



Автономная некоммерческая образовательная организация  
высшего образования  
«Воронежский экономико-правовой институт»  
(АНОО ВО «ВЭПИ»)



## УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКИЙ КОМПЛЕКС ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

Б1.Б.11 Менеджмент

(наименование дисциплины (модуля))

38.03.02 Менеджмент

(код и наименование направления подготовки)

Направленность (профиль) Менеджмент организации  
(наименование направленности (профиля))

Квалификация выпускника Бакалавр  
(наименование квалификации)

Форма обучения Очная, заочная  
(очная, очно-заочная, заочная)

Воронеж  
2019

Учебно-методический комплекс дисциплины (модуля) рассмотрен и одобрен на заседании кафедры менеджмента

Протокол заседания от « 18 » января 2019 г. № 6

Заведующий кафедрой \_\_\_\_\_  
(подпись) В.В. Курочкин  
(инициалы, фамилия)

Разработчики:  
доцент  
(занимаемая должность) \_\_\_\_\_  
(подпись) \_\_\_\_\_  
(инициалы, фамилия)

\_\_\_\_\_  
(занимаемая должность) \_\_\_\_\_  
(подпись) \_\_\_\_\_  
(инициалы, фамилия)

## 1. Практические занятия по дисциплине (модулю)

### Раздел 1. Методологические основы менеджмента

#### Тема 1. Основы теории менеджмента в организациях различной организационно-правовой формы и органах государственного и муниципального управления

очная - 4 часа  
заочная – 2 час

Этимология и сущность понятия "Менеджмент". Особенности и содержание современного менеджмента. Цели и задачи менеджмента. Внешняя и внутренняя среда организации. Предмет, метод, объект и субъект менеджмента. Инфраструктура менеджмента. Содержание, основные характеристики и категории менеджмента. Виды и уровни менеджмента

Вопросы:

1. Что является сущностью и целью управления в организации?
2. Чем является управление с точки зрения процессного подхода?
3. В чем суть ситуационного подхода к управлению?
4. Какие основные части включает в себя система управления?
5. Что служит основой для выделения видов и уровней менеджмента?
6. В чём состоит разница между понятиями «менеджмент» и «управление»?

Лабораторная работа (очная форма обучения - 4 часа, заочная форма обучения – 1 час).

1. Цели и задачи менеджмента
2. Внешняя среда организации
3. Внутренняя среда организации
4. Уровни менеджмента

Интерактивные формы обучения на практическом занятии реализуются в виде дискуссии при обсуждения докладов и научных сообщений.

Темы докладов и научных сообщений:

1. Виды управления.
2. Наука управления как область комплексных междисциплинарных исследований.
3. Управление как профессия.
4. Управленческая деятельность, ее содержание и специфика.
5. Соотношение науки и искусства в теории и практике управления.

#### Тема 2. Законы и закономерности в управлении

очная - 4 часа  
заочная – 2 час

Понятие законов и закономерностей в управлении. Закон специализации управления. Закон интеграции управления. Закон необходимой и достаточной централизации управления. Закон демократизации управления.

Вопросы:

1. В чём заключается разница между законом и закономерностью?
2. В чем причина сложности и неопределенности теорий менеджмента?
3. Как соотносятся уровень централизации и норма управляемости?
4. В чем состоят различия между бюрократическим и децентрализованным контролем?
5. Какие деловые и политические факторы уравнивают централизацию и децентрализацию?

Лабораторная работа (очная форма обучения - 4 часа, заочная форма обучения – 1 час).

1. Закон специализации управления.
2. Закон интеграции управления.
3. Закон необходимой и достаточной централизации управления.
4. Закон демократизации управления.

Интерактивные формы обучения на практическом занятии реализуются в виде круглого стола при обсуждения докладов и научных сообщений.

Темы докладов и научных сообщений:

1. Организационный механизм управления
2. Целевой подход к управлению и особенности его применения.
3. Специфика ситуационного подхода к управлению: особенности и сферы его приложения.
4. Процессный подход в управлении организацией.
5. Организационные структуры управления и факторы, влияющие на их выбор.
6. Особенности и области применения бюрократических структур управления.
7. Гибкие структуры управления: условия и сферы их применения.

### **Тема 3. Принципы менеджмента**

очная - 4 часа  
заочная – 2 час

Общее понятие принципов. Принципы управления Файоля. Принципы Эмерсона. Принципы современного менеджмента. Эволюция принципов менеджмента.

Вопросы:

1. Какова роль принципов в функционировании системы управления?
2. Как принципы связаны с законами и методами управления?

3. В чем состоит принципиальная разница между системами принципов А.Файоля и Х.Эмерсона?
4. Каковы тенденции процесса эволюции принципов менеджмента?
5. Кто должен разрабатывать и при необходимости корректировать принципы менеджмента в конкретной организации?

Лабораторная работа (очная форма обучения - 4 часа, заочная форма обучения – 1 час).

1. Общее понятие принципов.
2. Принципы современного менеджмента.
3. Эволюция принципов менеджмента

Интерактивные формы обучения на практическом занятии реализуются в виде групповой работы при обсуждения докладов и научных сообщений.

Темы докладов и научных сообщений:

1. Принципы управления «Административной школы управления»
2. Принципы управления «Школы человеческих отношений и поведенческих наук»

#### **Тема 4. Инструменты и методы современного менеджмента**

очная - 4 часа  
заочная – 2 час

Механизмы менеджмента: средства и методы управления. Понятие управленческого инструментария. Общая характеристика и классификация методов менеджмента. Содержание административных методов управления. Содержание экономических методов управления. Содержание социально-психологических методов управления. Сочетание методов в процессе управления.

Вопросы

1. Какова роль методов управления в деятельности менеджера?
2. Как связаны методы с законами и принципами управления?
3. Какова роль ситуационного подхода в выборе и применении методов управления?
4. Каковы особенности формирования механизма управления?
5. Каково основное назначение управленческого инструментария?

Лабораторная работа (очная форма обучения - 4 часа, заочная форма обучения – 1 час).

1. Содержание методов управления
2. Механизм применения инструментов управления
3. Классификация инструментов и методов управления
4. Сочетание методов в процессе управления.

Интерактивные формы обучения на практическом занятии реализуются в виде мозгового штурма при обсуждения докладов и научных сообщений.

Темы докладов и научных сообщений:

1. Управленческий инструментарий
2. Зарубежный опыт применения социально-психологических методов
3. Эволюция инструментов и методов управления

## Раздел 2. Функции менеджмента

### Тема 5. Система функций менеджмента

очная - 4 часа  
заочная – 2 час

Общая характеристика, природа и состав функций менеджмента. Классификация функций менеджмента. Связующие и интеграционные процессы в менеджменте. Основные функции, права и обязанности подразделений среднего предприятия.

Вопросы:

1. Какова роль функций в управленческом процессе?
2. Что представляет собой «колесо (круг) управления»?
3. Какие изменения происходят в функциях менеджера и его навыках по мере продвижения по иерархической лестнице?
4. Выявите отличия административной школы управления от научной школы.
5. В чем сущность и взаимосвязь функций управления?

Лабораторная работа (очная форма обучения - 4 часа, заочная форма обучения – 1 час).

1. Функции менеджмента
2. Права и обязанности подразделений предприятия
3. Иерархия в организации
4. Система менеджмента организации

Интерактивные формы обучения на практическом занятии реализуются в виде кейс - заданий.

Темы докладов и научных сообщений:

1. Общие и частные функции управления: взаимодействие и взаимообусловленность.
2. Системная взаимосвязь функций управления и общего руководства
3. Координация как функция управления
4. Контроль как функция управления

**Тема 6. Характеристика общих и специальных функций менеджмента в организациях различной организационно-правовой формы и органах государственного и муниципального управления**

очная - 4 часа  
заочная – 2 час

Общие функции менеджмента. Функции планирования, организации, координации и контроля в системе менеджмента. Специфические функции менеджмента. Функции менеджмента на различных уровнях управления

Вопросы:

1. Какова роль планирования в менеджменте?
2. Чем объясняется необходимость планирования и прогнозирования в сфере управления человеческими ресурсами?
3. Почему контроль является одной из важнейших функций менеджмента? Как он соотносится с другими его функциями?
4. Опишите этапы процесса контроля.
5. Как связаны общие и специфические функции менеджмента?

Лабораторная работа (очная форма обучения - 4 часа, заочная форма обучения – 1 час).

1. Специальные функции менеджмента
2. Специальные функции менеджмента на промышленном предприятии
3. Специальные функции менеджмента на сервисном предприятии
4. Специальные функции структурных подразделений

Интерактивные формы обучения на практическом занятии реализуются в виде дискуссии при обсуждения докладов и научных сообщений.

Темы докладов и научных сообщений:

1. Автоматизация управления и принятия управленческих решений на основе новых информационных технологий.
2. Стратегическое планирование как процесс принятия решений относительно целей организации
3. Управленческий контроль как процесс, обеспечивающий получение ресурсов и их эффективное использование.
4. Оперативный контроль как процесс обеспечения эффективного выполнения конкретных задач.
5. Прогнозирование как научно обоснованное предвидение и проектирование производственных процессов и систем.

## **Тема 7. Делегирование как функция менеджмента**

очная - 4 часа  
заочная – 1 час

Понятие делегирования в управленческой деятельности. Необходимость делегирования в менеджменте. Процесс делегирования и его составляющие. Виды делегирования. Основные правила делегирования в менеджменте. Полномочия в менеджменте и их виды. Эффективность процесса делегирования.

Вопросы:

1. В чём заключается основное условие успешного делегирования?

2. Перечислите основные требования к процессу делегирования.
3. Каковы критерии эффективности процесса делегирования?
4. Какова роль полномочий в деятельности менеджера?

Лабораторная работа (очная форма обучения - 4 часа, заочная форма обучения – 1 час).

1. Децентрализация в организации
2. Преимущества и недостатки децентрализации
3. Делегирование полномочий как инструмент децентрализации управления
4. Основные правила делегирования в менеджменте.

Интерактивные формы обучения на практическом занятии реализуются в виде дискуссии при обсуждения докладов и научных сообщений.

Темы докладов и научных сообщений:

1. Риски и проблемы делегирования полномочий
2. Делегирование полномочий в концепции управления человеческими ресурсами
3. Концепция открытой организации в современной науке управления.
4. Стилль управления и делегирование полномочий

## **Тема 8. Принятие управленческих решений как функция менеджмента**

очная - 4 часа  
заочная – 1 час

Связующие процессы в менеджменте. Проблемы и проблемная ситуация. Виды проблем на предприятии. Управленческие решения и их классификация. Роль управленческих решений в менеджменте. Требования к качеству и эффективности управленческих решений. Технологический процесс принятия управленческих решений. Методы поиска и принятия решений. Экономическое обоснование управленческих решений

Вопросы:

1. Что называют «связующими процессами» в менеджменте?
2. Почему принятие решений считается фундаментом эффективной работы менеджера?
3. В чем состоят отличия ситуаций, характеризующихся риском и неопределенностью? Как бы вы описали особенности принятия решений в этих ситуациях?
4. Какой подход к принятию этически корректных решений в наибольшей степени подходит для решения этических дилемм?
5. Перечислите основные группы методов принятия управленческих решений.

Лабораторная работа (очная форма обучения - 4 часа, заочная форма обучения – 1 час).

1. Ограничения при принятии управленческих решений
2. Качество управленческих решений



3. Методы разработки управленческих решений
4. Особенности разработки управленческих решений в сфере государственного управления

Интерактивные формы обучения на практическом занятии реализуются в виде групповой работы при обсуждения докладов и научных сообщений.

Темы докладов и научных сообщений:

1. Этапы и операции разработки управленческого решения
2. Методы оценки альтернатив
3. Методы диагностики проблем организации
4. Эвристические методы разработки управленческого решения

### Раздел 3. Управление персоналом

#### **Тема 9. Основы управления мотивацией в организациях различной организационно-правовой формы и органах государственного и муниципального управления**

очная - 4 часа  
заочная – 1 час

Понятие мотивации в управленческой деятельности. Потребности как основа мотивации. Основные теории мотивации: теория потребностей А. Маслоу, теория высших потребностей Д. Мак-Клелланда, двухфакторную модель Ф. Герцберга. теория ожиданий В. Врума, теория справедливости (А. Адамса и др.), модель Л. Портера – Э. Лоулера. Основные факторы мотивации. Рекомендации менеджерам по практической мотивации.

Вопросы:

1. Опишите суть мотивации как функции управления.
2. В чем заключается разница между понятиями «стимул» и «мотив»?
3. В чем разница между содержательными и процессуальными теориями мотивации?
4. На какие группы делятся основные теории мотивации?
5. Низкооплачиваемый персонал – проблема многих компаний. Как бы вы мотивировали этих людей?

Лабораторная работа (очная форма обучения - 2 часа, заочная форма обучения – 1 час).

1. Индивидуальная мотивация
2. Групповая мотивация
3. Содержательные теории мотивации
4. Процессуальные теории мотивации

Интерактивные формы обучения на практическом занятии реализуются в виде мозгового штурма при обсуждения докладов и научных сообщений.

Темы докладов и научных сообщений:

1. Группы мотивов труда
2. Комплексная система мотивации труда в организации
3. Стимулирование трудового поведения
4. Отношение людей к труду

### **Тема 10. Коммуникация в менеджменте**

очная - 4 часа  
заочная – 1 час

Роль информации в процессе управления. Понятие коммуникации в управленческой деятельности. Коммуникационные барьеры. Коммуникационный процесс, его цель содержание и основные элементы. Основные задачи и типы коммуникаций. Основные типы коммуникационной структуры и их особенности. Управление коммуникациями и его эффективность.

Вопросы:

1. Почему качество коммуникаций влияет на выполнение работы в организации?
2. Опишите элементы коммуникационного процесса на примере общения между преподавателем и студентами на занятии.
3. Приведите примеры невербальной коммуникации, которая подтверждает или противоречит устному сообщению.
4. Насколько «достоверной», по вашему мнению, является информация, полученная в личной беседе, в сравнении с результатами письменных тестов и многоплановой оценкой кандидата?
5. Проведите сравнительный анализ основных типов коммуникационной структуры.

Лабораторная работа (очная форма обучения - 2 часа, заочная форма обучения – 1 час).

1. Коммуникационная структура организации
2. Организация деловых коммуникаций
3. Преодоление коммуникационных барьеров
4. Роль менеджеров в осуществлении коммуникаций

Интерактивные формы обучения на практическом занятии реализуются в виде круглого стола при обсуждении докладов и научных сообщений.

Темы докладов и научных сообщений:

1. Межличностные коммуникации в организации
2. Вербальные и невербальные коммуникации.
3. Коммуникационная компетентность
4. Средства и формы делового общения

## **Тема 11. Управление конфликтами в организации в организациях различной организационно-правовой формы и органах государственного и муниципального управления**

очная - 6 часа  
заочная – 1 час

Конфликтность в менеджменте. Природа, причины и стадии возникновения конфликтов. Виды и уровни конфликтов. Особенности проявления конфликтов в организациях. Конфликт как творческая возможность. Поведение менеджера в условиях конфликта. Технологии разрешения конфликтов. Стрессы и управление ими.

Вопросы:

1. Всякие конфликты наносят урон деятельности организации. Какая должна быть позиция менеджера по отношению к конфликтам?
2. Почему менеджерам рекомендуется рассматривать конфликт как творческую возможность?
3. Назовите основные типы конфликтов в организации.
4. Какими методами разрешения конфликтов должен владеть менеджер?
5. Каковы стратегии поведения менеджера при разрешении межличностных конфликтов?

Лабораторная работа (очная форма обучения - 2 часа, заочная форма обучения – 1 час).

1. Природа конфликта.
2. Классификация конфликтов
3. Конфликты в организации
4. Технологии разрешения конфликтов

Интерактивные формы обучения на практическом занятии реализуются в виде выполнения кейс-заданий.

Темы докладов и научных сообщений:

1. Формирование и поддержание лояльности персонала
2. Психологические аспекты конфликта в организации
3. Способы и правила работы с конфликтами
4. Роль руководителя в конфликте

## **Тема 12. Управление группой в организациях различной организационно-правовой формы и органах государственного и муниципального управления**

очная - 6 часа  
заочная – 1 час

Малые группы, их формирование и динамика. Функции и проблемы групп. Управление группой и его эффективность. Взаимодействие между группами. Коллектив как совокупность малых групп.

Вопросы:

1. Почему многие решения принимаются в группах, а не единолично?
2. Что такое «групповые нормы»? Какие нормы существовали в группах, в деятельности которых вы принимали участие?
3. Что понимается под выражением «групповая динамика»?
4. Через какие стадии развития проходит группа? Что с ней происходит на каждой стадии?

Лабораторная работа (очная форма обучения - 2 часа, заочная форма обучения – 1 час).

1. Неформальные структуры в организации
2. Процесс командообразования в организации
3. Результативность работы групп
4. Управление конфликтами в группах

Интерактивные формы обучения на практическом занятии реализуются в виде дискуссии при обсуждения докладов и научных сообщений.

Темы докладов и научных сообщений:

1. Коллективный мозг организации
2. Технологии групповой работы
3. Особенности работы команд
4. особенности принятия коллективных решений

### **Тема 13. Управление личностью в организациях различной организационно-правовой формы и органах государственного и муниципального управления**

очная - 6 часа  
заочная – 1 час

Представление о личности: основные теории и факторы. Психологическая структура личности и ее изучение. Типология личности. Поведение личности в организации. Управление человеком в организации

Вопросы:

1. Что понимается под выражением «психологический портрет личности»?
2. Какие типологии личности являются в настоящее время наиболее распространенными?
3. Обоснуйте необходимость изучения личности в процессе управления.
4. Какие виды работ следует поручать интравертам, а какие – экстравертам?
5. Какие подходы может использовать менеджер для изучения личности своего подчиненного?

Лабораторная работа (очная форма обучения - 2 часа, заочная форма обучения – 0 часов).

1. Психологическая характеристика личности в управлении
2. Типы личности
3. Возраст и пол личности как управленческий фактор

4. Личность руководителя
5. Личность исполнителя

Интерактивные формы обучения на практическом занятии реализуются в виде групповой работы при обсуждения докладов и научных сообщений.

Темы докладов и научных сообщений:

1. Личность как объект управления
2. Личность как субъект управления
3. Личность руководителя: психологический портрет.
4. Середина карьеры управленца.

## Раздел 4. Теория организации

### Тема 14. Руководитель в системе управления

очная - 6 часа  
заочная – 1 час

Содержание и особенности управленческой деятельности. Менеджеры, их функции и задачи. Типы руководителей на предприятии. Деловые качества руководителя. Роли менеджера. Понятие стиля управления. Виды стилей управления. Основные рекомендации по совершенствованию стиля управления

Вопросы:

1. Какими качествами должен обладать современный руководитель?
2. Каковы сильные и слабые стороны поведенческих подходов к лидерству?
3. Как часто в реальной жизни встречаются благоприятные, умеренные и крайне неблагоприятные ситуации?
4. Существует мнение о неправомерности выделения женского и мужского стилей руководства. Согласны ли вы с ним?
5. Может ли руководитель изменить свой стиль лидерства, или стиль всегда постоянен и неизменен?

Лабораторная работа (очная форма обучения - 2 часа, заочная форма обучения – 0 часов).

1. Лидерство в менеджменте
2. Концепции ситуационного лидерства
3. Неформальное лидерство
4. Формирование лидерского стиля

Интерактивные формы обучения на практическом занятии реализуются в виде мозгового штурма при обсуждения докладов и научных сообщений.

Темы докладов и научных сообщений:

1. Психологические стереотипы сознания руководителя и способы их преодоления

2. Структура и механизмы личностного и профессионального самосовершенствования менеджера
3. Специальный инструментарий для изучения самооценки руководителя
4. Имидж руководителя

**Тема 15. Власть и влияние в менеджменте в организациях различной организационно-правовой формы и органах государственного и муниципального управления**

очная - 6 часа  
заочная – 1 час

Взаимодействие руководителя и подчиненных. Обязанности подчиненных. Полномочия руководителя и их типы. Понятие власти и влияния. Влияние в менеджменте и его формы. Сравнение различных методов влияния (прямые и косвенные методы). Влияние через убеждение. Практическое использование влияния. Необходимость власти в управлении. Понятие власти в менеджменте. Основные формы власти и их характеристика. Баланс власти. Власть и партнерство.

Вопросы:

1. Какие формы власти характерны для традиционного руководства?
2. Какие формы власти наиболее предпочтительны лидерству?
3. В чем заключаются недостатки командной работы?
4. В чем состоят основные источники власти менеджеров?
5. Зависят ли методы влияния от специфики страны, в которой они применяются?

Лабораторная работа (очная форма обучения - 2 часа, заочная форма обучения – 0 часов).

1. Формы влияния в организации
2. Объем властных полномочий
3. Баланс власти в организации
4. Злоупотребление властью в организации

Интерактивные формы обучения на практическом занятии реализуются в виде мастер-класса.

Темы докладов и научных сообщений

1. Роль руководителя как организатора в осуществлении работы
2. Содержание работы руководителя
3. Роль руководителя как организатора на разных уровнях иерархии.
4. Взаимоотношения руководителя с подчиненными

**Тема 16. Основные типы и модели оргструктур управления**

очная - 6 часа  
заочная – 1 час

Необходимость типологии оргструктур управления. Линейный и функциональный типы оргструктур. Штабная и линейно-функциональная структура управления. Дивизиональная структура управления в ее виды. Проектная и матричная структура управления. Понятие модели оргструктур управления. Механистическая (бюрократическая) и органическая модели и их особенности. Новые модели современных оргструктур.

Вопросы:

1. Назовите основные элементы построения оргструктуры управления.
2. От каких основных факторов зависит «норма управляемости»?
3. Какими деловыми качествами должны обладать матричные руководители и сотрудники?
4. Почему крупные корпорации, как правило, организованы в дивизиональные структуры?
5. Зависит ли структура организации от ее стратегии?

Лабораторная работа (очная форма обучения - 2 часа, заочная форма обучения – 0 часов).

1. Организационное проектирование
2. Правила формирования оргструктуры управления
3. Факторы формирования оргструктур управления
4. Взаимодействие организации со внешней средой

Интерактивные формы обучения на практическом занятии реализуются в виде круглого стола при обсуждения докладов и научных сообщений.

Темы докладов и научных сообщений

1. Основные принципы структуризации управления
2. Использование принципов организации процессов при разработке рациональных процессов управления.
3. Корректировка организационных структур
4. Оценка эффективности организационных решений

## **Тема 17. Управленческие и организационные отношения в системе менеджмента**

очная - 6 часа  
заочная – 1 час

Понятие и содержание управленческих и организационных отношений в системе менеджмента. Виды управленческих и организационных отношений и их классификация. Предприятие как производственная и социально-экономическая система. Поведение организации. Поведение индивида и группы. Технология и модели организационного проектирования.

Необходимость организационного развития. Содержание концепции организационного развития. Изменения в организации.

Вопросы:

1. Какими качествами должен обладать современный руководитель?
2. Каковы сильные и слабые стороны поведенческих подходов к лидерству?
3. Как часто в реальной жизни встречаются благоприятные, умеренные и крайне неблагоприятные ситуации ?
4. Существует мнение о неправомерности выделения женского и мужского стилей руководства. Согласны ли вы с ним?
5. Может ли руководитель изменить свой стиль лидерства, или стиль всегда постоянен и неизменен?

Лабораторная работа (очная форма обучения - 2 часа, заочная форма обучения – 0 часов).

1. Виды управленческих и организационных отношений
2. Модель Фидлера.
3. Поведение организации.
4. Поведение индивида и группы.

Интерактивные формы обучения на практическом занятии реализуются в виде выполнения кейс-заданий.

Темы докладов и научных сообщений

1. Управленческие и организационные отношения в статической организации
2. Управленческие и организационные отношения в динамической организации
3. Использование принципов организации процессов при разработке рациональных процессов управления
4. Рационализация как процесс прогрессивных нововведений

**Тема 18. Эффективность менеджмента в организациях различной организационно-правовой формы и органах государственного и муниципального управления**

очная - 5 часа  
заочная – 1 час

Понятие эффективности менеджмента. Факторы, признаки и тенденции эффективности менеджмента. Способы оценки эффективности менеджмента. Пути повышения эффективности менеджмента в организации. Управление ресурсами и качество управления. Подходы к оценке менеджмента. Результаты менеджмента организации

Вопросы:

1. Каковы основные подходы к определению эффективности менеджмента? В чем заключаются особенности и проблемы этих подходов?



2. В чем состоят различия понятий «результативность», «производительность» и «эффективность»? Какое из них вы считаете приоритетным?

3. Какие критерии должны применяться для определения эффективности информационной системы?

4. Какие факторы определяют эффективность управления?

Лабораторная работа (очная форма обучения - 2 часа, заочная форма обучения – 0 часов).

1. Эффективность менеджмента

2. Пути повышения эффективности менеджмента в организации.

3. Эффективность работы руководителя

4. Критерии эффективности менеджмента

Интерактивные формы обучения на практическом занятии реализуются в виде выполнения кейс-заданий.

Темы докладов и научных сообщений

1. Оценка эффективности системы менеджмента организации

2. Роль управленческого персонала в успешном менеджменте

3. Основные направления повышения эффективности менеджмента в организации.

## **2. Методические рекомендации по организации образовательного процесса по дисциплине (модулю)**

**2.1.** Методические рекомендации педагогическим работникам Института и (или) лицам, привлекаемым Институтом к реализации образовательных программ на иных условиях

**2.1.1.** Методические рекомендации по проведению лекций и практических занятий

Особенность преподавания теоретической части дисциплины (модуля) заключается в широком использовании общедидактических методов обучения, основным из которых должен быть выбран метод устного изложения учебного материала. Все лекции должны быть направлены на фундаментальную подготовку обучающихся, обеспечивающую дальнейшую практическую направленность обучения по соответствующему профилю. Поэтому в них основной упор следует делать на сообщение обучающимся

специальных знаний, запас которых необходим для решения различных проблем, возникающих как в процессе обучения, так и в будущей практической деятельности в условиях рыночной экономики.

В процессе проведения лекций, наряду с методом монологического изложения материала, необходимо использовать метод рассуждающего (проблемного) изложения. Поэтому педагогическим работникам Института и (или) лицам, привлекаемым Институтом к реализации образовательных программ на иных условиях (далее – педагогический работник, педагогические работники) важно на лекциях активно обращаться к аудитории, как в процессе создания проблемных ситуаций и формулировки проблем, так и в поиске путей их разрешения.

Особенностью преподавания практической части является проведение практических занятий с применением методов показа, совместного выполнения (заданий) упражнений, активного группового взаимодействия. На практических занятиях целесообразно организовывать семинары - дискуссии, деловые игры с разбором конкретных практических ситуаций.

Практические занятия необходимо строить, исходя из потребностей, умения решать типовые и творческие задачи будущей профессиональной деятельности с использованием электронно-вычислительной и другой техники.

Целью проведения практических занятий является углубление теоретических знаний, формирование у обучающихся умений свободно оперировать ими, применять теорию к решению практических задач, и в целом развивать творческое профессиональное мышление обучающихся.

Для углубления теоретических знаний следует осуществлять ориентацию обучающихся на самостоятельное изучение дополнительной литературы, их участие в научной работе, выполнение НИР отдельными, наиболее подготовленными обучающимися.

Для достижения воспитательных целей учебных занятий необходимо в полной мере использовать возможности содержания дисциплины (модуля), личный пример педагогического работника, индивидуальный подход к обучающимся в образовательном процессе.

### **2.1.2. Методические рекомендации по проведению лабораторных занятий**

Особенность проведения лабораторных работ состоит в том, что педагогическому работнику предоставляется возможность индивидуальной работы с каждым обучающимся. Обучающийся должен самостоятельно выполнить работы, ответить на вопросы проблемного характера и тем самым закрепить теоретические знания.

Основные требования при проведении лабораторных работ, которые необходимо учитывать: понимание обучающимся необходимости ее для своей направленности, связь с теоретическим материалом.

Лабораторные работы составляют важную часть теоретической и профессиональной подготовки обучающихся. Они направлены на формирование профессиональных умений.

Выполнение обучающимися лабораторных работ направлено на:

- обобщение, систематизацию, углубление, закрепление полученных теоретических знаний по конкретным темам дисциплины (модуля);
- формирование умений применять полученные знания на практике, реализацию единства интеллектуальной и практической деятельности;
- выработку при решении поставленных задач таких профессионально значимых качеств, как самостоятельность, ответственность, точность, творческая инициатива.

Выполнению лабораторных работ предшествует проверка знаний обучающихся – их теоретической готовности к выполнению задания.

Для повышения эффективности проведения лабораторных работ рекомендуется:

- разработка заданий и упражнений, сопровождающихся методическими указаниями;
- использование в практике преподавания поисковых лабораторных работ, построенных на проблемной основе;
- применение коллективных и групповых форм работы, максимальное использование индивидуальных форм с целью повышения ответственности каждого обучающегося за самостоятельное выполнение полного объема работ;
- эффективное использование времени, отводимого на лабораторные работы подбором дополнительных задач и заданий для обучающихся, работающих в более быстром темпе.

Состав заданий для лабораторных работ должен быть спланирован с расчетом, чтобы за отведенное время они могли быть качественно выполнены большинством обучающихся. Количество часов, отводимых на лабораторные работы, фиксируется в рабочей программе дисциплины (модуля).

Содержание лабораторных работ фиксируется в методических рекомендациях по выполнению лабораторных работ по дисциплине (модулю).

Ведущей целью лабораторных работ является экспериментальное подтверждение и проверка существенных теоретических положений (законов, закономерностей).

Содержанием лабораторных работ является экспериментальная проверка формул, методик расчета, установление и подтверждение закономерностей, ознакомление с методиками проведения экспериментов, установление свойств веществ, их качественных и количественных характеристик, наблюдение и развитие явлений, процессов и др. При выборе содержания и объема лабораторных работ необходимо исходить из:

- сложности учебного материала для усвоения;
- междисциплинарных связей;
- из того, какое место занимает конкретная работа в совокупности лабораторных работ и их значимости для формирования целостного представления о содержании дисциплины (модуля).

Организация и проведение лабораторных работ.

Лабораторная работа как вид занятия семинарского типа должна проводиться в специальных помещениях, предусмотренным соответствующим ФГОС ВО. Необходимыми структурными элементами лабораторной работы, помимо самостоятельной работы обучающихся (далее – СР), являются инструктаж, проводимый педагогическим работником и организация обсуждения итогов выполнения лабораторной работы.

Перед проведением лабораторных занятий обучающиеся должны заранее самостоятельно подготовиться к ней с использованием указанной педагогическим работником литературы. При проведении лабораторных занятий необходимо обеспечить правильную организацию рабочего места обучающихся, своевременное снабжение лабораторий учебным, методическим и экспериментальным материалами, полное соблюдение правил техники безопасности, санитарии и гигиены. Лабораторные работы выполняются индивидуально или группой из 3-4 человек.

Лабораторные работы должны тематически следовать за определенными разделами теоретического курса. Необходимо также, по возможности, укреплять связь и устанавливать преемственность между лабораторными занятиями по дисциплинам (модулям).

Для постановки лабораторных занятий должны быть определены методические вопросы, связанные с их успешным выполнением. При этом особое внимание следует обратить на разработку методики руководства лабораторными занятиями обучающихся со стороны педагогического работника, а также методику СР.

По окончании лабораторной работы обучающиеся ставят в известность педагогического работника, приступают к обработке экспериментальных данных и составлению отчета (при необходимости).

### 2.1.3. Методические рекомендации по проведению интерактивных занятий

Освоение дисциплины (модуля) предполагает использование как традиционных (лекций, практических занятий с использованием методических материалов), так и инновационных образовательных технологий с использованием в учебном процессе интерактивных форм проведения занятий.

Интерактивное обучение — это специальная форма организации познавательной деятельности. Она подразумевает вполне конкретные и прогнозируемые цели. Цель состоит в создании комфортных условий

обучения, при которых обучающийся чувствует свою успешность, свою интеллектуальную состоятельность, что делает продуктивным сам процесс обучения, дать знания и навыки, а также создать базу для работы по решению проблем после того, как обучение закончится.

Другими словами, интерактивное обучение – это, прежде всего, диалоговое обучение, в ходе которого осуществляется взаимодействие между обучающимся и педагогическим работником, между самими обучающимися.

Задачами интерактивных форм обучения являются:

- пробуждение у обучающихся интереса к изучению дисциплины (модуля);
- эффективное усвоение учебного материала;
- самостоятельный поиск обучающимися путей и вариантов решения поставленной задачи (выбор одного из предложенных вариантов или нахождение собственного варианта и обоснование решения);
- установление взаимодействия между обучающимися, обучение работать в команде, проявлять терпимость к любой точке зрения, уважать право каждого на свободу слова, уважать его достоинства;
- формирование у обучающихся мнения и отношения;
- формирование жизненных и профессиональных навыков;
- выход на уровень осознанной компетентности обучающегося.

При использовании интерактивных форм роль педагогического работника резко меняется, перестаёт быть центральной, он лишь регулирует процесс и занимается его общей организацией, готовит заранее необходимые задания и формулирует вопросы или темы для обсуждения в группах, даёт консультации, контролирует время и порядок выполнения намеченного плана. Участники обращаются к социальному опыту – собственному и других людей, при этом им приходится вступать в коммуникацию друг с другом, совместно решать поставленные задачи, преодолевать конфликты, находить общие точки соприкосновения, идти на компромиссы.

Следует обратить внимание на то, что в ходе подготовки занятия на основе интерактивных форм обучения перед педагогическим работником стоит вопрос не только в выборе наиболее эффективной и подходящей формы обучения для изучения конкретной темы, а открывается возможность сочетать несколько методов обучения для решения проблемы, что, несомненно, способствует лучшему осмыслению обучающихся. Представляется целесообразным рассмотреть необходимость использования разных интерактивных форм обучения для решения поставленной задачи.

Принципы работы на интерактивном занятии:

- занятие – не лекция, а общая работа;
- все участники равны независимо от возраста, социального статуса, опыта, места работы;
- каждый участник имеет право на собственное мнение по любому вопросу;

-нет места прямой критике личности (подвергнуться критике может только идея);

-все сказанное на занятии – не руководство к действию, а информация к размышлению.

Алгоритм проведения интерактивного занятия:

#### 1. Подготовка занятия.

Педагогический работник производит подбор темы, ситуации, определение дефиниций (все термины, понятия и т.д. должны быть одинаково поняты всеми обучающимися), подбор конкретной формы интерактивного занятия, которая может быть эффективной для работы с данной темой в данной группе.

При разработке интерактивного занятия рекомендуем обратить особое внимание на следующие моменты:

##### 1) Участники занятия, выбор темы:

- возраст участников, их интересы, будущая специальность;
- временные рамки проведения занятия;
- проводились ли занятия по этой теме в данной учебной группе ранее;
- заинтересованность группы в данном занятии.

##### 2) Перечень необходимых условий:

- должна быть четко определена цель занятия;
- подготовлены раздаточные материалы;
- обеспечено техническое оборудование;
- обозначены участники;
- определены основные вопросы, их последовательность;
- подобраны практические примеры из жизни.

##### 3) Что должно быть при подготовке каждого занятия:

- уточнение проблем, которые предстоит решить;
- обозначение перспективы реализации полученных знаний;
- определение практического блока (чем группа будет заниматься на занятии).

##### 4) Раздаточные материалы:

- программа занятия;
- материал должен быть структурирован;
- использование графиков, иллюстраций, схем, символов.

#### 2. Вступление.

Сообщение темы и цели занятия.

– участники знакомятся с предлагаемой ситуацией, с проблемой, над решением которой им предстоит работать, а также с целью, которую им нужно достичь;

– педагогический работник информирует участников о рамочных условиях, правилах работы в группе, дает четкие инструкции о том, в каких пределах участники могут действовать на занятии;

– при необходимости нужно представить участников (в случае, если занятие межгрупповое);

– добиться однозначного семантического понимания терминов, понятий и т.п. Для этого с помощью вопросов и ответов следует уточнить понятийный аппарат, рабочие определения изучаемой темы. Систематическое уточнение понятийного аппарата сформирует у обучающихся установку, привычку оперировать только хорошо понятными терминами, не употреблять малопонятные слова, систематически пользоваться справочной литературой.

Примерные правила работы в группе:

- быть активным;
- уважать мнение участников;
- быть доброжелательным;
- быть пунктуальным, ответственным;
- не перебивать;
- быть открытым для взаимодействия;
- быть заинтересованным;
- стремиться найти истину;
- придерживаться регламента;
- креативность;
- уважать правила работы в группе.

### 3. Основная часть.

Особенности основной части определяются выбранной формой интерактивного занятия, и включает в себя:

#### 3.1. Выяснение позиций участников;

3.2. Сегментация аудитории и организация коммуникации между сегментами. Это означает формирование целевых групп по общности позиций каждой из групп. Производится объединение сходных мнений разных участников вокруг некоторой позиции, формирование единых направлений разрабатываемых вопросов в рамках темы занятия и создается из аудитории набор групп с разными позициями. Затем – организация коммуникации между сегментами. Этот шаг является особенно эффективным, если занятие проводится с достаточно большой аудиторией: в этом случае сегментирование представляет собой инструмент повышения интенсивности и эффективности коммуникации);

3.3. Интерактивное позиционирование включает четыре этапа интерактивного позиционирования:

- 1) выяснение набора позиций аудитории,
- 2) осмысление общего для этих позиций содержания,
- 3) переосмысление этого содержания и наполнение его новым смыслом,
- 4) формирование нового набора позиций на основании нового смысла.

### 4. Выводы (рефлексия).

Рефлексия начинается с концентрации участников на эмоциональном аспекте, чувствах, которые испытывали участники в процессе занятия. Второй этап рефлексивного анализа занятия – оценочный (отношение участников к содержательному аспекту использованных методик, актуальности выбранной темы и др.). Рефлексия заканчивается общими выводами, которые делает педагогический работник.

Примерный перечень вопросов для проведения рефлексии:

- что произвело на вас наибольшее впечатление?
- что вам помогало в процессе занятия для выполнения задания, а что мешало?
- есть ли что-либо, что удивило вас в процессе занятия?
- чем вы руководствовались в процессе принятия решения?
- учитывалось ли при совершении собственных действий мнение участников группы?
- как вы оцениваете свои действия и действия группы?
- если бы вы играли в эту игру еще раз, чтобы вы изменили в модели своего поведения?

Интерактивное обучение позволяет решать одновременно несколько задач, главной из которых является развитие коммуникативных умений и навыков. Данное обучение помогает установлению эмоциональных контактов между обучающимися, обеспечивает воспитательную задачу, поскольку приучает работать в команде, прислушиваться к мнению своих коллег, обеспечивает высокую мотивацию, прочность знаний, творчество и фантазию, коммуникабельность, активную жизненную позицию, ценность индивидуальности, свободу самовыражения, акцент на деятельность, взаимоуважение и демократичность. Использование интерактивных форм в процессе обучения, как показывает практика, снимает нервную нагрузку обучающихся, дает возможность менять формы их деятельности, переключать внимание на узловые вопросы темы занятий.

Этика педагогического работника включает следующие моменты:

- педагогический работник должен способствовать личному вкладу обучающихся и свободному обмену мнениями при подготовке к интерактивному обучению;
- педагогический работник должен обеспечить дружескую атмосферу для обучающихся и проявлять положительную и стимулирующую ответную реакцию;
- педагогический работник должен облегчать подготовку к занятиям, но не должен сам придумывать аргументы при дискуссиях;
- педагогический работник должен подчеркивать образовательные, а не соревновательные цели обучающихся;
- педагогический работник должен обеспечить отношения между собой и обучающимися, они должны основываться на взаимном доверии;



- педагогический работник должен провоцировать интерес, затрагивая значимые для обучающихся проблемы;
- стимулировать исследовательскую работу;
- заранее подготовить вопросы, которые можно было бы ставить на обсуждение по ходу занятия, чтобы не дать погаснуть дискуссии, обсуждению;
- не допускать ухода за рамки обсуждаемой проблемы;
- обеспечить широкое вовлечение в разговор как можно большего количества обучающихся, а лучше — всех;
- не оставлять без внимания ни одного неверного суждения, но не давать сразу же правильный ответ; к этому следует подключать обучающихся, своевременно организуя их критическую оценку;
- не торопиться самому отвечать на вопросы, касающиеся материала занятия такие вопросы следует переадресовывать аудитории;
- следить за тем, чтобы объектом критики являлось мнение, а не участник, выразивший его;
- проанализировать и оценить проведенное занятие, подвести итоги, результаты. Для этого надо сопоставить сформулированную в начале занятия цель с полученными результатами, сделать выводы, вынести решения, оценить результаты, выявить их положительные и отрицательные стороны;
- помочь участникам занятия прийти к согласованному мнению, чего можно достичь путем внимательного выслушивания различных толкований, поиска общих тенденций для принятия решений;
- принять групповое решение совместно с участниками. При этом следует подчеркнуть важность разнообразных позиций и подходов;
- в заключительном слове подвести группу к конструктивным выводам, имеющим познавательное и практическое значение;
- добиться чувства удовлетворения у большинства участников, т.е. поблагодарить всех обучающихся за активную работу, выделить тех, кто помог в решении проблемы;
- показать высокий профессионализм, хорошее знание материала в рамках учебной программы;
- обладать речевой культурой и, в частности, свободным и грамотным владением профессиональной терминологией;
- проявлять коммуникабельность, а точнее – коммуникативные умения, позволяющие педагогическому работнику найти подход к каждому обучающемуся, заинтересованно и внимательно выслушать каждого, быть естественным, найти необходимые методы воздействия на обучающихся, проявить требовательность, соблюдая при этом педагогический такт;
- обеспечить быстроту реакции;
- способность лидировать;
- уметь вести диалог;
- иметь прогностические способности, позволяющие заранее

предусмотреть все трудности в усвоении материала, а также спрогнозировать ход и результаты педагогического воздействия, предвидеть последствия своих действий;

- уметь владеть собой;
- уметь быть объективным.

#### 2.1.4. Методические рекомендации по контролю успеваемости

##### 2.1.4.1. Текущий контроль успеваемости

Текущий контроль уровня освоения содержания дисциплины (модуля) рекомендуется проводить в ходе всех видов учебных занятий методами контроля, предусмотренными рабочей программой дисциплины (модуля).

Качество письменных работ оценивается исходя из того, как обучающиеся:

1. Выбрали и использовали форму и стиль изложения, соответствующие целям и содержанию дисциплины (модуля);
2. Применили связанную с темой информацию, используя при этом понятийный аппарат в соответствующей области;
3. Представили структурированный и грамотно написанный текст, имеющий связное содержание.

Внутрисеместровая аттестация является обязательной формой текущего контроля успеваемости обучающихся очной и очно-заочной форм обучения и неотъемлемой частью образовательного процесса и проводится с целью подведения итогов текущей успеваемости обучающихся Института и филиалов.

Проведение внутрисеместровой аттестации по дисциплине (модулю) регулируется локальным нормативным актом Института.

Результаты внутрисеместровой аттестации по дисциплине (модулю) выставляются педагогическим работником в аттестационную ведомость (система оценки знаний в период внутрисеместровой аттестации – «аттестован», «не аттестован»).

Запись «аттестован» в аттестационную ведомость вносится в случаях, если продемонстрированные обучающимся знания соответствуют оценкам: «отлично», «хорошо», «удовлетворительно». Запись «не аттестован» в аттестационную ведомость вносится в случае, если продемонстрированные обучающимся знания соответствуют оценке «неудовлетворительно», в том числе в случае систематической неявки обучающегося на занятия при отсутствии уважительных причин.

##### 2.1.4.2. Промежуточная аттестация

К промежуточной аттестации допускаются обучающиеся, успешно выполнившие все виды отчетности, предусмотренные рабочей программой дисциплины (модуля). В ходе промежуточной аттестации проверяется степень усвоения материала, умение творчески и последовательно, четко и кратко отвечать на поставленные вопросы, делать конкретные выводы и формулировать обоснованные предложения. Итоговая оценка охватывает проверку достижения всех заявленных целей изучения дисциплины (модуля) и проводится для контроля уровня понимания обучающимися связей между различными ее элементами.

В ходе промежуточной аттестации акцент делается на проверку способностей обучающихся к творческому мышлению и использованию понятийного аппарата дисциплины (модуля) в решении профессиональных задач по соответствующему направлению подготовки.

## 2.2. Методические указания обучающимся

### 2.2.1. Методические рекомендации по выполнению самостоятельной работы обучающихся:

СР как вид деятельности обучающихся многогранна. В качестве форм СР при изучении дисциплины (модуля) предлагаются:

- индивидуальные задания;
- кейсы;
- реферат;
- тесты;

Задачи СР:

- обретение навыков самостоятельной научно-исследовательской работы на основании анализа текстов литературных источников и применения различных методов исследования;
- выработка умения самостоятельно и критически подходить к изучаемому материалу.

Технология СР должна обеспечивать овладение знаниями, закрепление и систематизацию знаний, формирование умений и навыков.

### 2.2.2. Рекомендации по работе с научной и учебной литературой

Работа с учебной и научной литературой является главной формой СР и необходима при подготовке к учебным занятиям по дисциплине (модулю). Она включает проработку лекционного материала – изучение рекомендованных источников и литературы по тематике лекций.

Конспект лекции должен содержать реферативную запись основных вопросов лекции, предложенных педагогическим работником схем (при их

демонстрации), основных источников и литературы по темам, выводы по каждому вопросу. Конспект должен быть выполнен в отдельной тетради по предмету. Он должен быть аккуратным, хорошо читаемым, не содержать не относящуюся к теме информацию или рисунки.

Конспекты научной литературы при самостоятельной подготовке к занятиям должны быть выполнены также аккуратно, содержать ответы на каждый поставленный в теме вопрос, иметь ссылку на источник информации с обязательным указанием автора, названия и года издания используемой научной литературы. Конспект может быть опорным (содержать лишь основные ключевые позиции), но при этом позволяющим дать полный ответ по вопросу, может быть подробным.

Объем конспекта определяется самим обучающимся. В процессе работы с учебной и научной литературой обучающийся может:

- делать записи по ходу чтения в виде простого или развернутого плана (создавать перечень основных вопросов, рассмотренных в источнике);
- составлять тезисы (цитирование наиболее важных мест статьи или монографии, короткое изложение основных мыслей автора);
- готовить аннотации (краткое обобщение основных вопросов работы);
- создавать конспекты (развернутые тезисы).

Работу с литературой следует начинать с анализа основной и дополнительной литературы, учебно-методических изданиях необходимых для изучения дисциплины (модуля).

Необходимо отметить, что работа с литературой не только полезна как средство более глубокого изучения любой дисциплины (модуля), но и является неотъемлемой частью профессиональной деятельности будущего выпускника.

### 2.2.3. Методические рекомендации обучающимся по планированию и организации изучения дисциплины (модуля)

Многочисленные исследования бюджета времени обучающихся показывают, что для овладения всеми дисциплинами (модулями), изучаемыми в течение семестра, обучающемуся необходимо самостоятельно заниматься 4-5 часов ежедневно. Особенно важно выработать свой собственный стиль в работе, установить равномерный ритм на весь семестр. Под ритмом понимается ежедневная работа приблизительно в одни и те же часы, при целесообразности чередования ее с перерывами для отдыха. Правильно организованный, разумный режим работы обеспечит высокую эффективность без существенных перегрузок.

Изучение любой дисциплины (модуля) следует начинать с проработки рабочей программы дисциплины (модуля), особое внимание, уделяя целям и задачам, структуре и содержанию дисциплины (модуля).

При подготовке к занятиям обучающийся должен просмотреть конспекты лекций, рекомендованную литературу по данной теме, подготовиться к ответу на контрольные вопросы.

Успешное изучение любого курса требует от обучающихся посещения лекций, активной работы на практических занятиях, выполнения всех учебных заданий педагогического работника, ознакомления с основной и дополнительной литературой.

В процессе лекционного занятия обучающийся должен выделять важные моменты, выводы, анализировать основные положения. Если при изложении материала педагогическим работником создана проблемная ситуация, необходимо пытаться предугадать дальнейший ход рассуждений. Это способствует лучшему усвоению материала лекции и облегчает запоминание отдельных выводов.

Для более прочного усвоения знаний лекцию необходимо конспектировать. Запись лекции – одна из форм работы обучающихся, требующая навыков и умения кратко, схематично, последовательно и логично фиксировать основные положения, выводы, обобщения, формулировки. В процессе лекции рекомендуется конспектировать только самое важное в рассматриваемой теме: формулировки определений и классификации, выводы и то, что старается выделить лектор. Культура записи лекции – один из важнейших факторов успешного и творческого овладения знаниями. Последующая работа над текстом лекции актуализирует в памяти ее содержание, позволяет развивать аналитическое мышление.

Процесс изучения дисциплин (модулей) учебного плана, как правило, предполагает наличие практических и/или лабораторных занятий.

#### 2.2.4. Методические рекомендации по подготовке обучающихся к контактной работе при проведении учебных занятий по дисциплине (модулю)

##### 2.2.4.1. Методические рекомендации по подготовке обучающихся к лекциям

Подготовка обучающихся к лекциям предполагает:

- работу с имеющимися конспектами лекций;
- чтение основной и дополнительной литературы.

Работу с конспектом лекций лучше начинать с просмотра конспекта в тот же день после занятий и выделения материала конспекта, который вызывает затруднения для понимания. Необходимо найти ответы на затруднительные вопросы, используя рекомендуемую литературу. Если самостоятельно не удалось разобраться в материале, сформулируйте вопросы и обратитесь за помощью к педагогическому работнику на консультации или ближайшей лекции. Регулярно отводите время для повторения пройденного материала, проверяя свои знания, умения и навыки по контрольным вопросам.

Опыт показывает, что только многоразовая, планомерная и целенаправленная обработка лекционного материала обеспечивает его надежное закрепление в долговременной памяти человека. Предсессионный штурм непродуктивен, материал запоминается ненадолго. Необходим систематический труд в течение всего семестра.

#### 2.2.4.2. Методические рекомендации по подготовке обучающихся к практическим занятиям

Практические занятия представляют особую форму сочетания теории и практики. Их назначение – углубление проработки теоретического материала дисциплины (модуля) путем регулярной и планомерной СР на протяжении всего периода изучения дисциплины (модуля). Процесс подготовки к практическим занятиям включает изучение нормативных документов, обязательной и дополнительной литературы по рассматриваемому вопросу.

Практические занятия развивают у обучающихся навыки самостоятельной работы по решению конкретных задач.

При подготовке к практическим занятиям обучающимся рекомендуется: внимательно ознакомиться с тематикой практического занятия; изучить конспект лекции по теме, изучить рекомендованную литературу; составить краткий план ответа на каждый вопрос практического занятия; если встретятся незнакомые термины, обязательно обратиться к словарю и зафиксировать их в конспекте.

#### 2.2.4.3. Методические рекомендации по подготовке обучающихся к лабораторным работам

Лабораторные работы представляют одну из форм освоения теоретического материала с одновременным формированием практических навыков по изучаемой дисциплине (модулю). Их назначение – углубление проработки теоретического материала, формирование практических навыков путем регулярной и планомерной СР на протяжении всего периода изучения дисциплины (модуля).

Процесс подготовки к лабораторным работам включает изучение нормативных документов, обязательной и дополнительной литературы по рассматриваемому вопросу.

Содержание лабораторных работ фиксируется в методических рекомендациях по выполнению лабораторных работ по дисциплине (модулю).

#### 2.2.5. Методические рекомендации по составлению плана

План – это схематически записанная совокупность коротко сформулированных мыслей-заголовков. По форме членения и записывания

планы могут быть подразделены на простые и сложные. Сложный план в отличие от простого имеет еще и подпункты, которые детализируют или разъясняют содержание частей, основных пунктов. План может быть записан в виде схемы, отражающей взаимосвязь положений.

План представляет собой независимую, самостоятельную форму записи благодаря ряду достоинств:

- краткость записи, что позволяет сравнительно легко переделывать его, совершенствуя как по существу, так и по форме;
- наглядность и обозримость, проявляющиеся в возможности последовательно изложить материал;
- включенность элементов, свидетельствующих об обобщении содержания произведения, что позволит в дальнейшем развить эти положения в тезисах, конспектах, рефератах.

При составлении сложного плана используют два способа работы:

- 1) разрабатывают подробный простой план, а далее преобразуют его в сложный, группируя части пунктов под общими для них заголовками (основными пунктами сложного плана);
- 2) составляют краткий простой план и затем, вновь читая текст, преобразуют его в сложный, подыскивая детализирующие пункты. Вторым путем требует больших затрат времени и приемлем лишь при продолжительной, заранее запланированной работе.

#### 2.2.6. Методические рекомендации по составлению конспекта

Конспект – это универсальный документ, который должен быть понятен не только его автору, но и другим людям, знакомящимся с ним. Поэтому к конспектам можно с успехом обращаться через несколько (или много) лет после их написания. Основное требование к конспекту отражено уже в его определении – «систематическая, логически связанная запись, отражающая суть текста».

В отличие от тезисов, содержащих только основные положения, конспекты при обязательной краткости содержат факты и доказательства, примеры и иллюстрации.

Прежде чем начать конспектировать необходимо уяснить особенности и отличия разных видов конспектов. Конспекты можно условно подразделить на несколько видов.

Вопросно-ответный конспект. Это один из самых простых видов плана-конспекта. На пункты плана, выраженные в вопросительной форме, даются точные ответы.

Этапы работы:

- 1) составьте план прочитанного текста;
- 2) сформулируйте каждый пункт плана в виде вопроса;
- 3) запишите ответы на поставленные вопросы.

Тезисный конспект. Представляет собой сжатый пересказ прочитанного или услышанного. Такой конспект быстро составляется и запоминается; учит выбирать главное, четко и логично излагать мысли, дает возможность усвоить материал еще в процессе его изучения.

Этапы работы:

- 1) составьте план прочитанного текста;
- 2) сформулируйте кратко и доказательно каждый пункт плана в виде тезиса, выберите разумную и эффективную форму записи;
- 3) запишите тезис.

Цитатный конспект. Это конспект, созданный из отрывков подлинника – цитат. При этом цитаты должны быть связаны друг с другом цепью логических переходов.

Цитатный конспект – прекрасный источник дословных высказываний автора, а также приводимых им фактов. Он поможет определить ложность положений автора или выявить спорные моменты, которые значительно труднее найти по пересказу — свободному конспекту.

Этапы работы:

- 1) прочитайте текст, отметьте в нем основное содержание, главные мысли, выделите те цитаты, которые войдут в конспект;
- 2) пользуясь правилами сокращения цитат, вы пишете их в тетрадь;
- 3) прочтите написанный текст, сверьте его с оригиналом;
- 4) сделайте общий вывод.

Свободный (художественный) конспект. Этот вид конспекта представляет собой сочетание выписок, цитат, тезисов. Свободный конспект требует умения самостоятельно четко и кратко формулировать основные положения.

Этапы работы:

- 1) работая с источниками, изучите их и глубоко осмыслите;
- 2) сделайте необходимые выписки основных мыслей, цитат, составьте тезисы;
- 3) используя подготовленный материал, сформулируйте основные положения по теме.

Тематический конспект. Это конспект ответа на поставленный вопрос или конспект учебного материала темы. Составление тематического конспекта учит работать над темой, всесторонне обдумывая ее, анализируя различные точки зрения на один и тот же вопрос.

Большую пользу при составлении тематического конспекта можно извлечь из рабочего каталога, картотеки, наконец, ранее составленных конспектов, других записей.

Можно использовать так называемый обзорный тематический конспект. В этом случае составляется тематический обзор на определенную тему с использованием одного или нескольких источников.



К обзорному тематическому конспекту можно отнести и хронологический конспект, в котором запись подчинена построению в порядке последовательности событий.

Этапы работы:

- 1) изучите несколько источников и сделайте из них выборку материала по определенной теме или хронологии;
- 2) мысленно оформите прочитанный материал в форме плана;
- 3) пользуясь этим планом, кратко, своими словами изложите осознанный материал;
- 4) составьте перечень основных мыслей, содержащихся в тексте, в форме простого плана.

Общие требования ко всем видам конспектов: системность и логичность изложения материала, краткость, убедительность и доказательность.

Приступая к конспектированию внимательно прочитайте текст, отметьте в нем незнакомые вам термины, понятия, не совсем понятные положения, а также имена, даты.

Выберите вид конспекта, который наиболее целесообразен именно для осуществления стоящей перед вами задачи. Познакомьтесь с этапами работы над конспектом и приступайте к их практическому воплощению. Перед тем как сдать работу педагогическому работнику, прочитайте конспект еще раз, при необходимости доработайте его.

### 2.2.7. Требования к подготовке доклада

Доклад - вид СР, который способствует формированию навыков исследовательской работы, расширяет познавательный интерес, приучает критически мыслить.

При написании доклада по заданной теме составляют план, подбирают основные источники. В процессе работы с источниками систематизируют полученные сведения, делают выводы и обобщения. К докладу по крупной теме могут, привлекаться несколько обучающихся, между которыми распределяются вопросы выступления.

Отличительными признаками доклада являются:

- передача в устной форме информации;
- публичный характер выступления;
- стилевая однородность доклада;
- четкие формулировки и сотрудничество докладчика и аудитории;
- умение в сжатой форме изложить ключевые положения исследуемого вопроса и сделать выводы.

### 2.2.8. Подготовка к выполнению тестового задания

При подготовке к выполнению тестового задания необходимо внимательно изучить структуру теста, оценить объем времени, выделяемого на данный тест, увидеть, какого типа задания в нем содержатся. Это поможет настроиться на работу.

Лучше начинать отвечать на те вопросы, в правильности решения которых нет сомнений, пока не останавливаясь на тех, которые могут вызвать долгие раздумья. Это позволит успокоиться и сосредоточиться на выполнении более трудных вопросов.

Очень важно всегда внимательно читать задания до конца, не пытайтесь понять условия «по первым словам» или выполнив подобные задания в предыдущих тестированиях. Такая спешка нередко приводит к досадным ошибкам в самых легких вопросах.

Если вы не знаете ответа на вопрос или не уверены в правильности, следует пропустить его и отметить, чтобы потом к нему вернуться.

Важно думать только о текущем задании. Как правило, задания в тестах не связаны друг с другом непосредственно, поэтому необходимо концентрироваться на данном вопросе и находить решения, подходящие именно к нему. Кроме того, выполнение этой рекомендации даст еще один психологический эффект – позволит забыть о неудаче в ответе на предыдущий вопрос, если таковая имела место.

Многие задания можно быстрее решить, если не искать сразу правильный вариант ответа, а последовательно исключать те, которые явно не подходят. Метод исключения позволяет в итоге сконцентрировать внимание на одном-двух вероятных вариантах.

Рассчитывать выполнение заданий нужно всегда так, чтобы осталось время на проверку и доработку (примерно 1/3-1/4 запланированного времени). Тогда вероятность ошибок сводится к нулю и имеется время, чтобы набрать максимум баллов на легких заданиях и сосредоточиться на решении более трудных, которые вначале пришлось пропустить.

Процесс угадывания правильных ответов желательно свести к минимуму, так как это чревато тем, что обучающийся забудет о главном: умении использовать имеющиеся накопленные в учебном процессе знания, и будет надеяться на удачу. Если уверенности в правильности ответа нет, но интуитивно появляется предпочтение, то психологи рекомендуют доверять интуиции, которая считается проявлением глубинных знаний и опыта, находящихся на уровне подсознания.

При подготовке к тесту не следует просто заучивать материал, необходимо понять логику изложенного материала. Этому немало способствует составление развернутого плана, таблиц, схем, внимательное изучение исторических карт. Положительным результатом тестирования можно считать 50-100% правильных ответов.

## 2.2.9. Требования к оформлению рефератов

При написании реферата необходимо следовать следующим правилам:

Раскрытие темы реферата предполагает наличие нескольких источников (как минимум 4-5 публикаций, монографий, справочных изданий, учебных пособий) в качестве источника информации.

Подготовка к написанию реферата предполагает внимательное изучение каждого из источников информации и отбор информации непосредственно касающейся избранной темы. На этом этапе работы важно выделить существенную информацию, найти смысловые абзацы и ключевые слова, определить связи между ними.

Содержание реферата ограничивается 2-3 параграфами (§§).

Сведение отобранной информации непосредственно в текст реферата, должно быть выстроено в соответствии с определенной логикой. Реферат состоит из трех частей: введения, основной части, заключения.

Во введении логичным будет обосновать выбор темы реферата, актуальность (почему выбрана данная тема, каким образом она связана с современностью?); цель (должна соответствовать теме реферата); задачи (способы достижения заданной цели), отображаются в названии параграфов работы; историография (обозначить использованные источники с краткой аннотацией – какой именно источник (монография, публикация и т.п.), основное содержание в целом (1 абз.), что конкретно содержит источник по данной теме (2-3 предложения).

В основной части дается характеристика и анализ темы реферата в целом, и далее – сжатое изложение выбранной информации в соответствии с поставленными задачами. В конце каждой главы должен делаться вывод (подвывод), который начинается словами: «Таким образом...», «Итак...», «Значит...», «В заключение главы отметим...», «Все сказанное позволяет сделать вывод...», «Подводя итог...» и т.д. Вывод содержит краткое заключение по параграфам главы (объем 0,5–1 лист). В содержании не обозначается.

Заключение содержит те подвыводы по параграфам, которые даны в работе (1-1,5 листа). Однако прямая их переписка нежелательна; выгодно смотрится заключение, основанное на сравнении. Например, сравнение типов политических партий, систем, идеологий и др. Уместно высказать свою точку зрения на рассматриваемую проблему.

Библиографический список. В списке указываются только те источники, на которые есть ссылка в основной части реферата. Ссылка в основном тексте оформляется:

В подстрочнике: цитата выделяется кавычками, затем следует номер ссылки. Нумерация ссылок на каждой странице начинается заново. Например, «Цитата...»<sup>1</sup>.

Библиографическое описание книги в списке использованной литературы оформляется в соответствии с установленными в Институте правилами.

При использовании материалов из информационно-телекоммуникационной сети «Интернет» необходимо оформить ссылку на использованный сайт.

Тематика рефератов указывается в фондах оценочных средств по дисциплине (модулю) и предоставляется обучающимся самим педагогическим работником.

Реферат выполняется на листах формата А4 в компьютерном варианте. Поля: верхнее, нижнее – 2 см, левое – 3 см, правое – 1 см, шрифт Times New Roman, размер шрифта – 14, интервал – 1,5, абзац – 1,25, выравнивание по ширине. Объем реферата 15-20 листов. Нумерация страниц обязательна. Номер страницы ставится по центру вверху страницы. Титульный лист не нумеруется.

Рефераты сдаются педагогическому работнику в указанный срок. Реферат не будет зачтен в следующих случаях:

1. Существенных нарушений правил оформления (отсутствует содержание или список литературы, нет сносок, номеров страниц и т.д.).
2. Серьезных недостатков в содержании работы (несоответствие структуры работы ее теме, неполное раскрытие темы, использование устаревшего фактического материала).

Возвращенный обучающемуся реферат должен быть исправлен в соответствии с рекомендациями педагогического работника.

#### 2.2.10. Методические рекомендации по подготовке к индивидуальному заданию

Индивидуальное задание предназначено для развития мышления обучающихся в комплексных ситуациях, которыми в том числе являются ситуации профессиональной деятельности. Индивидуальные задания предусматривают разграничение проблемы, выявление взаимосвязей и определение управленческих возможностей. Индивидуальные задания способствуют развитию не только аналитического, но и синтетического мышления.

При выполнении индивидуальных заданий необходимо показать способность к самостоятельному поиску и анализу информации по данной теме, а также оформить информацию в виде, удобном для восприятия.

Прежде чем приступить к выполнению задания, следует изучить соответствующий теоретический материал по учебнику или конспекту лекций и подробно разобрать приведенные там примеры; разобрать задания, рассмотренные на практических занятиях.

Индивидуальное задание должно соответствовать выбранной теме.

Выполнение индивидуального задания проходит по следующей схеме:

- подбор информационного источника;
- ответы на поставленные вопросы;
- использование наглядности и иллюстративности;
- примеры;
- доказательство собственных утверждений;
- общий вывод по заданию.

#### 2.2.11. Методические рекомендации по подготовке к выполнению кейса

Кейс – метод обучения, который основывается на том, что обучающийся сталкивается с реальным случаем из практики, обсуждают его, рассматривают альтернативные решения заключенной в ситуации проблемы и предлагают собственное решение. Кейс-метод способствует развитию способностей обучающихся к принятию решения.

При выполнении кейс задания необходимо пройти несколько этапов.

1 этап. Введение в проблему.

Здесь происходит осмысление проблемной ситуации. Цель этой ступени - краткое описание ситуации и представление сути проблемы. Необходимо проанализировать ситуацию таким образом, чтобы выделить важные аспекты для дальнейшего хода событий среди несущественных фактов.

2 этап. Сбор информации.

Если кейс предоставляет ограниченную информацию, от требуется самим раздобыть отсутствующую, но необходимую для принятия решения. Информация должна соответствовать определённым критериям.

3 этап. Рассмотрение альтернатив.

Здесь необходимо найти как можно больше альтернатив решения для исследования ситуации. Для этого требуется рассмотреть комплексную проблему под разными углами зрения.

4 этап. Принятие решения

На этом этапе необходимо сопоставить все найденные альтернативы решения, принять во внимание преимущества и недостатки каждой отдельной альтернативы, а также их последствия. Далее нужно письменно зафиксировать факторы и аргументы, которые оказали влияние на их процесс решения для самоконтроля и документации.

5 этап. Презентация решения.