



ОДОБРЕНО

Решением

Ученого совета ЧОУ ВО «МАЭУ»

от «21» февраля 2018г.

Протокол № 10

УТВЕРЖДАЮ

Ректор ЧОУ ВО «МАЭУ»

О.И. Циrkова

«21» февраля 2018г.



РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

ТЕОРИЯ УПРАВЛЕНИЯ

(с внесенными изменениями и дополнениями, утвержденными решением
Ученого совета (протокол № 8 от «20» апреля 2022 г.)

Направление подготовки

38.03.04 «Государственное и муниципальное управление»

является единой для всех форм обучения

Теория управления: Рабочая программа дисциплины / – Мурманск: ЧОУ ВО «МАЭУ», 2018. – 54 с.

Теория управления: Рабочая программа дисциплины по направлению 38.03.04 «Государственное и муниципальное управление» является единой для всех форм обучения. Программа составлена в соответствии с требованиями ФГОС ВО с учетом рекомендаций ПООП ВО по направлению (специальности) и профилю подготовки.

ОГЛАВЛЕНИЕ

1. Введение.....	4
2. Тематическое планирование.....	11
3. Содержание дисциплины (модуля) курса.....	12
4. Перечень учебно-методического обеспечения самостоятельной работы обучающихся.....	16
5. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины (модуля).....	19
6. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «интернет», необходимых для освоения дисциплины (модуля)....	20
7. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине (модулю), включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем.....	20
8. Материально-техническое обеспечение дисциплины (модуля), необходимой для освоения дисциплины (модуля).....	20
9. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля).....	22
Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине (модулю).....	32

I ВВЕДЕНИЕ

Рабочая программа дисциплины «Теория управления» предназначена для реализации Федерального государственного образовательного стандарта высшего образования (далее – ФГОС ВО) по направлению 38.03.04 «Государственное и муниципальное управление» и является единой для всех форм и сроков обучения.

1 Указание места дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплины (модули), практики, предшествующие изучению данной дисциплины и формирующие аналогичные компетенции	Код компетенции	Объект логической и содержательной взаимосвязи		Код компетенции	Дисциплины (модули), практики, изучаемые в последующих семестрах и формирующие аналогичные компетенции,
		Дисциплина	Код компетенции		
			ОПК-4	ОПК-4	Основы управления персоналом Социология управления Производственная практика Производственная практика
		Теория управления	ПК-2	ПК-2	Основы управления персоналом Социология управления Производственная практика Производственная практика
			ПК-14	ПК-14	Планирование и проектирование
			ПК-17	ПК-17	Производственная практика Производственная практика

Дисциплина «Теория управления» относится к Блоку Б1 (Дисциплины (модули), базовой части (Б)).

2 Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы

Таблица 1 – Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине

Код компетенции	Наименование компетенции	Вид деятельности и профессиональные задачи	Планируемые результаты	Уровень освоения компетенции
ОПК-4	Способностью осуществлять деловое общение и публичные выступления, вести переговоры, совещания, осуществлять деловую переписку и		Знать -организационную структуру объекта практики и схемы взаимодействия его структурных подразделений; - основы делового	Пороговый <i>Знать</i> -организационную структуру объекта практики и схемы взаимодействия его

	поддерживать электронные коммуникации		общения и публичных выступлений, ведения переговоров, совещаний, правила деловой переписки и электронных коммуникаций <i>Уметь</i> - решать стандартные задачи профессиональной деятельности на основе информационной и библиографической культуры с применением информационно-коммуникационных технологий и с учетом основных требований информационной безопасности; - взаимодействовать в ходе служебной деятельности в соответствии с этическими требованиями к служебному поведению; <i>Владеть:</i> - навыками этического поведения в соответствии с служебными требованиями;	структурных подразделений; - основы делового общения и публичных выступлений, ведения переговоров, совещаний, правила деловой переписки и электронных коммуникаций <i>Уметь</i> - решать стандартные задачи профессиональной деятельности на основе информационной и библиографической культуры с применением информационно-коммуникационных технологий и с учетом основных требований информационной безопасности; взаимодействовать в ходе служебной деятельности в соответствии с этическими требованиями к служебному поведению; <i>Владеть:</i> - навыками этического поведения в соответствии с служебными требованиями;
ПК-2	Владение навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов	Организационно-управленческая деятельность: - участие в разработке социально-ориентированных мер регулирующего воздействия на общественные отношения и процессы социально-экономического развития	<i>знать:</i> основные теории управления, мотивации, власти; <i>уметь:</i> организовать групповую работу для решения оперативных задач; <i>владеть:</i> -навыками диагностики организационной культуры; <i>знать:</i> - основные теории управления,	Базовый <i>Знать</i> -полную организационную структуру объекта практики и схемы взаимодействия его структурных подразделений и особенности взаимодействия, в рамках структуры;

	<p>формирования команды, умений проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры</p>		<p>мотивации, власти; - сущность групповой динамики; - принципы формирования эффективной команды; - подходы к диагностике организационной культуры; уметь: организовать групповую работу для решения оперативных задач; - определять тип организационной культуры; - умение проводить аудит человеческих ресурсов владеть: -навыками диагностики организационной культуры; - навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач.</p>	<p>- основы и особенности делового общения и публичных выступлений, ведения переговоров, совещаний, правила деловой переписки и электронных коммуникаций, с учетом специфики организации; <i>Уметь</i> - решать задачи профессиональной деятельности на основе информационной и библиографической культуры с применением информационно-коммуникационных технологий и с учетом основных требований информационной безопасности и специфики организации; - взаимодействовать в ходе служебной деятельности в соответствии с этическими требованиями к служебному поведению; <i>Владеть:</i> - навыками этического поведения в соответствии со служебными требованиями; Продвинутый Знать - полную организационную структуру объекта практики и схемы взаимодействия его структурных подразделений и особенности взаимодействия, в рамках структуры; - должностные инструкции</p>
--	---	--	---	---

				<p>кадрового состава организации и особенности коммуникаций на их основе;</p> <p>- анализ кадрового состава объекта практики;</p> <p>- основы делового общения и публичных выступлений, ведения переговоров, совещаний, правила деловой переписки и электронных коммуникаций;</p> <p><i>Уметь</i></p> <p>- решать не стандартные задачи профессиональной деятельности на основе информационной и библиографической культуры с применением информационно-коммуникационных технологий и с учетом основных требований информационной безопасности и специфики организации;</p> <p>- гибко взаимодействовать в ходе служебной деятельности в соответствии с этическими требованиями к служебному поведению;</p> <p><i>Владеть:</i></p> <p>- навыками этического поведения в соответствии со служебными требованиями;</p> <p>- навыками разработки и корректировки кодекса этики государственного служащего;</p>
ПК-14	Способность проектировать организационную структуру,	Организационно-управленческая деятельность: - планирование	<i>знать:</i> -виды организационных структур;	<i>Пороговый</i>

	<p>осуществлять распределение полномочий и ответственности на основе делегирования</p>	<p>деятельности организаций и подразделений, формирование организационной и управленческой структуры в органах государственной власти Российской Федерации, органах государственной власти субъектов Российской Федерации, органах местного самоуправления, государственных и муниципальных предприятиях и учреждениях, научных и образовательных организациях, политических партиях, общественно-политических, некоммерческих и коммерческих организациях;</p>	<p>уметь: -проектировать организационную структуру;</p> <p>владеть: -навыками проектирования организационных структур;</p> <p>знать: -виды организационных структур; -понятие полномочий и делегирования; -особенности проектирования организационной структуры,</p> <p>уметь: -проектировать организационную структуру; - осуществлять распределение полномочий и ответственности на основе делегирования.</p> <p>владеть: -навыками проектирования организационных структур;</p> <p>знать: -виды организационных структур; -понятие полномочий и делегирования; -особенности проектирования организационной структуры,</p> <p>уметь: -проектировать организационную структуру; - осуществлять распределение полномочий и ответственности на основе делегирования.</p> <p>владеть: -навыками проектирования организационных структур;</p>	<p>Базовый</p> <p>Продвинутый</p>
ПК-17	Владение методами самоорганизации	Организационно-управленческая	<p>знать: - методы</p>	Пороговый

	<p>рабочего времени, рационального применения ресурсов и эффективного взаимодействия с другими исполнителями</p>	<p>деятельность: - организация взаимодействия с внешними организациями и гражданами; - содействие развитию механизмов общественного участия в принятии и реализации управленческих решений;</p>	<p>самоорганизации рабочего времени; уметь: - рационально применять ресурсы и эффективно взаимодействовать с другими исполнителями; владеть: - методами самоорганизации рабочего времени, рационального применения ресурсов и эффективного взаимодействия с другими исполнителями; знать: - методы самоорганизации рабочего времени; -особенности эффективного взаимодействия с другими исполнителями; уметь: - рационально применять ресурсы и эффективно взаимодействовать с другими исполнителями; - осуществлять организацию взаимодействия с внешними организациями и гражданами; владеть: - методами самоорганизации рабочего времени, рационального применения ресурсов и эффективного взаимодействия с другими исполнителями; - содействовать развитию механизмов общественного участия в принятии и реализации управленческих решений знать: - методы самоорганизации рабочего времени; -особенности</p>	<p>Базовый</p>
--	--	---	---	-----------------------

			эффективного взаимодействия с другими исполнителями; уметь: - рационально применять ресурсы и эффективно взаимодействовать с другими исполнителями; - осуществлять организацию взаимодействия с внешними организациями и гражданами; владеть: - методами самоорганизации рабочего времени, рационального применения ресурсов и эффективного взаимодействия с другими исполнителями; - содействовать развитию механизмов общественного участия в принятии и реализации управленческих решений	<i>Продвинутый</i>
--	--	--	--	--------------------

Изучаемая дисциплина также дает частично знания и умения, которые позволят выпускнику по данному профилю выполнять частично обобщенные трудовые функции:

- ведение процедуры медиации в сфере государственного и муниципального управления, изложенные в профессиональном стандарте «Специалист в области медиации (медиатор)» (утв. приказом Минтруда России от 15.12.2014)

II ТЕМАТИЧЕСКОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ

СРОК ОБУЧЕНИЯ: 4 года

ФОРМА ОБУЧЕНИЯ: очная

2.1 Объем дисциплины и виды учебной работы

Вид учебной деятельности	Всего час./зач.ед., форма контроля	Количество семестров
Контактная работа обучающихся с преподавателем:	54	1
В том числе:		
Лекции	36	
Практические занятия (ПЗ)	18	
Лабораторные работы (ЛР)	-	
Курсовое проектирование/ курсовая работа	-	

Самостоятельная работа	54	
Вид промежуточной аттестации в семестре	зачет	
Общая трудоемкость	108/3	

СРОК ОБУЧЕНИЯ: 4 года, 6 месяцев

ФОРМА ОБУЧЕНИЯ: заочная

2.2 Объем дисциплины и виды учебной работы

Вид учебной деятельности	Всего час./зач.ед., форма контроля	Количество семестров
Контактная работа обучающихся с преподавателем:	8	1
В том числе:		
Лекции	4	
Практические занятия (ПЗ)	4	
Лабораторные работы (ЛР)	-	
Курсовое проектирование/ курсовая работа	-	
Самостоятельная работа	98	
Вид промежуточной аттестации по семестру	Зачет/2	
Общая трудоемкость	108/3	

III СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

3.1 Разделы дисциплины и виды занятий

СРОК ОБУЧЕНИЯ: 4 года

ФОРМА ОБУЧЕНИЯ: очная

Наименование тем (разделов) дисциплины	Контактная работа обучающихся с преподавателем		Самостоятельная работа	Всего час.
	Лекции	Практические занятия		
Тема 1 Эволюция концепций менеджмента	2	-	4	6
Тема 2 Методология менеджмента	2	-	4	6
Тема 3 Цели и система управления предприятиями	2	-	4	6
Тема 4 Внутренняя и внешняя среда организации	2	2	4	8
Тема 5 Планирование. Стратегическое управление организацией	2	2	4	8
Тема 6 Система мотиваций	4	2	4	10
Тема 7 Контроль в организации	4	2	4	10
Тема 8 Процесс принятия решений в организации	2	2	4	8
Тема 9 Менеджмент персонала: основные качества менеджера, особенности его работы	2	2	4	8
Тема 10 Коммуникационный менеджмент. Система информационных коммуникаций	4	2	4	10
Тема 11 Организационные отношения в системе управления	2	-	4	6
Тема 12 Ситуационный менеджмент	2	-	4	6
Тема 13 Этика делового общения. Управление конфликтами, стрессами и изменениями	3	1	2	6

Тема 14 Пути повышения эффективности менеджмента	3	1	4	8
Всего	37	17	54	108
зачет				
Итого				108

3.2 Разделы дисциплины и виды занятий

СРОК ОБУЧЕНИЯ: 4 года, 6 месяцев

ФОРМА ОБУЧЕНИЯ: заочная

Наименование тем (разделов) дисциплины (модуля)	Контактная работа обучающихся с преподавателем		Самостоятельная работа	Всего час.
	Лекции	Практические занятия		
Тема 1 Эволюция концепций менеджмента			7	7
Тема 2 Методология менеджмента			7	7
Тема 3 Цели и система управления предприятиями		0.5	7	8
Тема 4 Внутренняя и внешняя среда организации	1	0.5	7	9
Тема 5 Планирование. Стратегическое управление организацией	1		7	8
Тема 6 Система мотиваций		0.5	7	7
Тема 7 Контроль в организации	1		7	8
Тема 8 Процесс принятия решений в организации			7	7
Тема 9 Менеджмент персонала: основные качества менеджера, особенности его работы			7	7
Тема 10 Коммуникационный менеджмент. Система информационных коммуникаций			7	7
Тема 11 Организационные отношения в системе управления			7	7
Тема 12 Ситуационный менеджмент			7	7
Тема 13 Этика делового общения. Управление конфликтами, стрессами и изменениями			7	7
Тема 14 Пути повышения эффективности менеджмента	1	0.5	9	12
Всего	4	4	98	106
зачет				2
Итого				108

3.2 Содержание дисциплины, структурированное по темам

Тема 1 Эволюция концепций менеджмента

Содержание темы: Менеджмент и менеджер, разделение труда в управлении. Развитие теории и практики менеджмента. Основные этапы формирования и развития менеджмента. Эволюция управленческой мысли, школы менеджмента, их вклад в развитие науки управления. Основные черты менеджмента как типа управления в условиях рыночной экономики. Предприниматель и менеджер. Потребность и реальность профессионализма управления. Современная система

взглядов на менеджмент. Эволюция взглядов на управление в России. Особенности российского менеджмента.

Тема 2 Методология менеджмента

Содержание темы: Научные подходы в менеджменте: системный, ситуационный, процессный, комплексный. Принципы как объективная основа хозяйственного руководства.

Основные принципы управления единство политического и хозяйственного руководства; демократический централизм; система единоначалия и коллегиальности управления; материальное и моральное стимулирование труда; отраслевые и территориальные подходы к организации управления; сочетание прав, обязанностей и ответственности.

Содержание централизованной и децентрализованной форм управления. Роль государства в управлении экономическим механизмом.

Методы менеджмента. Система управления и классификация методов управления: административные (организационно-распорядительные), экономические, социально-психологические и воспитательные. Преимущества и недостатки существующих методов управления. Механизм воздействия.

Понятие функций менеджмента. Сущность, назначение, их взаимосвязь и динамизм. Классификация и характеристика основных функций менеджмента: планирование, организация, мотивация, контроль.

Тема 3 Цели и система управления предприятиями

Содержание темы: Миссия организации. Цели организации и их классификация. Иерархия целей. Характеристики эффективных целей. Управление по целям (результатам), модель процесса. Дерево целей.

Виды организационных структур управления, принципы проектирования структуры управления организацией. Структура и формы организаций. Квалификация организационных структур управления. Линейная структура. Функциональная структура. Линейно-функциональная (штабная) структура. Матричная структура. Преимущества и недостатки организационных форм управления.

Тема 4 Внутренняя и внешняя среда организации

Содержание темы: Организация как система управления. Жизненный цикл и типы организации.

Организация как объект менеджмента. Классификация организаций. Внешняя среда организации. Факторы среды прямого воздействия: поставщики (трудовых ресурсов, материалов, капитала), потребители, конкуренты, профсоюзы, законы и государственные органы.

Факторы среды косвенного воздействия: состояние экономики, политические факторы, социально-культурные факторы, международные события, научно-технический прогресс.

Характеристики внешней среды: взаимосвязь факторов внешней среды, сложность внешней среды, подвижность среды, неопределённость внешней среды.

Внутренняя среда организации: структура, кадры, внутриорганизационные процессы, технология, организационная культура.

Тема 5 Планирование. Стратегическое управление организацией

Содержание темы: Формы планирования. Виды планов. Основные стадии планирования. Стратегическое (перспективное) планирование. Процесс стратегического планирования: миссия и цели, анализ внешней среды, анализ сильных и слабых сторон, анализ альтернатив и выбор стратегии, управления реализацией стратегии, оценка стратегии.

Тактическое (текущее) планирование. Основные этапы тактического планирования:

- определение основных задач, необходимых для достижения целей;
- установление взаимосвязей между основными видами деятельности;
- уточнение ролей и делегирование полномочий;
- оценка затрат времени;
- определение ресурсов;
- проверка сроков и коррекция плана действий.

Управленческий анализ. Базовые показатели оценки эффективности деятельности предприятий. Принципы управленческого анализа и уровни его проведения. Организационная культура SWOT-анализа. Цели управленческого анализа. Сильные и слабые стороны компании.

Тема 6 Система мотиваций

Содержание темы: Мотивация и критерии мотивации труда. Индивидуальная и групповая мотивации. Ступени мотивации. Мотивация и иерархия потребностей. Первичные и вторичные потребности. Потребности и мотивационное поведение. Содержательные теории мотивации. Процессуальные теории мотивации. Сущность делегирования. Полномочия и ответственность (исполнительская и управленческая). Правила и принципы делегирования. Виды позитивной и негативной мотивации. Использование мотивации в практике менеджмента. Факторы эффективной мотивации. Экономические и неэкономические методы мотивации. Принципы проектирования оптимальных систем мотивации труда.

Тема 7 Контроль в организации

Содержание темы: Сущность и необходимость контроля. Виды контроля. Предварительный контроль. Текущий контроль. Заключительный контроль. Процесс контроля. Характеристика эффективного контроля. Функции контроля. Ошибки в прессе контроля. Основные требования к системе контроля. Особенности контроллинга.

Тема 8 Процесс принятия решений в организации

Содержание темы: Решения в менеджменте: требования к решениям. Методы принятия решений. Матрицы принятия решений. Уровни принятия решений: рутинный, селективный, адаптационный, инновационный. Этапы принятия решений: установление проблемы, выявление факторов и условий, разработка решений, оценка эффективности решения.

Тема 9 Менеджмент персонала: основные качества менеджера, особенности его работы

Содержание темы: Персонал фирмы и его структура. Управление персоналом организации. Концепция управления персоналом. Система управления персоналом. Принципы, управления персоналом, особенности подбора и оценки

профпригодности специалистов.

Специфика работы менеджера по персоналу. Функции менеджера по персоналу. Основные качества менеджера по персоналу. Основные составляющие работы с персоналом. Информационное и документационное обеспечение работы с персоналом. Правовое обеспечение работы с персоналом. Планирование и организация работы с персоналом.

Тема 10 Коммуникационный менеджмент. Система информационных коммуникаций

Содержание темы: Особенности коммуникационного менеджмента. Общее понятия о коммуникации. Коммуникации по нисходящей. Коммуникации по восходящей. Коммуникации между различными отделами. Базовые элементы обмена информацией. Этапы (модели) обмена информацией. Нормальные коммуникации, слухи. Процесс коммуникации. Модель коммуникационного процесса. Кодирование информации. Обратная связь и «шум». Горизонтальные связи. Вертикальные связи в организации. Коммуникационные сети: замкнутые, открытые, комбинированные. Невербальная коммуникация.

Тема 11 Организационные отношения в системе управления

Содержание темы: Взаимодействие человека и организации. Модель взаимодействия человека и организационного окружения. Проблема взаимодействия человека и организационного окружения. Усвоение норм и ценностей организации новым сотрудникам. Взаимодействие человека и группы. Общее понятие группы. Общая характеристика группы. Формальные и неформальные группы в организации. Адаптация человека к организационному окружению и изменения его поведения. Научение поведению в организации. Управление неформальной организацией. Организационное поведение. Армирование групп. Динамика групп. Управления человеком. Управления группой. Взаимосвязь сотрудничества, подорожание, творчество.

Тема 12 Ситуационный менеджмент

Содержание темы: Ситуационный подход к управлению. Сущность ситуационного менеджмента. Природа и определения понятия лидерства. Формы власти и влияния, основные теории лидерства, органические функции руководителя. Процессы формирования и основные и основные составляющие лидерства. Формальные и неформальные факторы лидерства. Проявления лидерства в стиле управления. Разновидности стилей управления. Адаптация стилей руководства к деловым ситуациям. Лидерство и повышения эффективности управления. Классификация концепция лидерства. Ситуативное руководство. Лидерство в новых организационных формах. Новое в теориях лидерства.

Тема 13 Этика делового общения. Управление конфликтами, стрессами и изменениями

Содержание темы: Изменения в организации. Стереотипы восприятия изменений. Причины сопротивления изменениям. Этапы введения изменений. Изменения и лидерство. Изменения и конфликты. Конфликты в организации. Позитивные функции конфликта. Классификация конфликта. Причины конфликтов и их компоненты. Стадии конфликта. Эмоциональная сторона конфликта. Типичные ошибки при разрешении конфликтов. Влияние конфликтов на управления. Механизмы разрешения и использования конфликтов в менеджменте.

Тема 14 Пути повышения эффективности менеджмента

Содержание темы: Характер труда в управлении. Оценка эффективности управления. Понятия и значения этических норм в управлении. Корпоративная культура и кодекс этических норм. Признаки профессионального управления. Понятия культуры управленческого труда. Пути и факторы формирования культуры менеджмента. Самоменеджмент.

IV ПЕРЕЧЕНЬ УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Общий объем самостоятельной работы обучающихся по дисциплине включает аудиторную и внеаудиторную самостоятельную работу в течение семестра. Аудиторная самостоятельная работа осуществляется в форме тестирования, выполнение практических работ, внеаудиторная самостоятельная работа осуществляется в следующих формах:

- самостоятельная работа при подготовке к практическим занятиям;
- самостоятельная работа по подготовке ответов на вопросы и выполнение заданий;
- самостоятельное изучение теоретического материала;
- подготовка рефератов, эссе.

Перечень проверяемых компетенций

4.1. Тематика рефератов

Для формирования ПК-2

- 1 Особенности российского менеджмента и современные проблемы использования зарубежного опыта управления.
- 2 Объекты управления в условиях рыночной экономики.
- 3 Процессы дифференциации и интеграции в системе менеджмента.
- 4 Методология и организация управления.
- 5 Проблемы и признаки эффективности коммуникаций.
- 6 Механизм и методы управления: формирование и практические проблемы использования.

Для формирования ПК-14

- 7 Внутренняя и внешняя среда менеджмента.
- 8 Факторы формирования звеньев и подразделений в системе менеджмента.
- 9 Проблема оптимального уровня централизации управления.
- 10 Типология менеджмента.
- 11 Признаки, основные черты корпоративного управления.
- 12 Основные черты инновационного менеджмента.
- 13 Методология организация разработки управленческих решений.
- 14 Роль менеджера в принятии управленческого решения.
- 15 Влияние риска, определенности, неопределенности на процесс принятия решения.
- 16 Анализ риска, методы оценки риска.

- 17 Методы снижения риска.
- 18 Анализ риска, методы оценки риска.
- 19 Методы снижения риска.
- 20 Эффективность управления: проблемы и методы измерения.
- 21 Планирование в системе менеджмента.
- 22 Контроль в системе менеджмента.
- 23 Основные тенденции развития менеджмента: истоки и последствия.
- 24 Качество как объект и результат эффективного управления.
- 25 Социальная ответственность и этика менеджмента.
- 26 Информация и коммуникации в менеджменте.

Для формирования ПК-17

- 27 Управление по результатам.
- 28 Власть и влияние в организации.
- 29 Стиль менеджмента: условия и факторы формирования и развития.
- 30 Человек в системе менеджмента: взаимодействие человека и организации.
- 31 Проблема конфликта в менеджменте.
- 32 Управление личностью и управление группой.
- 33 Лидерство и власть.
- 34 Власть и партнерство.
- 35 Проблема эффективности управления.

4.2. Темы эссе

1. Различия и сходства работы менеджера в коммерческих и некоммерческих системах (**Для формирования ОПК-4, ПК-2**)
2. Миссия организации и её выбор (**Для формирования ПК-14**)
3. Правильное решение и скорость решения (**Для формирования ПК-2, ПК-17**)
4. Умение управлять – залог вашего успеха (**Для формирования ПК-14**)
5. Человек важнее вещи (**Для формирования ПК-17**)

4.3. Вопросы и задания для самостоятельной работы

Для формирования ПК-2

- 1 Как меняется в настоящее время ориентация мышления в области управления в области управления.
- 2 Какие требования предъявляются к управлению в связи с технологической революцией и глобализацией?
- 3 Описать американскую модель менеджмента. Выявить особенности.
- 4 Описать японскую модель менеджмента. Выявить особенности.
- 5 Показать влияние менталитета на управление.
- 6 В чем особенности управления компаниями в переходный период.
- 7 Опишите собственные видения принципов менеджмента.
- 8 Попробуйте дополнить функции менеджмента, сформулированные А. Файолем, своими.

Для формирования ПК-14

- 9 Анализ внешней среды (составные таблицы) на примере конкретной фирмы, составить таблицу угроз и возможностей известной Вам фирмы.

- 10 Составление таблицы «Сильные и слабые стороны предприятия».
- 11 Какие факторы влияют на изменения в организации и методы управления?
- 12 Сущность системы управления.
- 13 Организация как открытая система.
- 14 В чем заключается совершенствования сущность, содержания и значения миссии и системы целей в организации.
- 15 Определить взаимосвязь миссии и системы целей в организации.
- 16 Выявить все типы организаций по различным признакам. Составить таблицу.

Для формирования ПК-17

- 17 Сделать подробный конспект главы 1 из книги Ефремова В.С. «Стратегии бизнеса».
- 18 Перечислите элементы, из которых состоит стратегия, и покажите их взаимосвязь.
- 19 Какие различия существуют между понятиями «руководитель», «Менеджер» и «Лидер».
- 20 Опишите особенности проявления лидерства в связи с процессом развития групповых отношений.
- 21 Как новые организационные фирмы могут повлиять на стили лидерства.
- 22 Насмотрите классификацию концепции лидерства.

4.4. Примерные темы для «Круглого стола»

Для формирования ОПК-4, ПК-2

1. Виды конфликтов в организации и пути выхода из них
2. Основные методы определения эффективности управления.

Для формирования ПК-14, ПК-17

3. Миссия и цели организации.
4. Основные модели принятия решений.
5. Современная модель управления организацией.
6. Реинжиниринг: характеристика и значение.

У ПЕРЕЧЕНЬ ОСНОВНОЙ И ДОПОЛНИТЕЛЬНОЙ УЧЕБНОЙ ЛИТЕРАТУРЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Основная литература:

Антикризисное управление: теория и практика. : учебник / Н.Г. Акулова, В.Н. Алферов, А.В. Бабанов [и др.] ; под ред. А.Н. Ряховской, С.Е. Кована. — Москва : КноРус, 2022. — 378 с. — ISBN 978-5-406-09454-9. — URL:<https://book.ru/book/943813>

Тебекин, А.В., Теория управления : учебник / А.В. Тебекин. — Москва : КноРус, 2022. — 342 с. — ISBN 978-5-406-08840-1. — URL:<https://book.ru/book/941150>

Дополнительная литература:

Валишин, Е.Н., Теория управления персоналом : учебное пособие / Е.Н. Валишин, И.А. Иванова, В.Н. Пуляева. — Москва : КноРус, 2021. — 123 с. — ISBN 978-5-4365-5599-7. — URL:<https://book.ru/book/938056>

Теория управления [Электронный ресурс] : учебно-методическое пособие / А.В. Пересада. – Электрон. текстовые данные. — Москва : Русайнс, 2018. — 57 с. — ISBN 978-5-4365-3122-9. - Режим доступа: <https://www.book.ru/book/931442>

Управление национальной экономикой. Теория и практика : словарь / Д.С. Петросян, В.В. Безпалов, Г.Ю. Гагарина [и др.]. — Москва : Русайнс, 2021. — 483 с. — ISBN 978-5-4365-5751-9. — URL:<https://book.ru/book/938271>

VI ПЕРЕЧЕНЬ РЕСУРСОВ ИНФОРМАЦИОННО-ТЕЛЕКОММУНИКАЦИОННОЙ СЕТИ «ИНТЕРНЕТ», НЕОБХОДИМЫХ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

1.<http://ecsocman.edu.ru/> - Федеральный образовательный портал - экономика, социология, менеджмент.

2.<http://soc.lib.ru/> - Soc.Lib.ru -электронная библиотека;

3. <http://www.cfin.ru/> -Все о корпоративном менеджменте;

4.http://www.e-xecutive.ru/publications/aspects/article_1439/ - Проект по созданию постоянно действующего в режиме он-лайн сообщества менеджеров-профессионалов.

5.<http://www.hrc.ru/> - Информационный ресурс для профессионалов в сфере кадрового менеджмента.

6.<http://gov.mari.ru/csp/gSDL/cgi/library> - Электронная библиотека Центра стратегического планирования. Менеджмент и маркетинг в негосударственных СМИ, Управление персоналом.

VII ПЕРЕЧЕНЬ ИНФОРМАЦИОННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ, ИСПОЛЬЗУЕМЫХ ПРИ ОСУЩЕСТВЛЕНИИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ, ВКЛЮЧАЯ ПЕРЕЧЕНЬ ПРОГРАММНОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ И ИНФОРМАЦИОННЫХ СПРАВОЧНЫХ СИСТЕМ

Программное обеспечение WinSL 8.1 RUS OLP NL AcdmcLegalization, 4HR-00399

Программное обеспечение WinPro 8.1 RUS OLP NL Acdmc, FQC-08171

Программное обеспечение Microsoft Office Professional Plus 2013 Russian OLP NL AcademicEdition, 79P-04728

MyTest (свободно распространяемая)

AdobeAcrobatReader (свободно распространяемая)

Яндекс (свободно распространяемая)

VIII ОПИСАНИЕ МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЙ БАЗЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа (183025, Российская Федерация, Северо-Западный федеральный округ, Мурманская область,

г. Мурманск, ул. Полярной Правды, д.8, 4 этаж, ауд. 402).

Комплект учебной мебели на 98 человек; оснащена электронным УМК по дисциплине, электронные учебные пособия по дисциплинам в ЭБС слайд-лекции, демонстрационный экран, мультимедийный видеопроектор, автоматизированное рабочее место преподавателя с программным обеспечением, доступ к сети Internet.

Учебная аудитория для проведения занятий семинарского типа (183025, Российская Федерация, Северо-Западный федеральный округ, Мурманская область, г. Мурманск, ул. Полярной Правды, д.8, 2 этаж, ауд. 213) Комплект учебной мебели на 29 человек; оснащена электронным УМК по дисциплинам, электронные учебные пособия по дисциплинам в ЭБС, слайд-лекции, переносной мультимедийный видеопроектор, демонстрационный экран, автоматизированное рабочее место преподавателя с программным обеспечением, доступ к сети Internet.

Учебная аудитория для проведения занятий семинарского типа (183025, Российская Федерация, Северо-Западный федеральный округ, Мурманская область, г. Мурманск, ул. Полярной Правды, д.8, 4 этаж, ауд. 404) Комплект учебной мебели на 39 человек; оснащена электронным УМК по дисциплинам, электронные учебники по дисциплинам в ЭБС, слайд-лекции, переносной мультимедийный видеопроектор, переносной демонстрационный экран, автоматизированное рабочее место преподавателя с программным обеспечением, доступ к сети Internet.

Учебная аудитория для проведения индивидуальных консультаций по направлениям (183025, Российская Федерация, Северо-Западный федеральный округ, Мурманская область, г. Мурманск, ул. Полярной Правды, д.8, 3 этаж, ауд. 301) Комплект учебной мебели на 4 человека; оснащенные лицензионным программным обеспечением, с выходом в локальную сеть ЧОУ ВО «МАЭУ», глобальную сеть Интернет и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду ЧОУ ВО «МАЭУ»

Учебная аудитория для проведения групповых консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации (183025, Российская Федерация, Северо-Западный федеральный округ, Мурманская область, г. Мурманск, ул. Полярной Правды, д.8, 3 этаж, ауд. 309) Комплект учебной мебели на 68 человек; оснащена электронным УМК по дисциплинам, электронные учебники по дисциплинам в ЭБС, слайд-лекции, демонстрационный экран, мультимедийный видеопроектор, автоматизированное рабочее место преподавателя с программным обеспечением, доступ к сети Internet.

Учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа, выполнения курсовых работ, текущего контроля и промежуточной аттестации (183025, Российская Федерация, Северо-Западный федеральный округ, Мурманская область, г. Мурманск, ул. Полярной Правды, д.8, 3 этаж, ауд. 305). Автоматизированные рабочие места для обучающихся (20 мест), оснащенные лицензионным программным обеспечением, с выходом в локальную сеть ЧОУ ВО «МАЭУ», глобальную сеть Интернет и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду ЧОУ ВО «МАЭУ». Программное обеспечение: электронный УМК; слайд-лекции, демонстрационный экран, мультимедийный видеопроектор, автоматизированное рабочее место преподавателя с программным обеспечением, доступ к сети Internet. Программное обеспечение:

Учебная аудитория для выполнения курсовых работ, текущего контроля и

промежуточной аттестации (183025, Российская Федерация, Северо-Западный федеральный округ, Мурманская область, г. Мурманск, ул. Полярной Правды, д.8, 2 этаж, ауд. 211) Комплект учебной мебели на 16 человек; оснащена электронным УМК по дисциплинам, электронные учебные пособия по дисциплинам в ЭБС, слайд-лекции, лингафонное оборудование, переносной мультимедийный видеопроектор, переносной демонстрационный экран, автоматизированное рабочее место преподавателя с программным обеспечением, доступ к сети Internet.

Учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа, выполнения курсовых работ, текущего контроля и промежуточной аттестации (183025, Российская Федерация, Северо-Западный федеральный округ, Мурманская область, г. Мурманск, ул. Полярной Правды, д.8, 2 этаж, ауд. 212) Комплект учебной мебели на 29 человек; оснащена электронным УМК по дисциплинам, электронные учебники по дисциплинам в ЭБС, слайд-лекции, переносной мультимедийный видеопроектор, переносной демонстрационный экран, автоматизированное рабочее место преподавателя с программным обеспечением, доступ к сети Internet.

Помещение для самостоятельной работы (183025, Российская Федерация, Северо-Западный федеральный округ, Мурманская область, г. Мурманск, ул. Полярной Правды, д.8, 2 этаж, ауд. 203). Автоматизированные рабочие места для обучающихся (18 мест), оснащенные лицензионным программным обеспечением, с выходом в локальную сеть ЧОУ ВО «МАЭУ», глобальную сеть Интернет и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду ЧОУ ВО «МАЭУ».

IX МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ

9.1 План практических занятий для очной формы обучения

Наименование темы	Наименование практических занятий
Тема 4 Внутренняя и внешняя среда организации	Практическое занятие №2 Выделение угрозы из внешней среды на примере конкретной фирмы, возможности внешней среды на примере российской фирмы
Тема 5 Планирование. Стратегическое управление организацией	Практическое задание №3 Определение нужной стратегии для конкретной ситуации. Составление тактических планов. Применение методов планирования. Составление SWOT-анализа. Определение стратегических ресурсов предприятия и сфер деятельности
Тема 6 Система мотиваций	Практическое занятие №4 Составление эффективной системы мотивации.
Тема 7 Контроль в организации	Практическое занятие №5 Проведение процедуры контроля. Определение эффективности контроля
Тема 8 Процесс принятия решений в организации	Практическое занятие №6 Выбор альтернативных решений. Расчет эффективности.
Тема 9 Менеджмент персонала: основные качества менеджера, особенности его работы	Практическое занятие №7 Составление профиля российского управленца
Тема 10 Коммуникационный менеджмент. Система информационных коммуникаций	Практическое занятие № 8 Построение схемы транзакций и пользование их межличностных в отношениях. Управление, используя невербальные коммуникации

Тема 13 Этика делового общения. Управление конфликтами, стрессами и изменениями	Практическое занятие № 11 Раскрытие содержания основных стратегий преодоления конфликтов. Использование механизмов разрешения и использование конфликтов в менеджменте
Тема 14 Пути повышения эффективности менеджмента	Практическое занятие №12 Расчет показателей экономической эффективности

9.1 План практических занятий для заочной формы обучения

Наименование темы	Наименование практических занятий
Тема 4 Внутренняя и внешняя среда организации	Практическое занятие №2 Выделение угрозы из внешней среды на примере конкретной фирмы, возможности внешней среды на примере российской фирмы
Тема 6 Система мотиваций	Практическое занятие №4 Составление эффективной системы мотивации.
Тема 14 Пути повышения эффективности менеджмента	Практическое занятие №12 Расчет показателей экономической эффективности

9.2 План занятий по лабораторным работам

Лабораторные работы не предусмотрены учебным планом.

9.3 План занятий в интерактивной форме

СРОК ОБУЧЕНИЯ: 4 года

ФОРМА ОБУЧЕНИЯ: очная

Наименование темы дисциплины	Форма реализации интерактивной работы	Лекции (час.)	Практические занятия (час.)	Самостоятельная работа (час.)	Всего час.
Тема 4 Внутренняя и внешняя среда организации	Проблемное обучение	2	-		2
Тема 5 Планирование. Стратегическое управление организацией	Проблемное обучение	2	-		2
Тема 6 Система мотиваций	Круглый стол	1	1		2
Тема 7 Контроль в организации	Дискуссия, Проблемное обучение		2		3
Тема 8 Процесс принятия решений в организации	Работа в малых группах	1	2		3
Тема 9 Менеджмент персонала: основные качества менеджера, особенности его работы	Дискуссия, работа в малых группах	1			1
Тема 10 Коммуникационный менеджмент. Система информационных коммуникаций	Проблемное обучение		2		2
Тема 13 Этика делового общения. Управление конфликтами, стрессами и изменениями	Круглый стол		2		2
Тема 14 Пути повышения эффективности менеджмента	Дискуссия, Проблемное обучение	2			2
Итого:					18

СРОК ОБУЧЕНИЯ: 4 года, 6 месяцев

ФОРМА ОБУЧЕНИЯ: заочная

Наименование темы дисциплины	Форма реализации интерактивной работы	Лекции (час.)	Практические занятия (час.)	Самостоятельная работа (час.)	Всего час.
Тема 4 Внутренняя и внешняя среда организации	Проблемное обучение	1			1
Тема 5 Планирование. Стратегическое управление организацией	Проблемное обучение		1		1
Тема 6 Система мотиваций	Круглый стол		1		1
Тема 7 Контроль в организации	Дискуссия, Проблемное обучение				
Тема 8 Процесс принятия решений в организации	Работа в малых группах		1		1
Тема 9 Менеджмент персонала: основные качества менеджера, особенности его работы	Дискуссия, работа в малых группах				
Тема 10 Коммуникационный менеджмент. Система информационных коммуникаций	Проблемное обучение				
Тема 13 Этика делового общения. Управление конфликтами, стрессами и изменениями	Круглый стол				
Тема 14 Пути повышения эффективности менеджмента	Дискуссия, Проблемное обучение				
Итого:					4

9.4 Описание показателей и критерии оценивания компетенций по текущему контролю

Код компетенции	Наименование компетенции	Наименование темы	Формы контактной работы (лекции, практические, лабораторные, интерактивные и др.)	Форма контроля - показатели оценивания компетенции (наименование средств оценки по теме в соответствии с техн. картой: тестирование, контрольная работа, устный ответ, эссе, реферат и т.д.)	Критерии оценки в зависимости от уровня освоения компетенции (Пороговый, Базовый, Продвинутый) (в соответствии с техн. картой)
ОПК-4	осуществлять деловое общение и публичные	1, 2,6,8,9,12,14	лекции, интерактивные лекции,	Эссе Письменный опрос	Пороговый от 60 до 73 баллов

ПК-2	<p>выступления, вести переговоры, совещания, осуществлять деловую переписку и поддерживать электронные коммуникации</p> <p>Владение навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды, умений проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры</p>		<p>практические занятия, дискуссии, работа в малых группах, круглый стол, проблемное обучение</p>	<p>Тестирование – Тест 1 Самостоятельная подготовка ответов на вопросы: 1-8</p>	<p>Базовый от 74 до 87 баллов</p>
				<p>Решение проблемных задач: № 1; 2; 3; 4; 5; 6 Самостоятельная подготовка ответов на вопросы 1-8</p>	<p>Продвинутый от 88 до 100 баллов</p>
ПК-14	<p>Способность проектировать организационную структуру, осуществлять распределение полномочий и ответственности на основе их делегирования</p>	<p>3,5,8,9,11, 13,14</p>	<p>лекции, интерактивные лекции, практические занятия, дискуссии, работа в малых группах, круглый стол, проблемное обучение</p>	<p>Эссе Письменный опрос</p>	<p>Пороговый от 60 до 73 баллов</p>
				<p>Тестирование – Тест 1,2 Самостоятельная подготовка ответов на вопросы: 9-16</p>	<p>Базовый от 74 до 87 баллов</p>
				<p>Решение проблемных задач: № 7; 8; 9; 10; 11; 12 Самостоятельная подготовка ответов на вопросы: 9-16</p>	<p>Продвинутый от 88 до 100 баллов</p>

ПК-17	Владение методами самоорганизации рабочего времени, рационального применения ресурсов и эффективного взаимодействия с другими исполнителями	4,5,7,10,11,12,14	лекции, интерактивные лекции, практические занятия, дискуссии, работа в малых группах, круглый стол, проблемное обучение	Эссе Письменный опрос	Пороговый от 60 до 73 баллов
				Тестирование – Тест 1,2 Самостоятельная подготовка ответов на вопросы: 17-22	Базовый от 74 до 87 баллов
				Решение проблемных задач: № 13; 14; 15; 16; 17; Самостоятельная подготовка ответов на вопросы: 17-22	Продвинутый от 88 до 100 баллов

9.5 Типовые задания для текущего контроля¹

9.5.1. Тестовые задания для самоконтроля

Целью тестирования является закрепление, углубление и систематизация знаний обучающихся, полученных на лекциях и в процессе самостоятельной работы; проведение тестирования позволяет ускорить контроль за усвоением знаний и объективизировать процедуру оценки знаний.

Тест 1 (проверяемые компетенции **ОПК-4, ПК-2, ПК-14, ПК-17**) является приложением к рабочей программе дисциплины.

Примеры тестовых заданий

Тест 1

по теме «Система мотивации»

1. Используется ли в модели мотивации Портера - Лоулера фактор «справедливости»?

- А) да
- В) нет

2. Каким образом могут удовлетворяться потребности в теории К. Альдерфера?

- А) от потребностей низкого уровня к потребностям более высокого уровня
- В) в любом направлении

3. Что не входит в пирамиду потребностей А.Маслоу?

- А) потребность в принадлежности
- В) потребность в самовыражении
- С) потребность во власти
- Д) потребность в безопасности

¹ Этот раздел предназначен для преподавателя

4. Что согласно теории Ф.Герцберга является мотивирующим фактором:

- А) вознаграждение
- В) содержание работы
- С) условия рабочего места
- Д) стиль руководства

5. Какие переменные не входят в модель теории ожиданий В.Врума:

- А) справедливость вознаграждения
- В) валентность
- С) ожидание в отношении результатов работы
- Д) восприятие роли

6. Тема поощрения персонала кажется вам нее прогрессивной?

- А) Поощрения за успехи
- В) Поощрения за результат
- С) Комплексная система

Тест 2

по темам «Менеджмент персонала: основные качества менеджера, особенности его работы», «Коммуникационный менеджмент. Система информационных коммуникаций», «Пути повышения эффективности менеджмента»

Тест 2 (проверяемые компетенции **ПК- 2, ПК-14, ПК-17**) является приложением к рабочей программе дисциплины.

Примеры тестовых задания

по темам «Менеджмент персонала: основные качества менеджера, особенности его работы», «Коммуникационный менеджмент. Система информационных коммуникаций», «Пути повышения эффективности менеджмента»

1. Как осуществляется текущий контроль в организации?

- 1. Путем заслушивания работников организации на производственных совещаниях;
- 2. Путем наблюдения за работой работников;
- 3. С помощью системы обратной связи между руководящей и руководимой системами;
- 4. Путем докладов на сборах и совещаниях;
- 5. Вышестоящей структурой.

2. Тест. Кто должен осуществлять контроль за выполнением поставленных задач перед коллективом?

- 1. Специалисты;
- 2. Работники;
- 3. Руководители;
- 4. Отдельные руководители;
- 5. Министерства.

3. Контроль - это:

- 1. Вид управленческой деятельности по обеспечению выполнения определенных задач и достижения целей организации;
- 2. Вид человеческой деятельности;
- 3. Наблюдение за работой персонала организации;
- 4. Наблюдение за выполнением персоналом отдельных заданий;

5. Постоянная проверка того, как организация осуществляет свои цели и корректирует свои действия.

4. Для сокращения потребности в контроле целесообразно:

1. Создавать организационные и социально-психологические условия для персонала;
2. Создавать соответствующие социальные условия для персонала;
3. Создавать соответствующие организационные условия для персонала;
4. Постоянно совершенствовать систему стимулирования труда персонала;
5. Постоянно повышать квалификацию персонала.

5. Контроль должен быть:

1. Объективным и гласным;
2. Гласным и действенным;
3. Объективным, деловым, эффективным, систематическим и гласным.
4. Эффективным;
5. Текущим.

6. Что есть основой мотивации труда в японских корпорациях?

1. Получение высоких материальных вознаграждений;
2. Гармонизация между трудом и капиталом;
3. Признание заслуг;
4. Постоянное повышение квалификации персонала;
5. Достижение конкурентного преимущества.

9.5.2. Проблемные задачи

Задача 1 (к теме 3)

Для формирования ПК-2

В магазине с посменным графиком работы продавцов при организации выездной торговли возник вопрос о том, кто будет занят в этой торговой точке. Так как в этот день в магазине был большой наплыв покупателей, то нагрузка на работающую смену продавцов повысилась почти в 2 раза. Продавцы смены, находящейся на отдыхе, по разным причинам отказываются от предложенной работы.

Вопросы:

1. Имеют ли право продавцы отказаться от работы?
2. Какие методы управления следует применить к продавцам, чтобы мотивировать их?

Задачи 2 (к теме 6)

Для формирования ПК-2

Руководителю торговой фирмы потребовалось провести специальное мероприятие, чтобы стимулировать продажу товаров. Лучшему продавцу выделялась премия в виде бесплатной поездки на Бермуды вместе с супругой (или с супругом), где они могли бы поиграть в гольф на лучших площадках мира. Прошло почти 3 месяца, а увеличения объема продаж почему-то не наблюдалось. Руководитель объяснял это себе тем, что продавцы «не тянут». Тогда он пригласил специалиста со стороны, чтобы тот развил у продавцов умение хорошо торговать и разработал программу, стимулирующую побудительные мотивы с целью «дать толчок продажам». Приглашенный специалист отправился в торговые отделы и базы фирмы и увидел на стоянках автомобили с подставками для ружей. Всюду в

подсобках находились охотничьи и рыболовные принадлежности. По всем имеющимся признакам было видно, что тут работают люди, увлекающиеся охотой и рыбалкой. И ни один человек из всей команды продавцов не интересовался гольфом.

Вопросы:

1. Какое условие, какой теории мотивации было нарушено руководителем фирмы?
2. Что следует предпринять руководителю, что стимулировать объем продаж?

Задачи 3 (к теме 6)

Для формирования ПК-2

На крупной текстильной фабрике дела шли успешно до тех пор, пока конкуренты не стали вытеснять с рынка эту некогда процветающую фирму. У нее поубавилось заказов даже от постоянных клиентов, появились проблемы с перебоем наличных денег, а когда возникают подобные затруднения, обычная мера – сокращение штатов. На совещании совета директоров было принято решение: отгрузить недопоставленный товар, а затем произвести увольнение.

Эта информация стала известна работникам. Через некоторое время производительность труда резко упала. Администрации пришлось обратиться к консультанту, который начал искать причину происходящего. Он побеседовал с текстильщиками дружески, с глазу на глаз, спрашивая, что же на самом деле у них происходит. И один из рабочих проговорился: «Понимаете - мы знаем, что, как только отправим все оставшиеся заказы, нас отправят за ворота. Вот мы и стараемся всю, чтобы этих заказов нам на подольше хватило».

Вопросы:

1. Какая потребность в настоящее время имеет для работников наиболее важное значение?
2. Как руководителю мотивировать работников, чтобы изменить ситуацию?

Задачи 4 (к теме 6)

Для формирования ПК-2

На кафедре вуза была принята молодой специалист Лялина, окончившая тот же институт. Быстро освоившись в должности ассистента, она почувствовала себя весьма уверенно, тем более что благодаря своему общительному характеру была знакома чуть ли не со всеми сотрудниками института. Только с заведующим кафедрой Уманцевым Лялина не смогла установить хорошие отношения. Он явно не одобрял постоянные отлучки Лялиной, затеваемые ею бесконечные разговоры с сотрудниками на посторонние темы. Поняв, что хорошего отношения от заведующего кафедрой ей не добиться, Лялина резко изменила свое поведение. Если раньше она хоть как-то выполняла его распоряжения, то теперь ограничила объем своей работы тем минимумом, который был необходим, чтобы продержаться на кафедре.

Проявляя недюжинную изобретательность и некоторые знания трудового законодательства, она не соглашалась руководить практикой студентов, даже эпизодически читать лекции, вообще отказывалась от преподавания и вела только лабораторные и практические занятия.

Вопросы:

1. Охарактеризуйте структуру потребностей Лялиной в соответствии с содержательными теориями мотивации.
2. Что следует предпринять Уманцеву, чтобы мотивировать Лялину?

Задача 5 (к теме 7)

Для формирования ПК-2

Приняв на работу менеджера, Вы надеялись на более эффективную работу, но в результате разочарованы, так как он не соответствует одному из важнейших качеств менеджера – самодисциплине. Он не обязателен, не собран, не умеет отказывать, но, тем не менее, он отличный профессионал в своем деле.

Вопросы:

1. Какие варианты поведения возможны в отношении данного работника?
2. Какое единственно верное решение Вы примете и почему?
3. Как Вы построите беседу с подчиненным?

Задачи 6(к теме 7)

Для формирования ПК-2

Вы неожиданно узнаете, что сотрудник, которому Вы поручили разработку важного проекта, по этому же вопросу параллельно работает в другой фирме, что может существенно подорвать конкурентную позицию Вашей фирмы.

Вопросы:

1. В чем заключается проблема?
2. Какие альтернативы решения проблемы можно предложить?
3. Какое единственно верное решение Вы примете и почему?

Задача 7 (к теме 8)

Для формирования ПК-14

Ваш вышестоящий руководитель, минуя Вас, дает срочное задание Вашему подчиненному, который уже занят выполнением другого ответственного задания, полученного Вами лично от директора. Ваш вышестоящий руководитель делает это уже не в первый раз, и Вы знаете о его натянутых отношениях с директором предприятия. Оба задания являются неотложными.

Вопросы:

1. В чем заключается проблема?
2. Какие альтернативы решения проблемы можно предложить?
3. Какое единственно верное решение Вы примете и почему?

Задача 8 (к теме 8)

Для формирования ПК-14

Вы работаете начальником цеха. Во вторую рабочую смену один из вспомогательных рабочих Петр в состоянии алкогольного опьянения испортил дорогостоящее оборудование. Другой рабочий Сергей, пытаясь по указанию мастера его отремонтировать, получил производственную травму. Утром молодой мастер Николай (работает второй год после окончания вуза) видел, как Петр и Сергей распивали спиртное, и сделал им замечание, но они его не послушались, ссылаясь на то, что у Петра день рождения.

Убыток от простоя оборудования и затрат на его ремонт составил 20 млн. рублей за смену. У Петра это был уже третий случай нарушения дисциплины за год. Сергей не имел правонарушений и числился хорошим рабочим.

Вопросы:

1. Кого Вы обвините в случившемся?
2. Какие возможные варианты решения проблемы можно предложить?
3. Какое единственно верное решение Вы примете в отношении Ваших подчиненных и почему?

Задача 9 (к теме 8)

Для формирования ПК-14

Работники отдела сбыта и отдела рекламы не могут прийти к единому мнению по вопросу, требующему совместных усилий. Они приходят к руководителю и описывают ему сложившуюся ситуацию. Начинается длиннейшая дискуссия с убедительными аргументами с обеих сторон. Скоро все участники беседы понимают, что конечной целью является не выработка оптимального решения, а отстаивание собственной точки зрения.

Вопросы:

1. Как может развиваться дискуссия дальше?
2. Какие варианты может предложить руководитель, чтобы найти решение проблемы?
3. Какое единственно верное решение следует принять и почему?

Задача 10 (к теме 9)

Для формирования ПК-14

Компания, в которой Вы работаете, отменила привилегии для руководящих работников – все без исключения сотрудники фирмы пользуются общей столовой, стоянкой автомашин. Для руководителей нет отдельных кабинетов. Все рабочие места – комнатухи, разделенный звуконепроницаемыми перегородками высотой в 1,5 м, одинаковы для всех от президента компании до низовых работников.

Вопросы:

1. Согласны ли Вы с практикой компании или нет?
2. Что в ней положительного и отрицательного?

Задача 11 (к теме 9)

Для формирования ПК-14

Вы – руководитель крупной организации. В первую очередь Вы всегда выполняете неотложные дела. Вы пытаетесь самостоятельно решать все важные вопросы и тем самым тратите большую часть своего рабочего времени, но часть дел так и остается «лежать на столе».

Вопросы:

1. В чем может быть причина сложившейся ситуации?
2. Как ее исправить?

Задача 12 (к теме 9)

Для формирования ПК-14

Вы чувствуете, что намеченные на день дела Вы не успеваете сделать вовремя. Помимо того, что уже выполнено, еще нужно провести совещание с руководителями подразделений, заказать билеты на самолет для предстоящей командировки, сделать заказ на поставку товаров и встретиться с рабочими по поводу внедрения в производство новой технологии.

Вопросы:

1. Станете ли Вы стараться все успеть сделать самому?

2. Перепоручите ли какие-нибудь дела своим подчиненным? Если да, то какие и кому?

3. Что Вы перенесете на другие дни?

Задача 13 (к теме 9)

Для формирования ПК-17

Вы стали свидетелем беседы двух своих коллег. Один из них утверждает, что планирование необходимо осуществлять, начиная с перспективных дел, т. е. на год. Его оппонент считает, что планирование удобно начинать с записей дел на неделю.

Вопросы:

1. Какой способ планирования является оптимальным?
2. Чью точку зрения поддерживаете Вы и почему?

Задача 14 (к теме 9)

Для формирования ПК-17

Ваша деятельность связана с постоянным использованием оргтехники, но габариты кабинета, который Вы занимаете, не позволяют установить всю требуемую технику на Вашем рабочем месте. В ходе работы Вам приходится постоянно проходить через рабочие места Ваших подчиненных, тратя свое время и отвлекая их.

Вопросы:

1. В чем заключаются нарушения требований к организации рабочего места руководителя?
2. Как исправить сложившееся положение?

Задача 15 (к теме 9)

Для формирования ПК-17

Рассматривая почту, руководитель обнаруживает документ, с которым необходимо ознакомиться детальнее. Но времени сейчас нет, и он оставляет документ у себя в надежде внимательно прочесть его в субботу дома.

Вопросы:

1. Верно ли он поступает?
2. В чем заключается его ошибка?
3. Что следует делать, чтобы избежать подобных ситуаций в будущем?

Задача 16 (к теме 9)

Для формирования ПК-17

Вы знаете – для того, чтобы в жизни достичь чего-либо, нужно регулярно прикладывать усилия и постоянно повышать свой профессионализм. Но ежедневная рутина убивает всякое желание трудиться и самосовершенствоваться.

Вопросы:

1. Что Вы сделаете, чтобы заставить себя ежедневно, постоянно работать?
2. Где можно найти резервы для повышения творческого потенциала?

У Вас напряженный рабочий день, Вы много сделали, но еще больше предстоит сделать. Вы выделили немного времени для отдыха, но пришел Ваш подчиненный, которому срочно нужна помощь в решении проблем личного характера.

Вопрос:

Как Вы поступите в данной ситуации?

9.6 Особенности организации и содержания учебного процесса по дисциплине

Отсутствуют

ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

1 Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы

Таблица 1 – Результаты освоения компетенции

Код компетенции	Наименование компетенции	Дисциплины (модули), практики, при изучении которых формируется данная компетенция ²	Этапы формирования компетенции в рамках данной дисциплины (наименование тем)
ОПК-4	осуществлять деловое общение и публичные выступления, вести переговоры, совещания, осуществлять деловую переписку и поддерживать электронные коммуникации	Основы управления персоналом Социология управления Производственная практика Производственная практика	1, 2,6,8,9,12,14
ПК-2	Владение навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды, умений проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры	Основы управления персоналом Социология управления Производственная практика Производственная практика	1, 2,6,8,9,12,14
ПК-14	Способность проектировать организационную структуру, осуществлять распределение полномочий и ответственности на основе их делегирования	Планирование и проектирование	3,5,8,9,11, 13,14
ПК-17	Владение методами самоорганизации рабочего времени, рационального применения ресурсов и эффективного взаимодействия с другими исполнителями		4,5,7,10,11,12,14

2 Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания

Таблица 2 – Шкала оценивания

Код и наименование компетенции и	Уровень освоения компетенции	Показатели оценивания компетенции (перечень необходимых заданий)	Критерии оценивания компетенции
----------------------------------	------------------------------	--	---------------------------------

²Указываются дисциплины (модули), практики, читаемые в предыдущих семестрах (см. учебный план)

		Теоретические вопросы (№ или от ... до)	Практические задания (№ или от ... до)	зачет*
<p>ПК -2 Владение навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды, умений проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры</p>	Пороговый уровень	1-8; 21, 31-32; 45-48; 49-50	Решение практических задач 1-3	Пороговый уровень «3» – от 10 до 20 б.
	Базовый уровень		Решение и защита практических задач 1-4	Базовый уровень «4» – от 21 до 30 б.
	Продвинутый уровень		Решение и защита практических задач 1-6	Продвинутый уровень «5» – от 31 до 40 б.
<p>ПК-14 Способность проектировать организационную структуру, осуществлять распределение полномочий и ответственности на основе их делегирования</p>	Пороговый уровень	9-11; 16-18; 22-24; 33-36; 41-44; 51-52	Решение практических задач 7-8	Пороговый уровень «3» – от 10 до 20 б.
	Базовый уровень		Решение и защита практических задач 7-10	Базовый уровень «4» – от 21 до 30 б.
				Продвинутый уровень

* Итоговая оценка за экзамен, дифференцированный зачет выставляется по среднему баллу, отражающему уровень освоения компетенций

	Продвинутый уровень		Решение и защита практических задач 7-12	«5» – от 31 до 40 б.
ПК 17 Владение методами самоорганизации рабочего времени, рационального применения ресурсов и эффективного взаимодействия с другими исполнителями	Пороговый уровень	12-15; 19, 20; 25-30; 37-40	Решение практических задач 13-16	Пороговый уровень «3» – от 10 до 20 б.
	Базовый уровень		Решение и защита практических задач 13-17	Базовый уровень «4» – от 21 до 30 б.
	Продвинутый уровень		Решение и защита практических задач 13-17	Продвинутый уровень «5» – от 31 до 40 б.

3 Типовые контрольные задания для промежуточной аттестации (см. показатели оценивания компетенции, таблица 2)

- Перечень теоретических вопросов по уровням и по результату освоения дисциплины
- Перечень практических заданий по уровням и по результату освоения дисциплины «Уметь»:
- Перечень практических заданий по уровням и по результату освоения дисциплины «Владеть» (*при необходимости*):

3.1. Теоретические вопросы по промежуточной аттестации для проведения зачета в форме собеседования

Тема 1 Для формирования ПК-2	1. Роль управления в развитии экономики, предпринимательства и бизнеса. 2. Менеджмент, его сущность и содержание. 3. Объект и субъект менеджмента, место менеджмента в системе управленческих дисциплин. 4. Успех и задачи менеджера на современном этапе. 5. Менеджер организации, его роль и функции. 6. Эволюция менеджмента, школа научного управления Ф. Тейлора. 7. Административная (классическая) школа менеджмента А. Файоля. 8. Психологические школы менеджмента.
---------------------------------	---

Для формирования ПК-14	9.Методологические основы менеджмента, основные подходы в управлении. 10.Количественный подход в управлении. 11.Системный подход в управлении.
Тема 2 Для формирования ПК-17	12.Принципы менеджмента. 13.Методы управления. 14.Организации, характеристики, общие черты. 15.Миссия и цели организации.
Для формирования ПК-14	16.Классификация организаций. 17.Эффективность организаций, основные критерии. 18.Организационные структуры управления, основные типы и виды.
Тема 3 Для формирования ПК-17	19.Иерархический тип организационной структуры управления, основные виды. 20.Адаптивный тип организационной структуры управления, основные виды.
Тема 4 Для формирования ПК-2	21.Среда организации, ее характеристики.
Для формирования ПК-14	22.Внешняя среда, факторы косвенного воздействия. 23.Внешняя среда, факторы прямого воздействия. 24.Характеристика международной среды.
Тема 5 Для формирования ПК-17	25.Внутренняя среда организации, ее характеристики. 26.Цикл менеджмента, основные функции, их характеристики.
Тема 6 Для формирования ПК-17	27.Мотивация как функция менеджмента, мотивационный процесс. 28.Теории содержания мотивации и их использование в практике управления. 29.Теории процесса мотивации. 30.Формирование и развитие менеджмента, современные основные модели.
Тема 7 Для формирования ПК-2	31.Управленческие решения, их характер, сущность. 32.Система принятия решения в управлении, основные элементы, признаки влияния на систему.
Для формирования ПК-14	33.Объекты и субъекты управленческого решения. 34.Процесс принятия управленческого решения. 35.Роль менеджера в принятии управленческого решения. 36.Влияние риска, определенности, неопределенности на процесс принятия решения.
Тема 8 Для формирования ПК-17	37.Анализ риска, методы оценки риска. 38.Методы снижения риска. 39.Модели принятия решений. 40.Методы принятия решений.
Тема 9 Для формирования ПК-14	41.Концепция управления человеческими ресурсами, специфика человеческих ресурсов. 42.Задачи и функции управления человеческими ресурсами.
Тема 10 Для формирования ПК-14	43.Административные методы управления кадрами. 44.Экономические методы управления персоналом.

Тема 11 Для формирования ПК-2	45.Социально-психологические методы управления персоналом. 46.Типы личности и их характеристика.
Тема 12 Для формирования ПК-2	47.Власть и партнерство в современном менеджменте. 48.Лидерство и стиль руководства.
Тема 13 Для формирования ПК-2	49.Коммуникации в управлении. 50.Конфликты, причины возникновения, основные типы.
Тема 14 Для формирования ПК-14	51.Управление конфликтами. 52.Деловое общение в менеджменте.

3.2. Перечень практических заданий по уровням и по результату освоения дисциплины

Для формирования ПК-2

Задание 1

Рассмотрите составляющие цикла менеджмента на примере организации, в которой вы работаете или учебного заведения, в котором учитесь. Дайте ваши комментарии по каждой функции, входящей в цикл менеджмента.

Задание 2

Создать таблицу методов управления и дать основные характеристики по следующим видам воздействия:

- 1.Основа применения
2. Подходы к реализации
- 3.Требования к субъекту
- 4.Организационное воздействие
- 5.Административное воздействие
- 6.Материальное воздействие
- 7.Моральное воздействие.

Задание 3

Перечислить какими чертами характера должен обладать современный менеджер. Как вы это прокомментируете: «Успех и неудачи предприятия – это в первую очередь успехи и неудачи менеджмента. Если предприятие работает плохо и нерентабельно, его хозяин меняет не рабочих, а менеджера.»

Задание 4

Представить описание 3-х примеров из своего жизненного опыта, когда вы наблюдали принятие руководителем или старшими коллегами решения.

Список решений

- 1.Наем заведующим специалиста в исследовательскую лабораторию компании, производящей сложную техническую продукцию.
- 2.Доведение мастером до рабочих дневного задания.
- 3.Определение финансовым директором размера дивидендов, которые должны быть выплачены акционерам на девятый год последовательной успешной финансовой деятельности компании.

4. Решение начальника допущении официального отсутствия подчиненного на рабочем месте в связи с посещением им врача.
5. Выбор членами правления места для очередного филиала банка, уже имеющего 50 отделений в крупном городе.
6. Дача руководителем согласия на принятие выпускника юридического факультета университета на работу в аппарат крупной фирмы.
7. Определение годовичного задания для ассистента профессора.
8. Дача начальником согласия на предоставление подчиненному возможности посетить учебный семинар в области его специализации.
9. Выбор авторами печатного издания для размещения рекламы о новом вузовском учебнике.
10. Выбор правления компании места для строительства ресторана «Вкусно и быстро» в небольшом, но растущем городе, находящемся между двумя очень большими городами.

Для формирования ПК-14

Задание 5

Привести шесть примеров ситуаций где в управленческой практике применялись общий, функциональный, предварительный, текущий, промежуточный и заключительный контроль, с указанием основной цели каждого вида контроля.

Задание 6

Составить план – схему организации контроля на ситуацию «Организация студенческой олимпиады» по следующим показателям:

1. Ключевой результат
2. Планируемый результат
3. Полученный результат
4. Измеритель
5. Оценка – вывод.

Задание 7

Ваш непосредственный начальник, минуя вас, дает задание вашему подчиненному, который уже занят выполнением срочной работы. Вы и ваш начальник считает свои задания неотложными.

Выберите наиболее приемлемый вариант решения.

А. Строго придерживаться субординации, не оспаривая решение начальника предложить подчиненному отложить выполнение текущей работы.

Б. Все зависит от того, насколько авторитетен в ваших глазах начальник.

В. Выразить свое несогласие с решением начальника, предупредить о том, что впредь в таких случаях будете отменять его задания, порученные ваше подчиненному без вашего согласия.

Г. В интересах дела отменить задание начальника и приказать подчиненному продолжать начатую работу.

Задание 8

Сотрудник ваше отдела допустил халатность: не внес в информацию, направленную в вышестоящий орган уточненные данные.

Действия руководителя:

- А. Посочувствовать работнику, пустив разрешение ситуации на самотек.
- Б. Потребовать письменного объяснения, провести жесткий разговор, припомнив прежние ошибки подчиненного.
- В. Вынести факт на обсуждение коллектива, предлагая принять коллективное решение.
- Г. Приложить к объяснительной записке докладную на имя руководителя

Для формирования ПК-17

Задание 9

При распределении премий некоторые сотрудники коллектива посчитали, что их несправедливо обошли, и обратились к вам с жалобой.

Что вы ответите

- А. Скажите, что премии распределяются и утверждаются в соответствии с приказом.
- Б. Успокойте сотрудников, пообещав, что они получат премию в следующий раз, если заслужат.
- В. Посоветуете недовольным обратиться в соответствующий юридический или профсоюзный орган.

4 Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования, описание шкал оценивания

4.1. Краткое описание форм контроля качества освоения дисциплины и уровня формирования компетенций

Оценка знаний, умений, навыков, характеризующая этапы формирования компетенций по дисциплине «Теория управления» проводится в форме текущего, рубежного и итогового контроля.

Контроль текущей успеваемости обучающихся – текущая аттестация – проводится в ходе семестра с целью определения уровня усвоения обучающимися знаний; формирования у них умений и навыков; своевременного выявления недостатков в подготовке обучающихся и принятия необходимых мер по ее корректировке; совершенствованию методики обучения; организации учебной работы и оказания обучающимся индивидуальной помощи.

К контролю текущей успеваемости относятся проверка знаний, умений и навыков обучающихся:

- на практических занятиях (круглый стол, самостоятельная работа, решение проблемных задач, тестирование);
- по результатам выполнения индивидуальных заданий (самостоятельная работа, эссе, реферат);
- по результатам проверки качества конспектов лекций и иных материалов;
- по результатам отчета обучающихся, имеющих академические задолженности, в ходе индивидуальной консультации преподавателя.

Контроль текущей успеваемости осуществляется поэтапно и служит основанием для промежуточной аттестации по дисциплине.

Рубежный контроль проводится в целях подведения промежуточных итогов текущей успеваемости обучающихся, анализа состояния учебной работы, выявления неуспевающих, ликвидации задолженностей.

К рубежному контролю относится проверка знаний, умений и навыков обучающихся посредством проведения письменного опроса как проверки усвоения материала после изучения 2-3 тем.

Все виды текущего и рубежного контроля осуществляются на практических занятиях.

Каждая форма контроля по дисциплине включает в себя теоретические вопросы, позволяющие оценить уровень усвоения студентами знаний и практические задания, выявляющие степень сформированности умений и навыков.

Процедура оценивания уровня освоения компетенций обучающимися основана на следующих принципах:

1. Периодичность проведения оценки (на каждом занятии).
2. Многоступенчатость: оценка (как преподавателем, так и обучающимися) и самооценка обучающегося, обсуждение результатов и комплекса мер по устранению недостатков.
3. Единство используемой технологии для всех обучающихся, выполнение условий сопоставимости результатов оценивания.
4. Соблюдение последовательности проведения оценки: предусмотрено, что развитие компетенций идет по возрастанию их уровней сложности, а оценочные средства на каждом этапе учитывают это возрастание.

Итоговая аттестация по дисциплине проводится с целью выявления соответствия уровня теоретических знаний, практических умений и навыков по дисциплине «Теория управления» требованиям ФГОС ВО по направлению подготовки: 38.03.04 «Государственное и муниципальное управление» в форме зачета.

Зачет проводится после завершения изучения дисциплины в объеме рабочей учебной программы в устной форме.

Краткая характеристика процедур реализации текущего и итогового контроля по дисциплине для оценки уровня освоения компетенций обучающихся представлена в таблице 1.

Таблица 1 – Краткая характеристика процедур реализации текущего и итогового контроля по дисциплине для оценки компетенций обучающихся

Наименование оценочного средства	Краткая характеристика процедуры оценивания компетенций	Представление оценочного средства в фонде
Проблемная задача	Учебная деятельность группы обучающихся под управлением преподавателя с целью решения учебных и профессионально-ориентированных задач путем игрового моделирования реальной проблемной ситуации. Позволяет оценивать умение анализировать и решать типичные профессиональные задачи	Тема (проблема), концепция, ожидаемый результат
«Круглый стол», дискуссия	Осуществляется по итогам каждого выступления. Оценочные средства, позволяющие включить обучающихся в процесс обсуждения представленной темы, спорного вопроса, проблемы и оценить их умение аргументировать собственную точку зрения	Перечень вопросов для обсуждения, дискуссионных тем для проведения круглого стола, дискуссии

Письменный опрос	Письменный опрос по основным терминам, категориям, понятиям, концепциям проводится после изучения лекционного материала в течение 40 минут..	Вопросы по темам/разделам дисциплины
Устный опрос	Устный опрос проводится в течение всего практического занятия по заранее выданной тематике	Вопросы по теме (темам) дисциплины
Реферат	Доклад на определённую тему, включающий обзор соответствующих литературных и других источников	Темы рефератов
Эссе	Вид творческой работы, выражающий индивидуальные впечатления и соображения автора по конкретному поводу или предмету	Темы эссе

4.2. Требования к реферату и эссе и критерии оценивания

Реферат отличается особой логичностью подачи материала и изъяснения мысли, объективностью изложения материала. Как правило, реферат отражает различные точки зрения на исследуемый вопрос, выражая в то же время и мнение самого автора.

Различают два вида рефератов: **продуктивные** и **репродуктивные**. Репродуктивный реферат воспроизводит содержание первичного текста. Продуктивный содержит творческое или критическое осмысление реферируемого источника.

Репродуктивные рефераты можно разделить еще на два вида: **реферат-конспект** и **реферат-резюме**. Реферат-конспект содержит фактическую информацию в обобщённом виде, иллюстрированный материал, различные сведения о методах исследования, результатах исследования и возможностях их применения. Реферат-резюме содержит только основные положения данной темы.

В продуктивных рефератах выделяют **реферат-доклад** и **реферат-обзор**. Реферат-обзор составляется на основе нескольких источников и сопоставляет различные точки зрения по данному вопросу. В реферате-докладе, наряду с анализом информации первоисточника, есть объективная оценка проблемы; этот реферат имеет развёрнутый характер.

Реферат имеет определённую композицию:

1. Введение. Во вступлении обосновывается выбор темы, могут быть даны исходные данные реферируемого текста;
2. Основная часть. Содержание реферируемого текста, приводятся и аргументируются основные тезисы;
3. Вывод. Заключение. Делается общий вывод по проблеме, заявленной в реферате.

Реферат имеет следующие признаки:

- содержание реферата полностью зависит от выбранной темы;
- содержит точное изложение основной информации без искажений и субъективных оценок.

Рефераты пишутся обычно стандартным языком, с использованием типологизированных речевых оборотов вроде «важное значение имеет», «уделяется особое внимание», «поднимается вопрос», «делаем следующие выводы», «исследуемая проблема», «освещаемый вопрос» и т. п. К языковым и стилистическим особенностям рефератов относятся слова и обороты речи, носящие обобщающий характер, словесные клише. Им, как правило, присущи неопределённо-личные предложения, отвлечённые существительные,

специфичные и научные термины, свойственные исследуемой проблеме, слова-жаргонизмы, деепричастные и причастные обороты.

Эссе – вид творческой работы, выражающий индивидуальные впечатления и соображения автора по конкретному поводу или предмету. В отличие от реферата, не претендует на исчерпывающую или определяющую трактовку темы.

Эссеистическому стилю свойственны образность, подвижность ассоциаций, афористичность, установка на откровенность и разговорную интонацию.

Именно в эссе обучающийся может выразить свое мнение в отношении актуальных проблем, проявить свои творческие способности, продемонстрировать знание основного курса, применить свои знания в новой ситуации.

При написании эссе необходимо продемонстрировать:

- понимание смысла высказывания;
- раскрытие смысла высказывания в заданном содержательном контексте;
- структурированность изложения;
- использование аргументации;
- собственную позицию;
- опору на теоретические знания.

Таким образом, общие требования к написанию эссе:

1. Соответствие текста эссе смыслу высказывания
2. Правильное понимание автором смысла высказывания
3. Раскрытие проблемы на теоретическом уровне (с использованием понятий, теоретических положений, причинно - следственных связей, источников)
4. Представление личной позиции обучающегося, аргументация этой позиции с использованием фактов из общественной жизни и личного социального опыта.
5. Логичность рассуждений, речевая связность и последовательность изложения.
6. Соответствие нормам русского языка.
7. Обобщающий вывод.

Ниже приведены критерии выставления оценок по реферату и эссе.

Выполнение и защита реферата (эссе) оценивается по пятибалльной системе:

Оценка **«отлично»** ставится, если:

Содержание работы:

- полностью соответствует теме;
- представлены позиции разных авторов, их анализ и оценка;
- терминологический аппарат использован правильно, аргументировано;
- используются новые источники, законодательные акты, эмпирические материалы;
- обучающийся показывает глубокую общетеоретическую подготовку;
- демонстрирует умение работать с различными видами источников;
- проявляет умение обобщать, систематизировать и научно классифицировать материал, являющийся предметом исследования.

Защита реферата (эссе)

- обучающийся в устном выступлении на защите адекватно представляет результаты исследования;
- владеет понятийным аппаратом;

- владеет научным стилем изложения;
- аргументировано отвечает на вопросы и участвует в дискуссии.

Оценка **«хорошо»** ставится, если:

Содержание реферата (эссе):

– обучающийся показал хорошие знания по предмету и владеет навыками систематизации материала;

- обучающийся не в полном объеме изучил историю вопроса;
- допустил 1-2 ошибки в теории (аргументации);
- был некорректен в использовании терминологии.

Защита реферата (эссе):

– обучающийся не вполне адекватно представил результаты работы в устном выступлении на защите, но при этом обнаружил хорошие знания по дисциплине и владение навыками систематизации материала.

Оценка **«удовлетворительно»** ставится, если:

Содержание реферата (эссе)

– обучающийся обнаружил удовлетворительные знания по предмету;

– имеются замечания по трем–четырем параметрам реферата (эссе), указанным в общих требованиях;

Защита реферата (эссе):

– в устном выступлении на защите обучающийся поверхностно представляет результаты исследования;

- отстывает от научного стиля изложения;
- затрудняется в аргументации, отвечая на вопросы по теме работы.

Оценка **«неудовлетворительно»** ставится, если:

- установлен факт плагиата;
- имеются принципиальные замечания по реферату (эссе);
- обучающийся допустил грубые теоретические ошибки.

4.4. Критерии оценки участия в «Круглом столе»

оценка «зачтено» выставляется обучающемуся, если он принял участие в заседании круглого стола, грамотно и правильно задавал или отвечал на поставленные вопросы, либо выступил с кратким сообщением по теме «круглого стола»

оценка «не зачтено» выставляется обучающемуся в случае пассивного участия, отказа от выступления с сообщением.

4.5. Критерии оценки

оценка «зачтено» выставляется обучающемуся, если он выполнил задания в соответствии с технологической картой

оценка «не зачтено» выставляется обучающемуся в случае если он не выполнил задания в соответствии с технологической картой.

МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ПО ОРГАНИЗАЦИИ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ УЧЕБНОЙ РАБОТЫ ОБУЧАЮЩИХСЯ В ПРОЦЕССЕ ИЗУЧЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ «ТЕОРИЯ УПРАВЛЕНИЯ»

В методических указаниях кратко изложены основные принципы и правила организации самостоятельной учебной работы обучающихся по изучению дисциплины «Теория управления», а именно:

- техника конспектирования лекций;
- методика поиска необходимой учебной и научной литературы;
- техника изучения учебной и научной литературы и составления конспектов прочитанного;
- правила подготовки к занятиям семинарского типа;
- правила подготовки и сдачи зачета.

1. Самостоятельная работа обучающихся как форма учебной деятельности

Учебная деятельность – достаточно широкое понятие. Оно включает в себя не только познавательную деятельность во время лекций, семинаров, практических занятий, но и самостоятельную работу обучающихся.

В психолого-педагогическом плане учебная деятельность представляет собой упорядоченную динамическую систему приемов чтения, прослушивания, наблюдения, осмысления, обобщения, систематизации, конспектирования, запоминания и воспроизведения учебного материала.

По своему характеру все многообразие учебной деятельности можно условно объединить в три группы:

– *Репродуктивная учебная деятельность* – самостоятельное прочтение, просмотр, конспектирование учебной литературы, прослушивание лекций, заучивание, пересказ, запоминание, повторение учебного материала и др.

– *Познавательно-поисковая учебная деятельность* – подготовка сообщений, докладов, выступлений на семинарских и практических занятиях, подбор литературы по учебной проблеме, написание контрольной, курсовой работы и др.

– *Творческая учебная деятельность* – написание рефератов, эссе, научных статей, участие в научно-исследовательской работе, подготовка выпускной квалификационной работы, выполнение специальных творческих заданий и др.

Различие учебной деятельности по характеру решаемых познавательных задач в процессе компетентностного обучения не означает преимущество одного вида над другим. В подготовке к будущей профессиональной деятельности одинаковое значение имеют все из них. Так, например, репродуктивная учебная деятельность способствует увеличению багажа профессиональных знаний, навыков и умений, расширяет эрудицию, способствует формированию всех компетенций.

Познавательно-поисковая и творческая учебные деятельности развивают интеллектуальные, профессиональные, творческие способности.

Самостоятельная работа обучающегося в аудитории под контролем преподавателя – это деятельность в процессе обучения в аудитории, осуществляемая по заданию преподавателя, под его руководством и контролем, т.е. с его непосредственным участием. Все то, что вынесено за пределы аудиторной работы, но без чего не может быть полностью изучена дисциплина, – есть *внеаудиторная самостоятельная работа обучающегося*.

Характер самостоятельной работы обучающегося в аудитории под контролем преподавателя бывает *репродуктивным* (самостоятельное прочтение, конспектирование учебной литературы, обзор и аннотация учебной литературы и

другое), *познавательного-поисковым* (подготовка презентаций и выступлений, тестирование, проверка правильности выполнения домашнего задания и другое) и *творческим* (подготовка эссе, реферата, участие в дискуссии).

Активность и продуктивность самостоятельной работы зависит от:

- умения получать знания из первоисточников;
- умения использовать разнообразные формы полученных результатов из научной литературы.

Формами проведения учебных занятий и формами заданий для самостоятельной работы обучающихся в процессе изучения дисциплины «Социология управления» под контролем преподавателя являются:

- решение проблемных задач;
- тестирование;
- ответы на вопросы;
- собеседование;
- индивидуальные и групповые консультации;
- проверка правильности выполнения домашнего задания;
- разбор типовых ошибок;
- доклад и его обсуждение;
- систематизация учебного материала;
- аннотирование учебного материала.

Внеаудиторная самостоятельная работа обучающегося полностью осуществляется самим обучающимся.

К видам внеаудиторной самостоятельной работы обучающегося в процессе изучения дисциплины относятся: чтение текста (учебника, первоисточников, дополнительной литературы, иных источников); аналитическая обработка текста (аннотирование, рецензирование, реферирование, контент-анализ и др.); графическое изображение структуры текста; выписки из текста; составление плана и тезисов ответа на контрольные вопросы; составление таблиц для систематизации учебного материала; работа со словарями и справочниками; составление библиографии; подготовка сообщений к выступлению на семинаре, подготовка рефератов, докладов, ознакомление с нормативными документами; учебно-исследовательская работа; использование Интернета.

2. Трудности в самостоятельной учебной деятельности обучающихся и пути их преодоления

Самостоятельная учебная деятельность – сложный и достаточно напряженный труд. Обучающиеся, занимающиеся самостоятельной работой, сталкиваются с рядом трудностей, которые условно можно разделить на пять групп.

Первая группа – трудности поиска необходимой информации для самостоятельного изучения отдельных учебных вопросов – достаточно сложно определить, что конкретно надо изучить или прочитать, чтобы глубоко и обстоятельно разобраться в той или иной проблеме; какие учебные пособия, учебники, книги выбрать для изучения; как быстро найти рекомендованную преподавателем книгу, статью в библиотеке и т.п.

Вторая группа – трудности ориентировки в содержании книги, учебного пособия – как выделить собственно научный аспект какого-либо вопроса, отличить его от псевдонаучных рассуждений, как определить главные, узловые проблемы изучаемого вопроса. Трудности возникают и в связи со слабым знанием особенностей взглядов, идей, различных школ, течений, направлений и их представителей, упоминаемых событий, фактов, если они подробно не описываются. Сложности бывают и тогда, когда в тексте имеются иносказания, скрытый смысл отдельных положений, что особенно характерно для переводной литературы.

Третья группа – трудности лингвистического характера – недостаточно глубокое знание научного содержания отдельных понятий, определений, невозможность правильно определить смысл конкретных терминов.

Четвертая группа – трудности, возникающие при попытке обобщения изложенных в различных учебниках и учебных пособиях теоретических положений, определения их взаимосвязи, взаимодействия и взаимозависимости.

Пятая группа – трудности, связанные с применением полученных знаний на практике – бывает сложно правильно оценить возникшую в повседневной жизни ситуацию, чтобы применить к ее анализу и разрешению полученные профессиональные знания, выделить в практической ситуации основное звено, которое требует применения соответствующего теоретического подхода и обоснования и др.

Таким образом, трудности, возникающие в самостоятельной учебной деятельности в процессе освоения дисциплины, носят комплексный характер. Их преодоление во многом зависит от того, насколько обучающимся удастся овладеть техникой и методикой ее осуществления.

Итак, основные пути преодоления трудностей в учебной деятельности.

– Научная организация и планирование самостоятельной учебной деятельности.

– Рационализация режима дня, санитарно-гигиенических, эстетических условий самостоятельной работы.

– Совершенствование индивидуальной техники познавательной деятельности в различных видах учебных занятий.

– Активизация работы по самосовершенствованию.

Изучая дисциплину, необходимо добиться полного и сознательного усвоения её теоретических основ, научиться применять теорию к решению практических задач.

Приступая к изучению новой темы дисциплины, прежде всего надо ознакомиться с его содержанием по рабочей программе, представить себе последовательность содержащихся в ней вопросов и только после этого перейти к предварительному ознакомлению с материалом по учебнику.

Материал можно считать усвоенным, когда ясно представляешь себе смысл основных определений и понимаешь логическую взаимосвязь между отдельными научными положениями.

После изучения каждой темы нужно ответить устно, а лучше даже письменно на вопросы для самостоятельной работы, помещенные в рабочей программе дисциплины. Ответы на эти вопросы – важное средство самоконтроля; они

помогают глубже продумать, осознать приобретенные знания и закрепить их в памяти.

3. Техника конспектирования лекций

Один из основных принципов эффективного конспектирования: записывать основное. Наиболее точно и подробно в ходе лекции записываются следующие аспекты: тема лекции; план; источники; понятия, определения; принципы; методы; законы; гипотезы; оценки; выводы. Идеи следует формулировать в виде тезисов. Примеры иллюстрации можно обозначить ключевыми словами для памяти.

С самого начала изучения дисциплины важно выработать полезную привычку анализировать содержание лекции и гибко изменять способ конспектирования в зависимости от ее вида. Текст учебной 2-х часовой лекции, которую читает преподаватель, представляет собой информацию, содержащуюся на 10-15 страницах машинописного текста. За это же время обучающийся, обладающий хорошо сформированными навыками письма, сможет написать лишь не более 5-6 страниц.

Следовательно, необходимо научиться так конспектировать лекции, чтобы на этих страницах умещалась вся основная учебная информация, сообщаемая преподавателем во время занятия. Существует два возможных пути решения данной проблемы. Один из них связан с увеличением скорости письма. Обычно студенты успевают записать в минуту 20-30 слов. Чтобы писать быстрее, надо прежде всего, устранить имеющиеся отклонения от нормы, например крупный почерк (нормальным считается почерк, в котором высота прописной буквы не более 3 мм), излишние «завитушки» в буквах и др. За счет скорости письма можно добиться некоторого увеличения объема конспектируемой информации, но при этом ухудшается каллиграфия, правильность написания букв и слов.

Конспект, написанный таким образом, будет представлять собой головоломку, которую еще предстоит разгадать. Другой и более эффективный путь – улучшение техники конспектирования. Практика свидетельствует, что многие студенты способны научиться скоростному конспектированию лекций, используя специальные способы и приемы записи учебной информации.

В основе формирования индивидуальной техники быстрого конспектирования лежат определенные принципы:

1. Конспект – это не точная запись текста лекции, а запись смысла, сути учебной информации.

2. Конспект – это записка самому себе, а не произвольному читателю, поэтому записи в нем могут быть понятны только автору.

3. Конспект пишется для последующего чтения и это значит, что формы записи следует делать такими, чтобы их можно было легко и быстро прочитать спустя некоторое время.

4. Конспект должен облегчать понимание и запоминание учебной информации. Скоростное конспектирование предполагает предварительную подготовку к лекции.

Нужно быть готовым к конспектированию, еще до того, как в аудиторию войдет преподаватель. Это означает, что необходимо:

- во-первых, психологически настроить себя для прослушивания и конспектирования лекции. Вспомнить или посмотреть в конспекте тему предыдущего занятия, вопросы, которые на нем рассматривались. Если у студентов есть тематический план изучения учебной дисциплины, то рекомендуется познакомиться и с темой предстоящей лекции, подумать над тем, что уже известно по данной проблеме. Важно подготовить себя к тому, что предстоит напряженная работа по пониманию, осмыслению и конспектированию учебного материала;

- во-вторых, подготовить рабочее место для конспектирования лекции. Убрать со стола все лишнее. Заранее приготовить тетрадь, ручку, карандаши или фломастеры, линейку. Проверить и при необходимости отчертить в тетради с левой стороны страницы поля шириной 3-4 см. На них, как правило, записывается число, фамилия лектора, делаются другие различные пометки.

Конспектирование лекции начинается с полной и точной записи темы, учебных вопросов и списка литературы, рекомендованной для изучения. В целях увеличения скорости конспектирования лекции целесообразно использовать следующие приемы: сокращение записи слов, словосочетаний и терминов; ускоренное конспектирование фраз; применение для составления конспекта цветных карандашей, ручек, фломастеров и т.п.

4. Методика поиска необходимой учебной и научной литературы

Одним из условий успешного обучения является умение быстро подобрать соответствующую литературу для выполнения учебных заданий. Самостоятельный подбор литературы осуществляется при подготовке к практическим занятиям, при написании эссе и реферата.

Существует несколько способов определения списка необходимой литературы:

Во-первых, в рабочей программе дисциплины приводится список основной и дополнительной литературы, которую рекомендуется использовать при изучении дисциплины.

Во-вторых, в большинстве учебников и книг делаются ссылки, сноски на другие литературные источники, приводится список литературы по раскрываемой в книге проблеме.

В-третьих, наиболее полный список литературы по соответствующей проблеме имеется в диссертациях.

В-четвертых, поиску необходимой литературы существенно помогут различного рода библиографические указатели и пособия.

В-пятых, в последних номерах, вышедших в том или ином году журналов публикуется перечень всех статей, опубликованных в данном журнале в течение года.

Существуют и другие библиографические указатели, сборники, которые помогут подобрать интересующую их литературу. При этом важно точно и без ошибок переписать в тетрадь или на карточку фамилию и инициалы автора, полное название книги, статьи, где издана, издательство, год издания, количество страниц (в том числе и номер журнала, страницы, на которых опубликована статья).

Таким образом, овладение рациональными приемами поиска необходимой учебной, научной, методической литературы, правильное пользование каталогами

библиотек, ведение собственной картотеки позволяют умело ориентироваться в большом потоке учебной информации, своевременно подбирать соответствующий материал. Однако найти нужную статью или книгу – это только одна проблема профессиональной подготовки, другая заключается в том, что бы суметь быстро прочитать и осмыслить содержащуюся в них информацию.

5. Техника изучения учебной и научной литературы и составления конспектов прочитанного

В процессе изучения дисциплины требуется прочитать значительный объем учебной и научной литературы. Успех в ее освоении во многом определяется тем, каково владение обучающегося способами чтения.

Специалисты выделяют несколько основных способов чтения: *чтение-просмотр; чтение-сканирование; выборочное чтение; быстрое чтение; углубленное чтение.*

Чтение-просмотр используется при предварительном знакомстве с книгой или учебным материалом. Для того, чтобы определить их содержание и ключевые проблемы, быстро прочитываются аннотации, оглавление и заключение.

Чтение-сканирование представляет собой краткий просмотр текста с целью поиска нужной информации, фамилии, слова, факта.

При выборочном чтении избирательно читаются отдельные разделы, части книги или учебника. Читающий ничего не пропускает, но фиксирует свое внимание только на тех аспектах текста, которые его интересуют. Способ выборочного чтения очень часто используется при вторичном чтении книги или после ее предварительного просмотра.

Быстрое чтение (иногда такой способ называют скорочтением) базируется на расширенном оперативном поле зрения человека. Специальными тренировками можно добиться разведения зрительных осей глаз, в результате чего в поле зрения удерживается сразу несколько слов или вся строка книги. Поэтому взгляд человека движется уже не слева направо вдоль строк, а сверху вниз, что значительно сокращает время на чтение. Конкретные методики освоения техники быстрого чтения изложены в специальной литературе.

В ходе углубленного чтения основное внимание уделяется анализу, оценке содержания текста. Такой способ чтения считается аналитическим, творческим. Текст не просто прочитывается и выделяются непонятные места, но и критически анализируется его содержание, сильные и слабые стороны в объяснениях и аргументах, дается самостоятельное толкование положениям и выводам. Это позволяет легче запоминать прочитанный материал, повышать мыслительную активность. Данным способом читаются учебники, тексты по незнакомым, сложным темам.

При углубленном чтении знакомство с книгой, статьей, текстом начинается с названия, заголовка. Осмыслить их, значит сделать первый шаг в понимании материала, который предстоит прочитать. Заголовок актуализирует имеющиеся у человека представления по данной проблеме. Прочитав его, обучающийся сопоставляет с ним известные ему знания, выстраивает предположения о круге поднимаемых в тексте вопросов. Опыт показывает, что чем лучше осмыслен заголовок, тем полноценнее дальнейшее чтение.

Анализ заголовка статьи, названия книги может представлять собой мысленный ответ на вопросы: Что мне уже известно об этом? Что можно предположить исходя из предыдущих знаний? Что может быть нового, неизвестного в этой статье, книге? О чем можно судить по характеру заголовка? Заголовки, в зависимости от их функции, замысла автора бывают различными.

Ученые выделяют 12 видов заголовков: от иносказательного до заголовка-вопроса. Распознать содержание книги, статьи по одному названию достаточно сложная задача. Этому будет способствовать обращение к оглавлению, аннотации, которые располагаются, как правило, на обратной стороне титульного листа или в конце книги.

Анализ оглавления, аннотации также предполагает мысленное прогнозирование ответов на вопросы типа: Что нового можно узнать, прочитав эту книгу или статью? Какие актуальные, важные проблемы в ней излагаются? Какую цель ставит перед собой автор?

Анализ заголовка, оглавления, эпиграфа формируют у читающего слушателя ожидание знакомства с текстом. Психологи называют такое состояние установкой. Благодаря установке у человека возникает определенный эмоциональный, смысловой настрой, который позволяет увидеть и понять все содержание, различить контекст создать мыслительный образ прочитанного. Эмоциональный настрой активизирует вдохновение, на основе которого можно углубить текст, построить собственную версию, гипотезу разрешения профессиональной или учебной проблемы.

В процессе чтения текста важно понять, что каждое слово, словосочетание, фразеологический оборот несут определенную смысловую нагрузку. Встречающиеся в книге, статье, незнакомые или непонятные слова нуждаются в уточнении. К сожалению, как свидетельствует практика, значительная часть студентов не пытается установить значение новых слов ни при помощи словарей, ни каким-либо другим способом.

Равнодушное отношение к незнакомым словам, а в итоге к мысли автора, приводит к непониманию важнейших положений изучаемого материала. В результате у некоторых людей воспитывается устойчивая привычка приблизительного усвоения смысла прочитанного. Сформировавшись во время учебы такая привычка иногда сохраняется у человека на всю жизнь. Смысл, значение новых непонятных слов можно найти в энциклопедиях, словарях, справочных изданиях.

Итак, понять все слова в тексте – необходимая основа для понимания учебного материала.

Следующий шаг – выделение ключевых слов и фраз. Они несут основную смысловую и эмоциональную нагрузку текста. Какие именно слова, части речи, члены предложения являются ключевыми, однозначно сказать нельзя. Все зависит от контекста, общего содержания читаемого материала, места слова в предложении, расставленных знаков препинания и т.д.

Ключевыми являются те слова и предложения, которые несут основной смысловый и эмоциональный заряд текста, раскрывают его главную мысль. Как их обнаружить? Для этого существуют специальные приемы совершаемой по ходу чтения разнообразной умственной работы. Начинается она с вопроса самому себе

по содержанию прочитанного отрезка текста: О чем здесь собственно говорится? Что именно сообщается? Ответы на эти вопросы в скрытой форме содержатся в любом тексте. Их легко найти, повторно прочитав текст. Но "готовые" мысли, пусть даже успешно "пересаженные" в голову из книги, нельзя освоить также прочно и осознанно, как те, которые генерированы собственным умом.

Выделение ключевых слов, фраз в тексте сопровождается активной мыслительной работой, поскольку выявляются взаимные связи, зависимости, причины, следствия, устанавливается сходство и различие с уже известным учебным материалом, выясняется правдоподобие и реальность излагаемых суждений и фактов. Поиск собственных ответов на вопросы, заданные самому себе, последующее их сравнение с реальным содержанием текста вырабатывают навыки и умения самостоятельно анализировать, обобщать, выделять главное.

Чтобы понять общий смысл, главную мысль книги, статьи необходим постоянный мысленный анализ текста, «диалог» с ним. «Диалог с текстом» ведется по ходу всего чтения в форме вопросов типа: Чем это можно объяснить? Почему сделан такой вывод? Как это соотносится с тем, что говорилось ранее? Что для этого делается на практике? Где это можно применить? и т.д.

Обдумывая вопросы, человек прогнозирует и возможные ответы на них, сравнивает, сверяет их с тем, что говорится в тексте. При этом он старается понять, что является главным, а что, по его мнению, лишь поясняющая информация. Большую помощь при осмыслении текста оказывают выписки, подчеркивания (при условии, что книга собственная), закладки, вкладываемые в книгу в нужных местах, чистые листы бумаги, на которых можно делать пометки, как на полях книги.

Работа с карандашом, ручкой внутри книги, статьи не должна быть случайной. В ней, также как при конспектировании лекций должна быть система. Подчеркнуть – означает провести линию, которая может быть тонкой, толстой, жирной, волнистой, прерывистой, двойной, тройной и каждая из них должна иметь свой смысл, значение.

Например прямая черта – важная мысль, две черты – главная, основная мысль, волнистая – интересный фактический материал. Выделение различных частей текста различным цветом облегчает последующий поиск информации. Так, допустим понятия будут выделены синим цветом, основные положения – красным, факты – зеленым и т.п.

Не менее важно при чтении текста и использование определенных знаков. Например, восклицательный знак – означает важное место, вопросительный – сомнение, надо проверить. На полях книги можно делать запись мыслей возникших в результате чтения, возражения и др.

Понимание главного может произойти как результат логических рассуждений, либо одномоментно, как озарение. Однако в процессе размышлений человек использует некоторые приемы для выделения главной мысли: очень краткая формулировка сути текста или его отрывка; анализ текста с целью понять, где основная мысль, а где поясняющие ее примеры; отбрасывание ненужной в данном случае информации. Такое творческое чтение учебника, книги приводит к рождению новых идей, к выявлению неточностей или ошибок в прежних знаниях, а главное, к самосовершенствованию.

После того, как материал учебника или статьи прочитан, более глубокому его осмыслению и пониманию способствует составление плана. В нем систематизируется все, что было получено в результате мыслительной обработки текста. План может быть устным или письменным. Главное, чтобы он раскрывал и развивал главную мысль прочитанного. Хорошим считается такой план, который четко выражает основное содержание текста, делает его компактным и удобным для хранения в памяти.

Объем, форма и содержание плана сугубо индивидуальны и составляются студентом для самого себя. Вместе с тем существует определенная общая методика, которая позволяет составить удобный план. Она заключается в том, что прочитанный текст (книга, статья, параграф) делится на части, каждая из которых содержит законченное сообщение по какой-либо проблеме, вопросу. Затем на основе выделенных ключевых слов, фраз формулируется главная мысль каждой части текста.

Главная мысль всего текста может стать заголовком плана. Таким образом, план будет представлять собой перечисление логически связанных между собой главных мыслей прочитанного. К каждому пункту плана может даваться дополнительный краткий материал, обосновывающий то или иное положение плана.

Другой формой разработки плана является самостоятельное составление структурно-логических схем, рисунков, чертежей, опорных сигналов, раскрывающих содержание текста. Они позволяют отразить не только основные понятия, но и взаимосвязь структурных элементов, динамику изучаемого явления или процесса.

Осмыслению, пониманию и запоминанию учебного материала способствует составление конспекта – *систематизированной, логически связанной записи прочитанного*.

Под конспектированием понимается такая мыслительная обработка текста, которая приводит к его сокращению, но не искажает основного смысла. Сокращение осуществляется различными способами. Это может быть как переформулирование, т.е. перевод текста на свой язык, так и выделение ключевых слов с последующим отбрасыванием второстепенной информации.

По мнению специалистов, только выбор ключевых слов позволяет сжать, свернуть текст примерно наполовину.

Существует несколько разновидностей конспектов, которые можно условно разделить на *плановые (план-конспекты), текстуальные, свободные и тематические*.

Плановый конспект (план-конспект) составляется на основе созданного плана. Каждый вопрос плана раскрывается необходимой информацией в виде цитат, таблиц, схем или свободно изложенного текста. Если какой-то пункт плана не требует дополнений и разъяснений, то его можно не сопровождать дополнительной информацией. Это одна из особенностей короткого план-конспекта, помогающего лучше усвоить материал уже в процессе его изучения. Составление такого конспекта формирует умение последовательно и четко излагать свои мысли, обобщать содержание учебника или книги.

Короткий план-конспект – незаменимое пособие в тех случаях, когда требуется подготовить доклад, выступление или ответ по какой-либо проблеме.

Текстуальный конспект представляет собой набор цитат, связанных друг с другом логическим переходом. Такой конспект является источником дословных высказываний автора. Он помогает выявить и проанализировать спорные моменты. Данный вид конспектирования целесообразно использовать для сравнительного анализа различных точек зрения, высказанных разными авторами по одной проблеме.

Написание текстуального конспекта требует определенных умений быстро и правильно определить главную мысль текста, подобрать выражающую ее цитату. Если же конспект составлен из выписок, сделанных без глубокой проработки материала, без его осмысления, то в последующем по нему трудно восстановить основное содержание прочитанного.

Свободный конспект сочетает в себе выписки, цитаты, собственные формулировки. Часть текста может быть представлена в виде структурно-логических схем, рисунков, таблиц. Составление такого конспекта развивает способность кратко формулировать собственные мысли, обосновывать и аргументировать основные положения текста, способствует изучению учебного материала, расширению активного запаса слов.

Считается, что свободный конспект является наиболее полезным при проработке гуманитарной и экономической литературы. Последовательность написания его такова: прочитать, понять, осмыслить, четко и кратко записать. Для составления свободного конспекта требуется достаточно много времени.

Тематический конспект разрабатывается для углубленного изучения и осмысления узко специализированного вопроса или темы. Особенность такого конспекта в том, что он не отображает всего содержания прочитанного материала одного или нескольких источников.

Составление тематического конспекта помогает всесторонне обдумать интересующую проблему, проанализировать имеющиеся точки зрения на ее решение, активизировать собственные знания по данной теме.

На первый взгляд кажется, что предлагаемая методика работы с книгой, учебной литературой достаточно трудоемка и требует много времени. Но это ошибочная точка зрения. Осмысливание в уме текста, постановка вопросов и поиск ответов на них, проверка самого себя в ходе чтения позволяют гораздо быстрее и прочнее усвоить материал, чем только при его прочтении и пересказе. При этом расширяется багаж знаний, развивается мышление, память, что в значительной мере дает выигрыш и в качестве знаний, и в количестве времени и сил, затрачиваемых на подготовку к занятиям.

6. Рекомендации по организации самостоятельной работы обучающихся по подготовке к практическим занятиям

При подготовке к практическим занятиям по дисциплине самостоятельная учебная деятельность достигает наибольшей интенсивности. В отличие от других форм учебных занятий, в ходе практических занятий обучающиеся имеют возможность в большей степени проявить себя, показать свою активность,

самостоятельность, способность применять полученные теоретические знания при анализе практических проблем профессиональной деятельности.

Практические занятия проводятся с тем, чтобы более глубоко и всесторонне разобраться в наиболее сложных вопросах изучаемых тем, и в процессе их проведения решаются следующие задачи:

во-первых, закрепление знаний, полученных во время лекций и самостоятельной работы с учебной литературой;

во-вторых, расширение и углубление представлений обучающихся по наиболее актуальным теоретическим и практическим проблемам;

в-третьих, формирование и развитие практических навыков и умений, необходимых для будущей профессиональной деятельности;

в-четвертых, осуществление контроля в целом за качеством освоения компетенций, предусмотренных образовательной программой, этапом формирования которых является изучение дисциплины «Социология управления».

Подготовку к практическому занятию лучше начинать сразу же после лекции по данной теме или консультации преподавателя.

Проводить ее рекомендуется в определенной последовательности. Прежде всего, следует доработать текст лекции по соответствующей теме, внимательно изучить план практического занятия, содержание основных учебных вопросов, выносимых для обсуждения, а также список рекомендованной литературы и дополнительные задания, которые могут быть даны преподавателем.

Важно тщательно спланировать самостоятельную работу по подготовке к занятию: когда, какие источники, по какой проблеме следует найти и изучить; когда и по каким вопросам подготовить краткие письменные ответы, выступления или доклады. Работа должна быть спланирована таким образом, чтобы подготовка к практическому занятию распределялась равномерно на все оставшееся до занятия время.

В дальнейшем необходимо подобрать в библиотеке литературу, которая рекомендована для подготовки к занятию и бегло просмотреть ее. Это даст возможность выбрать те источники, где имеются ответы на поставленные учебные вопросы. Затем более внимательно ознакомиться с содержанием книги или статьи, отметить те части текста, в которых вопросы практического занятия, раскрываются наиболее глубоко и подробно, сделать в книге закладку.

На полях плана практического занятия рядом с соответствующим вопросом можно сделать пометку об уровне подготовки, кратко обозначить материал к ответу на поставленный вопрос.

Предварительное изучение рекомендованной литературы позволяет студентам отобрать необходимую учебную информацию и выяснить, по каким вопросам занятия следует подобрать дополнительные литературные источники. Их поиск осуществляется в соответствующих библиографических справочниках, либо в систематическом каталоге библиотеки.

Просмотр и беглое изучение дополнительно найденных книг, газетных и журнальных статей осуществляется таким же образом, что и литературы, указанной в рабочей программе дисциплины.

После подбора и предварительного просмотра литературы можно приступить к ее углубленному изучению. В ходе углубленного чтения выделяются главные

мысли, проблемы, требующие дополнительного обоснования, практического разрешения и т.д. При этом в основном вопросе практического занятия могут быть выделены конкретизирующие его подвопросы.

В процессе углубленного чтения литературы рекомендуется составлять краткие конспекты, тезисы своих будущих выступлений, делать необходимые выписки. Конспекты, которые отражают содержание вопросов практического занятия, лучше всего вести в той же тетради, в которой конспектируются лекции по данному предмету.

Концентрация всей информации по проблеме в одном месте позволяет активно участвовать в обсуждении всех вопросов и исключает наиболее распространенную ошибку: готовиться к выступлению только по одному вопросу. В дальнейшем такие записи значительно облегчат подготовку к экзамену и использование полученных знаний в профессиональной деятельности.

Подготовка к практическому занятию не сводится только к поиску ответов на поставленные в плане вопросы. Любая теоретическая проблема должна быть осмыслена с точки зрения ее связи с реальной жизнью и возможностью реализации в профессиональной практике.

По каждому вопросу обучающийся должен быть готов высказать и собственную точку зрения. Если преподаватель поручил подготовить доклад или фиксированное выступление, то самостоятельная работа по их написанию может проходить в следующей последовательности: проконсультироваться у преподавателя по содержанию предстоящего доклада (выступления), списку литературы, которую лучше использовать для их подготовки. Подобрать рекомендованную литературу; изучить литературу, сгруппировать материал и составить подробный план доклада (выступления); написать полный текст доклада (выступления).

Для того, чтобы доклад получился интересным и имел успех, в нем следует учесть:

а) конкретное теоретическое содержание рассматриваемых вопросов, их связь с жизнью страны, региона, практикой профессиональной деятельности;

б) логику и доказательность высказываемых суждений и предложений, их остроту и злободневность;

в) конкретные примеры из сферы профессиональной или учебной деятельности;

г) обобщающие выводы по всему содержанию сделанного доклада с выходом на будущую профессиональную деятельность.

Для выступления с докладом (фиксированным выступлением) отводиться 10 - 15 минут, поэтому все содержание доклада должно быть не более 8-10 страниц рукописного текста: продумать методику чтения доклада.

В ходе практического занятия следует продолжить работу над учебными вопросами, дополнять сделанные ранее конспекты новыми данными, взятыми из выступлений других обучающихся, реплик и замечаний преподавателя. В заключительном слове преподаватель обычно специально уделяет внимание и поясняет вопросы, которые оказались недостаточно глубоко понятыми и слабо усвоенными.

При участии в дискуссии следует внимательно выслушивать аргументы оппонента и, опираясь на теоретические знания и статистические данные, грамотно и доказательно выстраивать систему контраргументов.

При организации «круглого стола» по заранее обозначенной проблеме необходимо всестороннее разобраться в исследуемой проблеме, познакомившись с её интерпретацией в научной литературе, в СМИ, подходами к её решению в профессиональном сообществе.

Таким образом, самостоятельной учебной познавательной деятельностью обучающиеся занимаются в течение всего времени практического занятия.

7. Самостоятельная работа обучающихся по совершенствованию своих личностных качеств и общекультурных компетенций

Организованность, самостоятельность, работоспособность, трудолюбие, настойчивость, ответственность, и многие другие качества самым существенным образом влияют на эффективность учебной познавательной деятельности и определяют успех в будущей профессиональной.

Для того чтобы убедиться в том, какие качества у Вас развиты лучше, а какие слабее, понаблюдайте за собой в течение определенного времени, проанализируйте какие дела и поступки были совершены, все ли запланированные мероприятия выполнены, многое ли из того, что не удалось сделать зависело лично от Вас.

Запишите полученные выводы. При необходимости внесите изменения в свой образ жизни и вновь проанализируйте полученные результаты.

Такой самоанализ позволит лучше увидеть различные стороны Вашего характера, определить те качества, над совершенствованием которых стоит потрудиться.

В современной психологической, педагогической литературе приводится достаточно много разного рода тестов, которые тоже позволяют лучше познать себя. Имеются и специальные компьютерные программы, подготовленные в интересах самопознания человека.

Безусловно, они не могут дать целостной картины того, что на самом деле представляет собой тот или иной человек, однако они позволяют:

- сравнить себя, свои отдельные качества и личностные особенности с определенной шкалой, характеризующей степень развития данных качеств;
- выявить и более эффективно учитывать свои лучшие качества в учебной или профессиональной деятельности;
- сформировать более реальную самооценку своего поведения и своих способностей;
- увидеть сильные и слабые стороны, недостатки своего характера и т.д.

Знать свои сильные и слабые стороны – существенная основа для самосовершенствования. Но важно не только знать свои достоинства и недостатки, но и владеть методиками их развития или исправления.

Теория и практика свидетельствует о том, что изменения в человеке происходят в том случае, если он работает одновременно в трех направлениях:

во-первых, создает новые условия, задействует новые факторы, способствующие личностному совершенствованию;

во-вторых, устраняет или ослабляет действие факторов, условий и причин, препятствующим переменам;

в-третьих, выявляет, оценивает и анализирует реальные изменения в развитии своих качеств, на основе чего вносит конкретные изменения в программу самосовершенствования.

Личная программа самосовершенствования должна быть конкретной и реалистичной. Это означает, что следует точно определить, какие конкретно качества должны быть усовершенствованы и развиты, какие ресурсы будут для этого задействованы. Рубежи, которые Вы наметили, не должны быть слишком легкими или недостижимыми.

Программа должна опираться только на Ваши личные способности и требовать от Вас полной отдачи.

Ставьте перед собой ясные цели. Постарайтесь мысленно представить себе результат, который Вы хотели бы достичь. Запишите его как можно более подробнее.

Цели становятся более притягательными, если их можно измерить. Выработайте количественные и качественные критерии, которые помогут Вам измерить прогресс в самосовершенствовании. Таким критерием, например, в развитии организованности, может быть количество высвободившегося в течение дня времени.

Оформленные в виде графика или таблицы результаты сделают Ваш успех более наглядным. Будьте довольны скромным прогрессом. Быстро достигнутый результат, также быстро может быть и утрачен. Импульсивный человек, решивший изменить себя в течение недели, редко достигает успеха. Скромный прогресс, достигаемый чаще, закрепляется прочнее и быстрее становится чертой характера.

Помните, что своим развитием управляете только Вы сами. Перед каждым человеком есть возможность выбора: либо работать над собой и становиться лучше, либо игнорировать свое развитие, предаться благодущию, остановиться в своем росте и постепенно потерять уважение окружающих. Вы сами определяете свой путь и сами несете ответственность за то, каким специалистом станите. Не упускайте возможностей.

Анализируйте свое поведение и поступки в соответствии с выработанными Вами критериями. Умение использовать любую возможность для самосовершенствования – отличительная черта работающих над собой людей.

Старайтесь учиться у других. У окружающих Вас людей можно научиться многому. В их поведении и деятельности немало того, что может быть полезно и Вам. Присмотритесь к окружающим Вас людям, проанализируйте, в чем причины их успехов и неудач.

Заимствуйте то, что считаете нужным. Консультируйтесь с авторитетными для Вас людьми. Их беспристрастный взгляд, оценки, советы создадут новые возможности для совершенствования. В то же время не бойтесь подвергать сомнению чужие взгляды, что позволит по достоинству оценить мысли этих людей, и, скорее всего, поднимет Ваш авторитет в их глазах.

Учитесь на своих неудачах и ошибках. Если Вам не удалось достичь к запланированному сроку намеченное, если допустили существенные ошибки, будьте готовы признать их. Подумайте над тем, почему, это произошло.

Рассматривайте неудачу, как перспективу и возможности для дальнейшего роста. Участвуйте в откровенных дискуссиях о своих взглядах и принципах. Укоренившиеся взгляды, предрассудки, привычки можно изменить, если вынести на открытое обсуждение и откровенно проанализировать. Изложив публично свою позицию и точку зрения, Вы получаете шанс увидеть реакцию на них со стороны окружающих.

Получайте удовольствие от своего развития. Это добавит Вам энтузиазма и заинтересованности в дальнейшем профессиональном самосовершенствовании. Не останавливайтесь на достигнутом. Если рубеж в совершенствовании каких-либо качеств взят, ставьте перед собой новые цели. Совершенствование личностных качеств происходит непрерывно. Изменения в человеке требуют постоянного внимания и реалистичных сроков выполнения.

Таковы лишь общие рекомендации по разработке и выполнению индивидуальной программы самосовершенствования. Многие более мелкие детали и личностные аспекты своего развития студенты определяют самостоятельно с учетом своих индивидуальных особенностей и опыта.