

**Профессиональная образовательная автономная некоммерческая организация
«Международная Академия цифровой экономики МАКСИМУМ»**

УТВЕРЖДЕНО

Приказом № 03-01 от « 16 » января 2025 г.

**Директор ПО АНО «Международная
Академия цифровой экономики
МАКСИМУМ»**

Провозен Елена-Суламита Константиновна



**ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ ПРОГРАММА
ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ПЕРЕПОДГОТОВКИ
ПО НАПРАВЛЕНИЮ
«СТРАТЕГИЧЕСКИЙ МАРКЕТИНГ»**

СОДЕРЖАНИЕ

ПОЯСНИТЕЛЬНАЯ ЗАПИСКА.....	3
1 ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА ПРОГРАММЫ.....	5
1.1 Актуальность и востребованность программы.....	5
1.2 Формы и методы преподавания дисциплин/модулей в образовательной программе.....	6
1.3 Цель и задачи программы.....	6
1.4 Характеристика нового вида профессиональной деятельности	9
1.5 Совершенствуемые компетенции	14
1.6 Планируемые результаты обучения.....	19
1.7 Категория слушателей.....	30
1.8 Форма обучения.....	30
1.9 Режим занятий	30
1.10 Трудоемкость и сроки реализации программы.....	31
2 СТРУКТУРА ПРОГРАММЫ.....	32
2.1 Учебный план программы.....	32
2.2 Календарный учебный график по годам	34
2.3 Рабочие программы учебных дисциплин/модулей.....	35
3 ОЦЕНКА КАЧЕСТВА ОСВОЕНИЯ ПРОГРАММЫ	557
3.1 Оценка уровня знаний, навыков и компетенций слушателя (текущий контроль).....	557
3.2 Оценка уровня знаний, навыков и компетенций слушателя (итоговый контроль).....	557
3.3 Критерии оценки качества знаний для контроля успеваемости обучающихся	558
4 ОРГАНИЗАЦИОННО-ПЕДАГОГИЧЕСКИЕ УСЛОВИЯ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОГРАММЫ	559
4.1 Литература.....	559
4.2 Материально-технические условия реализации программы.....	562
4.3 Методические и учебные материалы	563
4.4 Кадровые условия реализации программы.....	563

ПОЯСНИТЕЛЬНАЯ ЗАПИСКА

Дополнительная профессиональная программа профессиональной переподготовки по направлению «Стратегический маркетинг» разработана на основе анализа потребностей современного рынка труда и направлена на подготовку молодых специалистов к успешному старту карьеры и получению руководящей должности.

Программа охватывает ключевые аспекты личностного и профессионального развития, имеет целью формирование у слушателей профессиональных компетенций, необходимых для профессиональной деятельности в области стратегического менеджмента и менеджмента бизнес-организации, предпринимательства.

Программа является преемственной к основной образовательной программе высшего образования направления подготовки 38.03.02 «Менеджмент», квалификация (степень) – магистратура.

Настоящая дополнительная профессиональная программа профессиональной переподготовки разработана в соответствии со следующими нормативно-правовыми актами:

Федеральный закон от 29.12.2012 № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации» (с изменениями и дополнениями);

Постановление Министерства труда и социального развития Российской Федерации от 21.08.1998 №37 «Об утверждении квалификационного справочника должностей руководителей, специалистов и других служащих» (с изменениями и дополнениями);

Приказ Министерства образования и науки Российской Федерации от 24 марта 2025 г. N 266 «Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по дополнительным профессиональным программам» (с изменениями и дополнениями);

Федеральный государственный образовательный стандарт высшего образования по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент

(магистратура), утвержденный приказом Министерства науки и высшего образования Российской Федерации от 12 августа 2020 г. № 952;

Профессиональный стандарт «Бизнес-аналитик», утвержденный приказом Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от 22 ноября 2023 г. N 821н.

Профессиональный стандарт «Специалист по внутреннему контролю (внутренний контролер)», утвержденный Министерством труда и социальной защиты Российской Федерации от 22 ноября 2022 г. N 731н.

Профессиональный стандарт «Специалист по финансовому консультированию», утвержденный Министерством труда и социальной защиты Российской Федерации от 19 марта 2015 № 167 н.

Профессиональный стандарт «Специалист по управлению рисками», утвержденный Министерством труда и социальной защиты Российской Федерации от 18 апреля 2025 N 264н.

Профессиональный стандарт «Маркетолог», утвержденный Министерством труда и социальной защиты Российской Федерации от 08 ноября 2023 N 790Н.

Устав ПО АНО «Международная Академия цифровой экономики МАКСИМУМ»;

Нормативные акты Министерства науки и высшего образования Российской Федерации;

Локальные нормативные акты ПО АНО «Международная Академия цифровой экономики МАКСИМУМ» по основным вопросам организации и осуществления образовательной деятельности.

Программа «Стратегический маркетинг» представляет собой уникальное предложение для молодежи, стремящейся развить необходимые навыки для успешной карьеры. Она направлена на формирование комплексного подхода к личностному и профессиональному развитию, что сделает выпускников программы конкурентоспособными на рынке труда.

1 ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА ПРОГРАММЫ

1.1 Актуальность и востребованность программы

Актуальность дополнительной профессиональной программы профессиональной переподготовки по направлению «Стратегический маркетинг» обусловлена тем, что она предлагает комплексное обучение гибким навыкам, которые являются ключевыми для успешной карьеры в современном мире. Рынок труда требует не только профессиональных знаний, но и умения эффективно работать в команде, решать сложные задачи, обладать хорошими коммуникативными навыками и уметь адаптироваться к быстро меняющимся условиям. Программа также фокусируется на практической подготовке через проектную работу и решение реальных кейсов от компаний, что повышает ее актуальность и ценность для обучающихся, стремящихся к эффективному трудоустройству и успешной карьере. Завершая программу, обучающийся приобретает багаж навыков и умений, который сделает его востребованным участником рынка труда.

К тому же актуальность программы заключается в том, чтобы соответствовать приоритетным направлениям образования, удовлетворять потребности обучающихся и их родителей, а также соответствовать социальному заказу общества.

Дополнительная профессиональная программа профессиональной переподготовки имеет педагогическую целесообразность, так как:

1. Развивает широкий спектр навыков учащихся.
2. Стимулирует интеллектуальное и творческое развитие.
3. Способствует социальной адаптации и развитию социальных навыков.
4. Удовлетворяет потребности учащихся и стимулирует их активное участие в образовательном процессе.

1.2 Формы и методы преподавания дисциплин/модулей в образовательной программе

Обучение проходит в очной форме с использованием дистанционных технологий, что позволяет сочетать традиционные методы обучения с современными подходами. Занятия организованы в интерактивном формате, что способствует активному вовлечению обучающихся в процесс.

Формы и методы преподавания дисциплин/модулей основываются на выполнении критериев:

- преподаются наиболее востребованные и актуальные знания, проверенные практикой и с приведением значительного числа примеров (кейсов) из практики.
- в каждой дисциплине/модуле ежегодно формируется не менее 10% новых учебных материалов и соответственно выбывает 10% теряющего актуальность материалов.
- приоритет отдается деятельностному подходу в обучении и нефронтальным методам обучения с большим количеством применяемых активностей во всех циклах обучения:
 - на лекциях,
 - на практических и семинарских занятиях,
 - на самостоятельных занятиях, где 20-50% (в зависимости от дисциплины/модуля) составляет время работы в мини-группах, с распределением ролей и под конкретную типовую ситуацию.

1.3 Цель и задачи программы

Цель:

Цель образовательной программы – подготовка руководителей бизнеса и государственных структур – современных лидеров, способных на основе ценностного подхода к управлению, обеспечивать ведущие позиции, руководимых ими организаций в России.

Программа направлена на формирование у слушателей устойчивых компетенций руководителей в соответствии с их заявленными должностными предназначениями: выявлять проблемные несоответствия (разрывы), формулировать проблемы и ставить цели, выбирать метод (гипотезу) решения проблемы и достижения цели, решать проблемы с учетом доступных ресурсов, формировать критерии эффективности, разрабатывать замысел и план проекта, управлять ходом реализации проекта, осуществлять контроль реализации проекта (принятых решений), принимать своевременные решения на своем уровне, координировать свою деятельность с другими подразделениями, проводить переговоры, конструктивно разрешать конфликты, разрабатывать управленческие документы и письма, создавать команду, работать в команде и управлять командой, осуществлять отбор персонала и выявлять деловые качества и проводить оценку персонала, осуществлять развитие персонала, формировать имидж организации.

Программа делает акценты на формировании умений по выявлению и разрешению проблемы развития и совершенствования бизнес-организаций силами сотрудников и осуществления соответствующих изменений силами персонала, а также путем применения технологий management research и технологий разделения труда при подготовке, принятии и реализации «сложных» решений; налаживать и поддерживать конструктивные отношения с внешними сторонами; формирование и поддержание управленческой талантливой команды единомышленников; умение делегировать полномочия и своевременно наделять людей полномочиями; контролировать получение необходимых для бизнеса веховых и итоговых результатов.

Задачи:

Обучающие:

1. Сформировать у слушателей системное видение решения стратегических и тактических проблем компании, рубежей и веховых целей долгосрочной и среднесрочной стратегий компании, результативного

управления компанией в реальном масштабе времени в условиях постоянных изменений и глобализации;

2. Формирование стратегического видения по развитию бизнеса на опережение на каждом этапе развития бизнеса и экономики;

3. Подготовить профессионалов нового поколения, владеющих самыми современными методами и технологиями проектирования как конкурентоспособного товарного предложения, так и конкурентоспособного бизнеса в целом;

4. Способствовать формированию профессионального сообщества менеджеров-стратегов России, создать атмосферу свободного профессионального общения, взаимодействия и обмена мнениями между специалистами в области стратегии и организационного развития из разных компаний.

5. Обучение управлению собственными эмоциями и пониманию эмоций других.

6. Научить обучающихся ставить реалистичные цели и эффективно планировать свое время.

7. Обучение основам управления командами и проектами.

8. Развитие умения планировать, реализовывать и контролировать проекты различной сложности.

9. Формирование эффективных коммуникативных навыков, умения слушать и быть услышанным.

10. Обучение техникам переговоров, умению достигать взаимовыгодных решений.

11. Помощь в подготовке к трудоустройству: составление резюме, прохождение собеседований.

12. Консультирование по выбору карьерного пути и развитию в выбранной профессии.

Развивающие:

1. Формирование навыков эмпатии и эффективного взаимодействия в команде.
2. Развитие умения приоритизировать задачи и управлять ресурсами для достижения целей.
3. Практическое освоение методологий и инструментов управления проектами.
4. Развитие навыков публичных выступлений и презентаций.
5. Умение четко и убедительно излагать свои мысли перед аудиторией.

Воспитательные:

1. Формирование лидерских качеств, способности мотивировать и вдохновлять других.
2. Обеспечение адаптации учащихся к трудовой деятельности.

1.4 Характеристика нового вида профессиональной деятельности

Область профессиональной деятельности: 08. Финансы и экономика (в сфере управления рисками; в сфере управления проектами; в сфере контроллинга и информационно-аналитической поддержки управленческих решений).

Объекты профессиональной деятельности: процессы реализации управленческих решений в организациях различных организационно-правовых форм; процессы реализации управленческих решений в органах государственного и муниципального управления.

Виды профессиональной деятельности, связанные с новой квалификацией, получаемой в рамках освоения программы: стратегическое и тактическое планирование и организация производства; деятельность по осуществлению внутреннего контроля в экономических субъектах; финансовое консультирование; управление рисками (риск-менеджмент) организации; организация и управление маркетинговой деятельностью.

Профессиональный стандарт **«Бизнес-аналитик»**, утвержденный приказом Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от 22 ноября 2023 г. N 821н.

Вид профессиональной деятельности: 08.037 Деятельность по выявлению бизнес-проблем, выяснению потребностей заинтересованных сторон, обоснованию решений и обеспечению проведения изменений в организации

Основная цель вида профессиональной деятельности: Обеспечение возможности проведения изменений в организации, приносящих пользу заинтересованным сторонам, путем выявления потребностей заинтересованных сторон и обоснования решений, описывающих возможные пути реализации изменений.

Обобщенная трудовая функция должности	Трудовая функция	Код	Уровень квалификации	Формируемая профессиональная компетенция
Управление бизнес-анализом	Обоснование подходов, используемых в бизнес-анализе	E/001.7	7	ПК-1 – способен руководить бизнес-анализом и проводить приносящие пользу изменения в организации путем выявления потребностей заинтересованных сторон.

Профессиональный стандарт **«Специалист по внутреннему контролю (внутренний контролер)»**, утвержденный Министерством труда и социальной защиты Российской Федерации от 22 ноября 2022 г. N 731н.

Вид профессиональной деятельности: 08.006 Деятельность по осуществлению внутреннего контроля в экономических субъектах.

Основная цель вида профессиональной деятельности: Поддержка органов управления экономическими субъектами: в обеспечении достижения целей их деятельности путем своевременного выявления и оценки значимости рисков бизнес-процессов с применением форм предварительного, текущего и последующего контроля; в соблюдении требований законодательства Российской Федерации, а также внутренней политики и регламентов; в

повышении эффективности систем управления экономическими субъектами; в достижении запланированных финансовых, операционных показателей; в экономном использовании ресурсов и в сохранности активов; в обеспечении экономическим субъектом достоверного и своевременного формирования составляемой отчетности.

Обобщенная трудовая функция должности	Трудовая функция	Код	Уровень квалификации	Формируемая профессиональная компетенция
Организация и контроль текущей деятельности системы внутреннего контроля экономического субъекта	Организация разработки стратегии и определение текущих задач развития системы внутреннего контроля экономического субъекта	E/01.8	8	ПК-2 – способен организовать и контролировать текущую деятельность системы внутреннего контроля экономического субъекта и внедрять стратегии развития системы внутреннего контроля в практику работы экономического субъекта

Профессиональный стандарт «Специалист по финансовому консультированию», утвержденный Министерством труда и социальной защиты Российской Федерации от 19 марта 2015 № 167 н.

Вид профессиональной деятельности: 08.008 Финансовое консультирование.

Основная цель вида профессиональной деятельности: Обеспечение инвестиционной эффективности и оптимальных условий совершения финансовых сделок клиента с поставщиком финансовых услуг.

Обобщенная трудовая функция должности	Трудовая функция	Код	Уровень квалификации	Формируемая профессиональная компетенция
Управление процессом финансового консультирования в организации (подразделении)	Разработка методологии и стандартизация процесса финансового консультирования и финансового планирования	C/01.7	7	ПК-3 – способен управлять процессом финансового консультирования в организации и руководить разработкой корпоративных регламентных документов по финансовому консультированию

Профессиональный стандарт «**Специалист по управлению рисками**», утвержденный Министерством труда и социальной защиты Российской Федерации от 18 апреля 2025 N 264н.

Вид профессиональной деятельности: 08.018 Управление рисками (риск-менеджмент) организации.

Основная цель вида профессиональной деятельности: Создание и защита ценностей организации за счет реализации риск-ориентированного подхода к управлению организацией путем встраивания инструментов риск-менеджмента в бизнес-процессы организации и принятие управленческих решений.

Обобщенная трудовая функция должности	Трудовая функция	Код	Уровень квалификации	Формируемая профессиональная компетенция
Внедрение элементов управления рисками, актуализация и обеспечение работы элементов управления рисками в бизнес-процессах, включая процесс принятия решений в организациях	Мониторинг реализации риск-ориентированного подхода в бизнес-процессах организации	D/02.6	6	ПК-4 – способен систематически и эффективно отслеживать, и оценивать выполнение риск-ориентированного подхода в рамках бизнес-процессов организации.
Разработка и реализация риск-ориентированного подхода к управлению в организациях	Оценка эффективности управления рисками в организации и представление результатов органам управления организации	F/04.7	7	ПК-5 – способен к комплексной оценке эффективности управления рисками в организации, включающей идентификацию, анализ и ранжирование рисков, а также разработку и внедрение стратегий их минимизации.

Профессиональный стандарт «**Маркетолог**», утвержденный Министерством труда и социальной защиты Российской Федерации от 08 ноября 2023 N 790Н.

Вид профессиональной деятельности: 08.035 Организация маркетинговой деятельности и управление маркетинговой деятельностью.

Основная цель вида профессиональной деятельности: Разработка и реализация комплекса мер и подходов к ведению бизнеса, обеспечивающих организацию маркетинговой деятельности и эффективное управление ею.

Обобщенная трудовая функция должности	Трудовая функция	Код	Уровень квалификации	Формируемая профессиональная компетенция
Управление маркетинговой деятельностью организации	Формирование маркетинговой стратегии организации	C/01.8	8	ПК-6 – способен разработать ценовую и сбытовую политику в организации, формировать имидж и деловую репутацию организации, разработать и внедрить маркетинговую стратегию организации

Образовательная программа рассчитана на подготовку конкурентоспособных востребованных: руководителей компаний (учреждений, организаций, предприятий), руководителей различных служб и подразделений компаний, руководителей проектов; специалистов офисных и линейных подразделений, претендующих на занятие руководящих должностей; всех, кто имеет управленческий опыт и заинтересован в получении управленческой квалификации со специализацией в области стратегического менеджмента и менеджмента бизнес-организации, предпринимательства. руководителей компаний (учреждений, организаций, предприятий), руководителей различных служб и подразделений компаний (отдела маркетинга, отдела сбыта, отдела продаж, отдела по связям с общественностью), руководителей проектов; специалистов офисных и линейных подразделений, претендующих на занятие руководящих должностей.

1.5 Совершенствуемые компетенции

Универсальные компетенции, качественное изменение которых осуществляется в результате обучения:

УК-1 – способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, вырабатывать стратегию действий	Анализирует проблемную ситуацию как систему, выявляя ее составляющие и связи между ними; определяет пробелы в информации, необходимой для решения проблемной ситуации, и проектирует процессы по их устранению; критически оценивает надежность источников информации, работает с противоречивой информацией из разных источников; разрабатывает и содержательно аргументирует стратегию решения проблемной ситуации на основе системного и междисциплинарного подходов; строит сценарии реализации стратегии, определяя возможные риски и предлагая пути их устранения.
УК-2 – способен управлять проектом на всех этапах жизненного цикла	Формулирует на основе поставленной проблемы проектную задачу и способ ее решения через реализацию проектного управления; разрабатывает концепцию проекта в рамках обозначенной проблемы: формулирует цель, задачи, обосновывает актуальность, значимость, ожидаемые результаты и возможные сферы их применения; разрабатывает план реализации проекта с учетом возможных рисков реализации и возможностей их устранения, планирует необходимые ресурсы; осуществляет мониторинг хода реализации проекта, корректирует отклонения, вносит дополнительные изменения в план реализации проекта, уточняет зоны ответственности участников проекта; предлагает процедуры и механизмы оценки качества проекта, инфраструктурные условия для внедрения результатов проекта.
УК-3 – способен организовать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленных целей	Вырабатывает стратегию командной работы и на ее основе организует отбор членов команды для достижения поставленной цели; организует работу команды, в том числе на основе коллегиальных решений; разрешает конфликты и противоречия при деловом общении на основе учета интересов всех сторон; создает рабочую атмосферу, позитивный эмоциональный климат в команде организует обучение членов команды и обсуждение результатов работы, в т.ч. в рамках дискуссии с привлечением оппонентов; делегирует полномочия членам команды и распределяет поручения, дает обратную связь по результатам, принимает ответственность за общий результат.

Общепрофессиональные компетенции, качественное изменение которых осуществляется в результате обучения:

ОПК-1 – способен решать профессиональные задачи на основе знания экономической, организационной и управленческой теорий, инновационных подходов, обобщения и критического анализа практик управления	Использует основы экономических, организационных и управленческих теорий для успешного выполнения профессиональной деятельности; формулирует, формализует и решает профессиональные задачи, используя понятийный аппарат экономической, организационной и управленческой наук. Проводит системный анализ деятельности организации и ее составляющих, используя компьютерный инструментарий и навыки критического анализа практик управления. Применяет аналитический инструментарий для постановки и решения типовых задач управления с применением информационных технологий.
ОПК-2 – способен применять современные техники и	Определяет источники информации и осуществляет их поиск на основе поставленных целей для решения профессиональных задач;

методики сбора данных, продвинутые методы их обработки и анализа, в том числе использовать интеллектуальные информационно-аналитические системы, при решении управленческих и исследовательских задач	определяет методы сбора информации, способы и вид ее представления, применяя интеллектуальные информационно-аналитические системы. Владеет инструментами выбора обработки и анализа данных, применяет современные информационные технологии и программное обеспечение; владеет инструментарием интерпретации полученных результатов анализа, в том числе с применением продвинутых методов критического мышления.
ОПК-3 – способен самостоятельно принимать обоснованные организационно-управленческие решения, оценивать их операционную и организационную эффективность, социальную значимость, обеспечивать их реализацию в условиях сложной и динамической среды	Описывает проблемные ситуации деятельности организации, используя профессиональную терминологию и технологии управления; на основе анализа результатов проблемных ситуаций организации выявляет и формирует организационно-управленческие решения, разрабатывает и обосновывает их с учетом их эффективности, социальной значимости, включенности в сложную динамическую среду; внедряет результаты организационно-управленческих решений, применяя навыки работы в сложной и динамической среде.
ОПК-4 – способен руководить проектной и процессной деятельностью в организации с использованием современных практик управления, лидерских и коммуникативных навыков, выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности и соответствующих им бизнес-модели организаций	Осуществляет руководство проектной деятельностью в организации на основе знаний лучших управленческих практик и понимания сущности проектной и процессной деятельности в организации; владеет лидерскими и коммуникативными навыками, умеет применять их в соответствии с бизнес- моделью организации; демонстрирует навыки выявления и оценки новых рыночных возможностей, а также разработки стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности организации.

Профессиональные компетенции, формирующиеся в результате освоения программы:

Код и наименование компетенции	Перечень планируемых результатов обучения	Соотнесение компетенций с трудовыми функциями
ПК-1 – способен руководить бизнес-анализом и проводить приносящие пользу изменения в организации путем выявления потребностей заинтересованных сторон.	Знать: теорию межличностной и групповой коммуникации в деловом взаимодействии, теорию конфликтов, методы, техники, процессы и инструменты управления, теорию управления рисками, теорию менеджмента, управление ресурсами, теорию организационного развития, теорию систем, предметная область и специфику деятельности организации. Уметь: планировать, организовывать и проводить встречи и обсуждения с заинтересованными	Профессиональный стандарт «Бизнес-аналитик» Е/01.7

	сторонами, выявлять, регистрировать, анализировать и классифицировать риски и разрабатывать комплекс мероприятий по их минимизации, оформлять результаты бизнес-анализа в соответствии с выбранными подходами, применять информационные технологии в объеме, необходимом для целей бизнес-анализа, использовать техники эффективных коммуникаций, проводить оценку эффективности бизнес-анализа на основе выбранных критериев. Практический опыт: определение подхода к проведению бизнес-анализа и работе с информацией бизнес-анализа, определение подхода к работе с заинтересованными сторонами, определение подхода к разработке различных типов требований и систем управления, определение подхода к работе с изменениями различных типов требований, определение подхода к оценке эффективности работы по бизнес-анализу, разработка планов проведения работ по бизнес-анализу и обеспечение их выполнения, сбор информации, анализ, оценка эффективности проводимого бизнес-анализа в организации, разработка путей развития бизнес-анализа в организации.	
ПК-2 – способен организовать и контролировать текущую деятельность системы внутреннего контроля экономического субъекта и внедрять стратегии развития системы внутреннего контроля в практику работы экономического субъекта	Знать: теорию и современную практику формирования и функционирования систем внутреннего контроля; существующие тенденции по изменению законодательства Российской Федерации, имеющие отношение к внутреннему контролю; позиции руководства экономического субъекта по дальнейшему развитию системы внутреннего контроля; системы внутреннего нормативного регулирования экономического субъекта; профессиональные и этические требования к штатным сотрудникам службы внутреннего контроля. Уметь: решать задачи исследовательского и проектного характера, связанные с повышением эффективности системы внутреннего контроля; формировать концепции и политики развития системы внутреннего контроля; оценивать соответствие работы системы внутреннего контроля действующей нормативной базе. Практический опыт: организация разработки предложений для руководства экономического субъекта по стратегии развития системы внутреннего контроля в экономическом субъекте и по политике в области внутреннего контроля; разработка риск-ориентированных годовых и оперативных планов работы системы внутреннего контроля, их представление на утверждение уполномоченным руководителям экономического субъекта, контроль их выполнения; руководство разработкой и утверждение внутренних регламентов, определяющих порядок формирования политики, программ, перспективного и годового планов работы системы внутреннего контроля экономического субъекта; сбор, анализ и обобщение информации о российском и международном опыте работы систем внутреннего	Профессиональный стандарт «Специалист по внутреннему контролю (внутренний контролер)» E/01.8

	контроля, формирование заданий по разработке обоснованных направлений их развития; разработка завершающих документов по результатам выполнения заданий по разработке стратегии развития системы внутреннего контроля; внедрение стратегии развития системы внутреннего контроля в практику работы экономического субъекта.	
ПК-3 – способен управлять процессом финансового консультирования в организации и руководить разработкой корпоративных регламентных документов по финансовому консультированию	Знать: основы стратегического менеджмента и маркетинга; основные понятия и современные принципы работы с информацией, корпоративные информационные системы и базы данных; основы управления проектами; основы теории корпоративных финансов; требования к аппаратно-информационному обеспечению финансового консультирования; основы бизнес-планирования и прогнозирования; основные международные, национальные стандарты, а также лучшие практики по финансовому планированию. Уметь: формировать общую позицию по вопросу финансового консультирования; определять приоритеты и текущие цели процесса финансового консультирования для всех подразделений организации; оценивать ресурсные затраты, необходимые для обеспечения эффективного внедрения и функционирования процесса финансового консультирования и финансового планирования; пользоваться лучшими мировыми практиками по финансовому консультированию; анализировать информацию, тенденции лучших мировых практик и уровень аппаратно-информационного обеспечения процесса финансового консультирования в отрасли и в организации; оценивать полезность внедрения и затраты на внедрение автоматизированных информационных систем по финансовому консультированию; владеть программным обеспечением (текстовые, графические, табличные и аналитические приложения, приложения для визуального представления данных) для работы с информацией на уровне опытного пользователя. Практический опыт: создание методологии финансового консультирования и финансового планирования; формирование стандартов и внутренних регламентов по процессу финансового консультирования и финансового планирования; согласование позиций и выработка единых подходов по вопросам регламентации процесса финансового консультирования совместно с другими подразделениями организации и внешними финансовыми консультантами; координация структурных подразделений организации по вопросам финансового консультирования; формирование требований к методическому обеспечению процесса финансового консультирования.	Профессиональный стандарт «Специалист по финансовому консультированию» С/01.7
ПК-4 – способен систематически и эффективно отслеживать, и	Знать: методы выявления, анализа и идентификации рисков; методы оценки степени опасности факторов риска; стратегические и тактические методы управления рисками; организационные основы	Профессиональный стандарт «Специалист по управлению

оценивать выполнение риск-ориентированного подхода в рамках бизнес-процессов организации.	построения системы управления рисками. Уметь: анализировать локальные нормативные акты, информацию о порядке и особенностях выполнения действий по управлению рисками и эффективность этих действий; разрабатывать методические материалы, локальные нормативные акты по управлению рисками; формулировать рекомендации по оптимизации процесса управления рисками. Практический опыт: разработку и экспертизу методик управления в чрезвычайных и кризисных ситуациях; согласование методологий управления рисками в организации; внедрение современных методологий управления рисками в повседневную деятельность организации; контроль методической деятельности по управлению рисками; проверку соответствия методологии управления рисками общей стратегии развития организации.	рисками» D/02.6
ПК-5 – способен к комплексной оценке эффективности управления рисками в организации, включающей идентификацию, анализ и ранжирование рисков, а также разработку и внедрение стратегий их минимизации.	Знать: принципы формирования стратегий изменений; инструментарий эффективного управления персоналом и увеличения производительности труда; принципы эффективной коммуникации; нормативные и законодательные требования в области управления рисками и способность применять их на практике. Уметь: формулировать, анализировать и оценивать бизнес-коммуникации внутри и вне организации; создавать и распространять позитивный имидж и репутацию компании; проводить всесторонний анализ внутренних и внешних факторов риска с использованием современных методик и инструментов; формировать четкие и обоснованные рекомендации по улучшению системы управления рисками на основе полученных данных; структурировать и представлять результаты оценки рисков в понятной и доступной форме для различных уровней управления организации. Практический опыт: анализ и оценка ключевых показателей эффективности коммуникативных процессов; саморазвитие и формирование эмоционального интеллекта; взаимодействие с органами управления для обеспечения эффективного внедрения рекомендаций и мониторинга их исполнения.	Профессиональный стандарт «Специалист по управлению рисками» F/04.7
ПК-6 – способен разработать ценовую и сбытовую политику в организации, формировать имидж и деловую репутацию организации, разработать и внедрить маркетинговую стратегию организации	Знать: методику проведения комплексного маркетингового исследования; особенности риск-менеджмента; инструменты бренд-менеджмента; принципы стратегического и оперативного планирования; методы и стратегии ценообразования; принципы логистики распределения и сбыта; методы управления проектами. Уметь: разрабатывать маркетинговую стратегию организации; прогнозировать результаты, планировать и создавать условия для результативной маркетинговой деятельности	Профессиональный стандарт «Маркетолог» C/01.8

	организации; выстраивать систему взаимодействия маркетинговой службы с другими подразделениями организации; реализовывать альтернативные маркетинговые стратегии в организации. Практический опыт: организация работы маркетинговой службы в рамках стратегии развития организации, текущих бизнес- процессов и проектной деятельности организации; создание и развитие стратегической системы для выполнения маркетинговых функций в организации; создание и развитие операционной системы для выполнения маркетинговых функций в организации; руководство работой по системному развитию и оптимизации операционной и организационной структур маркетинговой службы организации.	
--	---	--

1.6 Планируемые результаты обучения

1.6.1 Теоретические

По завершении программы участники смогут:

- Понимать основные концепции эмоционального интеллекта и его влияние на межличностные отношения.
- Изложить принципы целеполагания и тайм-менеджмента, а также обосновать их важность в личной и профессиональной жизни.
- Описать основные функции менеджмента, составлять проектные команды, распределять роли, применять инструменты лидерства.
- Разъяснить этапы управления проектами и ключевые инструменты, используемые в этом процессе.
- Объяснить основные принципы эффективной коммуникации и ведения переговоров, выступлений перед аудиторией.
- Эффективно работать в команде, проявлять лидерские качества.
- Управлять проектами, используя современные методологии и инструменты.
- Применять в работе современные инструменты анализа данных.
- Использовать эффективные методики управления.
- Документировать проект на всем жизненном цикле.

- Планировать мероприятия по обеспечению качества, контролю и мониторингу работ.
- Разрабатывать необходимую документацию по проекту.
- Успешно проходить процесс трудоустройства, от составления резюме до прохождения собеседований.

1.6.2 Профессиональные

1.6.2.1 Трудовые действия

- Определение подхода к проведению бизнес-анализа
- Определение подхода к работе с информацией для бизнес-анализа
- Определение подхода к работе с заинтересованными сторонами
- Определение подхода к разработке различных типов требований
- Определение подхода к работе с изменениями различных типов требований
- Определение подхода к оценке эффективности работы по бизнес-анализ
- Организация разработки предложений ятя руководства экономического субъекта по стратегии развития системы внутреннего контроля в экономическом субъекте и по политике в области внутреннего контроля
- Разработка риск-ориентированных годовых и оперативных планов работы системы внутреннего контроля, их предоставление на утверждение уполномоченным руководителям экономического субъекта, контроль их выполнения
- Руководство разработкой и утверждение внутренних регламентов, определяющих порядок формирования политики, программ, перспективного и годового планов работы системы внутреннего контроля экономического субъекта
- Сбор, анализ и обобщение информации о российском и международном опыте работы систем внутреннего контроля, формирование заданий по разработке обоснованных направлений их развития
- Разработка завершающих документов по результатам выполнения заданий на разработку стратегии развития системы внутреннего контроля
- Внедрение стратегии развития системы внутреннего контроля в практику работы экономического субъекта
- Создание методологии финансового консультирования и финансового планирования
- Формирование стандартов и внутренних регламентов по процессу' финансового консультирования и финансового планирования

- Руководство разработкой корпоративных регламентных документов по финансовому консультированию
- Утверждение методик по финансовому парированию, методик определения инвестиционного профиля клиентов
- Согласование позиций и выработка единых подходов по вопросам регламентации процесса финансового консультирования совместно с другими подразделениями организации и внешними финансовыми консультантами
- Координация структурных подразделений организации по вопросам финансового консультирования
- Формирование требований к методическому обеспечению процесса финансового консультирования
- Внедрение единой методологии финансового планирования
- Периодическая актуализация основных положений и принципов методологии финансового планирования
- Установление требований к организации аппаратно-информационного обеспечения процесса финансового планирования
- Установление требований к функционированию аппаратно-информационного обеспечения процесса финансового консультирования и финансового планирования
- Формирование требований к закупкам и объемам закупки услуг внешних поставщиков для обеспечения процесса финансового консультирования в организации (базы данных, информационные системы, специализированные средства, консультационные услуги)
- Организация консультационной поддержки по вопросам аппаратно-информационного обеспечения
- Организация действий по обеспечению сотрудников подразделения по финансовому консультированию необходимым оборудованием и доступом к информационным системам организации
- Организация взаимодействия между различными бизнес-подразделениями с целью осуществления мониторинга реализации риск-ориентированного подхода в бизнес-процессах
- Формирование отчета о реализации дорожной карты внедрения риск-ориентированного подхода в организации

- Представление и согласование отчета о реализации дорожной карты внедрения риск-ориентированного подхода в организации
- Мониторинг подготовки и учета результатов оценки влияния рисков на цели организации и бизнес-процессов (выполнение требований регуляторов и заинтересованных сторон) в рамках принятия управленческих решений и формирования отчетности о работе бизнес-процессов
- Определение заинтересованных сторон в реализации риск-ориентированного управления в организации на уровне акционеров, совета директоров, партнеров, руководства организации
- Проведение интервью с заинтересованными сторонами, изучение требований (рекомендаций) в отношении внедрения риск-ориентированного управления организацией или управления рисками
- Выбор подхода и критериев оценки уровня зрелости методики управления рисками
- Согласование и представление результатов оценки уровня зрелости, рекомендаций по внедрению риск-ориентированного управления организацией заинтересованным сторонам
- Обмен знаниями в области управления рисками в рамках профессиональных сообществ, изучение лучшей практики внедрения риск-ориентированного управления в организациях для дальнейшей оценки уровня зрелости
- Организация работы маркетинговой службы в рамках стратегии развития организации, текущих бизнес-процессов и проектной деятельности организации
- Создание и развитие стратегической системы для выполнения маркетинговых функций в организации
- Создание и развитие операционной системы для выполнения маркетинговых функций в организации
- Руководство работой по системному развитию и оптимизации операционной и организационной структур маркетинговой службы организации

1.6.2.2 Необходимые умения

- Планировать, организовывать и проводить встречи и обсуждения с заинтересованными сторонами, в том числе с использованием инструментов (платформ) онлайн-коммуникаций
- Выявлять, регистрировать, анализировать и классифицировать риски, разрабатывать комплекс мероприятий по управлению ими

- Оформлять результаты бизнес-анализа в соответствии с выбранными подходами
- Применять ГГ-инструменты (приложения и платформы) для обеспечения работ по бизнес-анализу
- Отбирать, применять и адаптировать соответствующие методы, инструменты и техники анализа бизнес-ситуации и предметной области, включая методы анализа данных
- Решать задачи исследовательского и проектного характера, связанные с повышением эффективности системы внутреннего контроля
- Формировать концепции и политики развития системы внутреннего контроля
- Оценивать соответствие работы системы внутреннего контроля нормативной базе
- Устанавливать и поддерживать деловые контакты, связи, отношения, коммуникации с сотрудниками организации
- Формировать общую позицию по вопросу финансового консультирования
- Понимать особенности бизнеса организации и его функционирование
- Определять приоритеты и текущие цели процесса финансового консультирования для всех подразделений организации
- Руководить разработкой корпоративных регламентных документов по процессу финансового консультирования
- Оценивать ресурсные затраты, необходимые для обеспечения эффективного внедрения и функционирования процесса финансового консультирования и финансового планирования
- Пользоваться лучшими мировыми практиками по финансовому консультированию
- Анализировать и выносить суждение о применимости методик финансового планирования для отдельных категорий клиентов
- Анализировать информацию, тенденции лучших мировых практик и уровень аппаратно-информационного обеспечения процесса финансового консультирования в отрасли и в организации
- Оценивать ресурсные затраты на внедрение и функционирование аппаратно-информационной составляющей процесса финансового консультирования
- Оценивать полезность внедрения и затраты на внедрение автоматизированных информационных систем по финансовому консультированию

- Координировать деятельность сторонних организаций и вести переговоры по вопросам аппаратно-информационного обеспечения процесса финансового консультирования
- Разрабатывать, формулировать технические задания и управлять проектами аппаратно-информационного обеспечения финансового консультирования
- Владеть программным обеспечением (текстовые, графические, табличные и аналитические приложения, приложения для визуального представления данных) для работы с информацией на уровне опытного пользователя
- Формировать общую позицию по вопросу финансового консультирования и доносить ее до всех заинтересованных сторон
- Выстраивать коммуникации с ответственными за реализацию дорожной карты реализации риск-ориентированного подхода к управлению организацией
- Осуществлять мониторинг реализации риск-ориентированного подхода в бизнес-процессах
- Формировать отчеты о реализации дорожной карты внедрения риск-ориентированного подхода в организации
- Представлять и согласовывать результаты реализации дорожной карты внедрения риск-ориентированного подхода в бизнес-процессах
- Осуществлять контроль подготовки и учета результатов оценки влияния рисков на цели организации и бизнес-процессов (выполнение требований регуляторов и заинтересованных сторон) в рамках принятия управленческих решений и формирования отчетности о работе бизнес-процессов
- Создавать и воспроизводить видеоролики, презентации, слайд-шоу, медиафайлы и итоговую продукцию из исходных аудиокомпонентов, визуальных и мультимедийных компонентов
- Применять подходы безопасной работы в информационно-телекоммуникационной сети "Интернет" (защита персональных данных, антивирусная защита, информационная гигиена)
- Управлять размещением цифровой информации, в том числе в дисковых хранилищах локальной и глобальной компьютерной сети
- Формировать медиатеки для структурированного хранения и каталогизации цифровой информации

- Определять заинтересованные стороны в реализации риск-ориентированного управления в организации на уровне акционеров, совета директоров, партнеров, руководства организации
- Проводить интервью с заинтересованными сторонами, изучение требований (рекомендаций) в отношении внедрения риск-ориентированного управления организацией или управления рисками
- Изучать существующие требования (рекомендации) в отношении внедрения риск-ориентированного управления организацией или управления рисками
- Сравнивать и выбирать существующие модели зрелости управления рисками и критерии оценки уровня зрелости методики управления рисками
- Представлять заинтересованным сторонам, обсуждать и согласовывать результаты оценки уровня зрелости, рекомендации по внедрению риск-ориентированного управления организацией
- Формировать и представлять материалы о достижениях организации в области управления рисками в рамках профессиональных сообществ
- Изучать лучшую практику внедрения риск-ориентированного управления на предмет применения в организации
- Создавать и воспроизводить видеоролики, презентации, слайд-шоу, медиафайлы и итоговую продукцию из исходных аудиокомпонентов, визуальных и мультимедийных компонентов
- Применять подходы безопасной работы в информационно-телекоммуникационной сети "Интернет" (защита персональных данных, антивирусная защита, информационная гигиена)
- Управлять размещением цифровой информации, в том числе в дисковых хранилищах локальной и глобальной компьютерной сети
- Формировать медиатеки для структурированного хранения и каталогизации цифровой информации
- Разрабатывать маркетинговую стратегию организации
- Прогнозировать результаты, планировать и создавать условия для результативной маркетинговой деятельности организации
- Выстраивать систему взаимодействия маркетинговой службы с другими подразделениями организации
- Реализовывать альтернативные маркетинговые стратегии в организации

- Работать в рамках процессов облачных технологий бэк-офиса, открытого исходного кода мидл-офиса, а также фронт-офиса
- Создавать ценность для бизнеса с помощью реализации инвестиций, связанных с ИТ
- Достигать стратегических целей и получать выгоду путем эффективного и инновационного использования ИТ
- Производить стратегический анализ рыночных опасностей и возможностей организации для формирования адаптивной маркетинговой стратегии
- Разрабатывать стратегический маркетинговый план организации, план бюджета, план мероприятий и системы контроля

1.6.2.3 Необходимые знания

- Теория межличностной и групповой коммуникации в деловом взаимодействии!
- Теория конфликтов
- Методы, техники, процессы и инструменты управления требованиями
- Языки и инструменты визуального моделирования
- Управление рисками
- Теория менеджмента
- Управление ресурсами
- Теория организационного развития
- Теория систем
- Предметная область и специфика деятельности организации в объеме, достаточном для решения задач бизнес-анализа
- Методика организации временем и управления им (тайм-менеджмент)
- Способы оценки и основы обеспечения информационной безопасности в объеме, необходимом для целей бизнес-анализа
- Основанные на планах и на изменениях (гибкие) подходы к организации проектной работы
- Теория и современная практика формирования и функционирования систем внутреннего контроля
- Существующие тенденции изменения законодательства Российской Федерации, имеющие отношение к внутреннему контролю
- Позиции руководства экономического субъекта по дальнейшему развитию системы внутреннего контроля

- Системы внутреннего нормативного регулирования экономического субъекта
- Виды контрольных процедур информационных систем
- Профессиональные и этические требования к штатным сотрудникам службы внутреннего контроля
- Основы стратегического менеджмента и маркетинга
- Основные понятия и современные принципы работы с информацией, корпоративные информационные системы и базы данных
- Основы управления проектами
- Основы теории корпоративных финансов
- Основные положения национальных и международных стандартов и руководств в области управления информационными технологиями и информационной безопасности
- Основные информационные технологии, применяемые в процессе финансового консультирования
- Требования к аппаратно-информационному обеспечению финансового консультирования
- Бюджет организации на внедрение и поддержание аппаратно-информационного обеспечения процесса финансового консультирования
- Основы бизнес-планирования и прогнозирования
- Содержание, основные элементы и принципы процесса оперативного планирования
- Основные международные, национальные стандарты, а также лучшие практики по финансовому планированию
- Корпоративные акты, определяющие общую стратегию развития организации
- Ключевые и обеспечивающие бизнес-процессы организации
- Документы, определяющие порядок создания корпоративных регламентных документов в организации, порядок их согласования и утверждения
- Правила работы с внутренними базами данных организации и поиска документов
- Заинтересованные стороны в области реализации риск-ориентированного подхода к управлению организацией

- Корпоративные финансы, теория вероятности и математическая статистика, корпоративное управление, поведенческая экономика, нейроэкономика и теория принятия решений
- Подходы к управлению, методы и инструменты управления рисками, в том числе оценки рисков, включая идентификацию и анализ влияния рисков на цели организации и ключевые показатели деятельности, приоритизации рисков, определения критериев существенности
- Подходы к проверке и методы проверки качества применяемых инструментов риск-менеджмента
- Модели зрелости в области управления рисками
- Критерии оценки уровня зрелости управления рисками
- Виды и способы коммуникации с руководством организации и представителями бизнес-процессов
- Иностранный язык в объеме, необходимом для выполнения трудовой функции
- Защита персональных данных
- Основы работы в операционных системах
- Принципы соблюдения информационной безопасности, сохранения конфиденциальности данных
- Международные и российские стандарты по риск-менеджменту и риск-ориентированному управлению организацией
- Перечень заинтересованных сторон
- Законодательство Российской Федерации по виду деятельности организации и требования (рекомендации) в области управления рисками
- Корпоративные финансы, теория вероятности и математическая статистика, корпоративное управление, поведенческая экономика, нейроэкономика и теория принятия решений
- Организация управленческой отчетности организации, отдельных бизнес-процессов, проектов, решений
- Цели организации, цели и задачи бизнес-процессов, цели ключевых управленческих решений
- Организационная структура организации
- Органы управления организации

- Подходы к управлению, методы и инструменты управления рисками, в том числе оценки рисков, включая идентификацию и анализ влияния рисков на цели организации и ключевые показатели деятельности, приоритизации рисков, определения критериев существенности
- Состав, форма и порядок формирования отчетности с учетом рисков
- Модели зрелости в области управления рисками
- Критерии оценки уровня зрелости методики управления рисками
- Методы формирования дорожной карты внедрения риск-ориентированного подхода к управлению организацией
- Программное обеспечение в области риск-ориентированного управления организацией, оценки влияния рисков на цели организации
- Подходы к коммуникации и доведению информации до исполнительных органов и совета директоров
- Нормы профессиональной этики
- Профессиональные сообщества
- Иностранный язык в объеме, необходимом для выполнения трудовой функции
- Защита персональных данных
- Основы работы в операционных системах
- Принципы соблюдения информационной безопасности, сохранения конфиденциальности данных
- Методика проведения комплексного маркетингового исследования
- Особенности риск-менеджмента
- Инструменты бренд-менеджмента
- Принципы стратегического и оперативного планирования
- Методы и стратегии ценообразования
- Принципы логистики, распределения и сбыта
- Методы управления проектами
- Системы управления информацией в рамках реализации инвестиционного проекта
- Особенности применения механизмов по привлечению инвестиций для различных отраслей экономики

- Факторы, влияющие на структуру ИТ (принципы, политики и подходы, процессы, организационная структура, культура, этика и поведение, информация, услуги, инфраструктура и приложения, персонал, навыки и компетенции)
- Методы и инструменты стратегического маркетинга

Таким образом, программа «Стратегический маркетинг» направлена на развитие комплекса навыков, которые помогут выпускникам не только найти желаемую работу, но и добиться в ней значительных успехов, эффективно адаптироваться к изменениям и быть востребованными на рынке труда.

1.7 Категория слушателей

Лица, имеющие среднее профессиональное и (или) высшее образование; лица, получающие среднее профессиональное и (или) высшее образование.

1.8 Форма обучения

Очная с использованием дистанционных образовательных технологий, электронного обучения. Данная система предполагает сочетание традиционных форм аудиторного обучения с элементами электронного обучения, в котором используются специальные информационные технологии (компьютерная графика, аудио и видео, интерактивные элементы, системы управления учебным процессом (Образовательная платформа) и т.д.). Каждый модуль сочетает теоретические занятия с практическими, включая ролевые игры, проектную деятельность и анализ реальных кейсов. Занятия в формате электронного обучения предполагают изучение теоретического материала и отработку практических заданий. Занятия проходят в групповом формате.

1.9 Режим занятий

Расписание занятий формируется с учетом занятости обучающихся в учреждениях среднего профессионального образования, проходят в послеобеденное время в рабочие дни.

- Количество часов в неделю – не более 12 учебных часов;

- Количество занятий в неделю – 2 дня в неделю;
- Периодичность занятий – еженедельно;
- Начало занятий в рабочие дни с 10:00.

1.10 Трудоемкость и сроки реализации программы

Программа дополнительного образования «Стратегический маркетинг» рассчитана на 744 учебных часа. С учетом возможностей обучающихся заниматься дополнительно, она может быть реализована за 2 года и 10 месяцев или за более короткий срок.

2 СТРУКТУРА ПРОГРАММЫ

2.1 Учебный план программы

Учебный план образовательной программы определяет перечень, трудоемкость, последовательность и распределение учебных предметов, курсов, дисциплин (модулей), иных видов учебной деятельности обучающихся и формы аттестации.

№	Наименование циклов дисциплин и видов учебной работы	Формы контроля			Трудоемкость (часы)			Распределение по курсам и семестрам						УК, ОПК, ПК
		Эк	ДЗ	ДР	Всего часов	Ауди-торные	СР	1-ый курс		2-ой курс		3-ий курс		
								1 сем.	2 сем.	3 сем.	4 сем.	5 сем.	6 сем.	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
	Основы бизнеса, экономики и менеджмента													
1	Управленческая экономика	1			32	22	10	32						ОПК-1, ПК-1
2	Управление на основе анализа больших данных (big data)		3		30	22	8			30				ОПК-2, ПК-5
3	Менеджмент	2			46	32	14		46					ОПК-3, ПК-1
4	Маркетинг: база для принятия решений		2		42	30	12		42					ОПК-4, ПК-5
	Личностное развитие и управление командами													
1	Организационное поведение и лидерство	1			46	32	14	46						УК-3, ОПК-4
2	HR-стратегии	3			36	26	10			36				УК-3, ОПК-3
3	Деловые коммуникации и техники ведения переговоров		1		26	18	8	26						УК-3, ОПК-3
4	Создание и развитие проектных команд		3		20	14	6			20				УК-2, ОПК-4
	Современные технологии стратегического управления													
1	Стратегический, операционный и финансовый менеджмент	4			42	32	10				42			ОПК-1, ОПК-3, ОПК-4, ПК-1, ПК-3
2	Управление проектами		4		28	20	8				28			ОПК-4, ПК-2
3	Управление рисками		4		32	22	10				32			ОПК-1, ПК-4
4	Маркетинговые исследования		2		56	38	18		56					ОПК-4, ПК-5
5	Разработка управленческих решений		4		24	16	8				24			УК-1, ОПК-4
	Стратегический маркетинг													
1	Функциональные стратегии маркетинга: бренд-менеджмент, репутация, продукт, PR	6	5		70	46	24					28	42	ПК-2, ПК-5
2	Потребительское поведение и продажи: онлайн, офлайн	5			36	24	12					36		ПК-5, ПК-6
3	Цифровой маркетинг: технологии, данные и аналитика	6			26	18	8						26	ПК-1, ПК-6
4	Интернет-реклама: виды, каналы, инструменты		6		28	20	8						28	ПК-5, ПК-6

5	Управление командой маркетинга: построение, мотивация, КРІ, контроль		5		18	8	10					18		ПК-1, ПК-6
6	ФАКУЛЬТАТИВ Мастерская карьеры (коучинг)		6	3, 4, 5	38	10	28			8	8	10	12	ПК-1, ПК-3, ПК-4
7	ФАКУЛЬТАТИВ Визиты в компании		6	3, 4, 5	46	10	36			10	10	12	14	ПК-1, ПК-3, ПК-4
	Итоговый квалификационный экзамен	6			22	10	12						22	УК-1, УК-2, УК-3, ОПК-1, ОПК-2, ОПК-3, ОПК-4, ПК-1, ПК-2, ПК-3, ПК-4, ПК-5, ПК-6
	ИТОГО				744	470	274	104	144	104	144	104	144	

2.2 Календарный учебный график по годам

Структура календарного учебного графика указывает последовательность реализации образовательной программы в течение периода обучения, включая теоретическое обучение, промежуточную и итоговую аттестацию. Занятия проводятся в соответствии с утвержденными календарным учебным графиком и расписанием.

Месяц	Сентябрь				Октябрь				Ноябрь				Декабрь				Январь		Февраль				Март				Апрель				Май				Июнь				Июль				Сводные данные по бюджету времени					
Числа	01 -- 07	08 -- 14	15 -- 21	22 -- 28	29 -- 05	06 -- 12	13 -- 19	20 -- 26	27 -- 02	03 -- 09	10 -- 16	17 -- 23	24 -- 30	01 -- 07	08 -- 14	15 -- 21	22 -- 29	01 -- 04	05 -- 11	12 -- 18	19 -- 25	26 -- 01	02 -- 08	09 -- 15	16 -- 22	23 -- 01	02 -- 08	09 -- 15	16 -- 22	23 -- 29	30 -- 05	06 -- 12	13 -- 19	20 -- 26	27 -- 03	04 -- 10	11 -- 17	18 -- 24	25 -- 31	01 -- 07	08 -- 14	15 -- 21		22 -- 28	29 -- 05	06 -- 12	13 -- 19	20 -- 26
Неделя	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17			1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23		24	25	26	27	28
Количество часов в неделю																																																
	1 семестр																	2 семестр																	ПА								248					
I курс	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	8	К	К	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	8		К	К	К	К	
Итого:	104																	144																														
II курс	3 семестр																	4 семестр																	ПА								248					
	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	8	К	К	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	8	К		К	К	К		
Итого:	104																	144																														
III курс	5 семестр																	6 семестр																	ПА ИКЭ								248					
	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	8	К	К	6	6	6	6	6	6	4	6	6	6	6	6	6	6	4	4	6	6	6	6	6	8	10		=	=	=	=	
Итого:	104																	144																														
Всего:																		744																														

- К — Каникулы
 ПА — Промежуточная аттестация
 ИКЭ — Итоговый квалификационный экзамен

2.3 Рабочие программы учебных дисциплин/модулей

В рабочую программу дисциплины/модуля включено:

- содержание дисциплины/модуля;
- учебно-методическое обеспечение (основная литература, дополнительная литература, рекомендуемые интернет-ресурсы, перечень программного обеспечения, используемого в преподавании);
- методические рекомендации преподавателям;
- методические рекомендации обучающимся по освоению дисциплины/модуля и самостоятельной работы;
- оценочные материалы для проведения текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации;
- критерии оценки качества знаний для контроля успеваемости обучающихся.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

УПРАВЛЕНЧЕСКАЯ ЭКОНОМИКА

1 Цель изучения учебной дисциплины

Цель дисциплины – ознакомление слушателей с основными законами и принципами функционирования рыночной экономики, формирование на этой основе экономического образа мышления, а также выработка у слушателя управленческих компетенций, необходимых в их бизнес-практике.

2 Планируемые результаты освоения учебной дисциплины

Формируемые компетенции	Перечень планируемых результатов освоения дисциплины
ОПК-1 Способен решать профессиональные задачи на основе знания экономической, организационной и управленческой теорий, инновационных подходов, обобщения и критического анализа практик управления	Знать: основные экономические, организационные и управленческие теории для успешного выполнения профессиональной деятельности; основные принципы и закономерности функционирования современной российской и мировой экономики на макро- и микроуровне; основы построения, принципов расчета и анализа современной системы показателей, характеризующих деятельность хозяйствующих субъектов на микро- и макроуровне. Уметь: формулировать, формализовывать и решать профессиональные задачи, используя понятийный аппарат экономической, организационной и управленческой наук; анализировать во взаимосвязи экономические явления, процессы и институты на микро- и макроуровне; выявлять проблемы экономического характера при анализе конкретных ситуаций, предлагать способы их решения с учетом критериев социально-экономической эффективности, оценки рисков и возможных социально-экономических последствий; рассчитывать на основе типовых методик и действующей нормативно-правовой базы экономические и социально-экономические показатели. Иметь практический опыт: проведения системного анализа деятельности организации и ее составляющих, используя компьютерный инструментарий и навыки критического анализа практик управления.
ПК-1 – способен руководить бизнес-анализом и проводить приносящие пользу изменения в организации путем выявления потребностей заинтересованных сторон	Знать: методы моделирования технологий обеспечения качества, методы классификации, методы принятия решений в условиях неопределенности и риска. Уметь: строить на основе описания ситуаций стандартные теоретические и эконометрические модели, анализировать и содержательно интерпретировать полученные результаты; прогнозировать на основе стандартных теоретических и эконометрических моделей поведение экономических агентов, развитие экономических процессов и явлений на микро- и макроуровне. Иметь практический опыт: организации производственно-хозяйственной деятельности на основе широкого использования новейшей техники и технологии, прогрессивных форм управления и организации труда, научно обоснованных нормативов материальных, финансовых и трудовых затрат, изучения конъюнктуры рынка и передового опыта (отечественного и зарубежного) в целях всемерного повышения технического уровня и качества продукции (услуг), экономической эффективности производства, рационального использования производственных резервов и экономного расходования всех видов ресурсов.

3 Используемые методы обучения

Дисциплина предусматривает использование различных методов обучения. Наиболее важные теоретические вопросы будут рассмотрены в ходе лекций. Практические

навыки будут разрабатываться при помощи следующих методов: выполнение контрольных заданий.

4 Формы контроля по дисциплине

Текущий контроль – выполнение контрольных заданий.

Промежуточная аттестация – экзамен.

5 Перечень самостоятельных работ и «Портфолио», формируемый в процессе изучения дисциплины

В процессе изучения дисциплины не предусмотрена подготовка документов для личного «портфолио».

6 Содержание учебной дисциплины

6.1 Распределение учебного времени, выделенного на контактную работу обучающихся с преподавателем, на самостоятельную работу обучающихся

Наименование разделов и тем	Всего часов	Контактные часы	Трудоемкость (часы)					Форма ТК, ПА
			ЛК	ПР	Конс	ПА	СР	
1. Введение в управленческую экономику. Концепция альтернативных издержек. Рыночный механизм и его элементы	2	2	2					Выполнение контрольных заданий
2. Концепция эластичности и поведение потребителя. Выработка решений в условиях неопределенности и риска	4	2		2			2	Выполнение контрольных заданий
3. Производственная деятельность компании. Издержки производства и поведение производителя на рынке. Концепция убывающей производительности	2	2	2					Выполнение контрольных заданий
4. Конкурентная среда бизнеса и методы ее анализа. Поведение компании в различных конкурентных структурах	4	2		2			2	Выполнение контрольных заданий
5. Макросреда бизнеса. Базовые макроэкономические показатели. Концепция макроэкономического равновесия	2	2		2				Выполнение контрольных заданий
6. Цикличность рыночных процессов: инфляция и безработица. Макроэкономическая политика государства и бизнес	6	4	2	2			2	Выполнение контрольных заданий
Промежуточная аттестация	12	8			2	6	4	Экзамен
Итого:	32	22	6	8	2	6	10	

6.2 Содержание тем учебной дисциплины

Тема 1. Введение в управленческую экономику. Концепция альтернативных издержек. Рыночный механизм и его элементы

Предмет исследования управленческой экономики. Проблема выбора. Концепция альтернативных издержек производства. Экономическая эффективность по Парето. Характеристика рыночной экономики. Рыночный механизм и его элементы: цена, спрос, предложение. Практическая оценка рыночных параметров. Модель рыночного равновесия и ее практическое использование. Особые случаи рыночного равновесия. Государственное регулирование рынка и ценообразование.

Тема 2. Концепция эластичности и поведение потребителя. Выработка решений в условиях неопределенности и риска

Экономическая концепция эластичности и ее применение в бизнес-практике. Методы количественной оценки эластичности спроса и предложения. Эластичность спроса по цене и доход фирмы. Эластичность спроса по доходу. Перекрестная эластичность спроса. Характеристика товаров-заменителей и товаров дополняющих. Место и функциональное назначение потребителя в рыночной экономике. Клиентоориентированность как основа современного бизнеса. Потребительский выбор: субъективные и объективные факторы его определяющие. Законы Госсена. Теория потребительского поведения и углубленный анализ рыночного спроса (кривые Энгеля, парадокс Гиффена). Риски и неопределенности в деятельности субъектов экономики. Методы снижения риска.

Тема 3. Производственная деятельность компании. Издержки производства и поведение производителя на рынке. Концепция убывающей производительности

Производство как экономическая категория. Концепция производства. Типы производственной деятельности. Технология производства. Технологическая и экономическая эффективность производства. Деятельность фирмы в краткосрочном периоде. Концепция убывающей производительности. Долгосрочная функция производства. Отдача от увеличения масштаба производства (постоянный, положительный и отрицательный эффект масштаба). Функциональное представление и экономическое содержание. Эффект масштаба производства и технический прогресс. Издержки производства и их классификация: частные и общественные, экономические и бухгалтерские, явные и неявные, возвратные и невозвратные. Экономическая и бухгалтерская прибыль. "Нормальная" прибыль как часть экономических издержек. Издержки производства в краткосрочном периоде. Постоянные и переменные издержки. Совокупные, средние и предельные издержки. Предельные издержки и их роль в стратегии предприятия. Издержки производства в долгосрочном периоде. Минимально эффективный размер предприятия и рыночная структура производства.

Тема 4. Конкурентная среда бизнеса и методы ее анализа. Поведение компании в различных конкурентных структурах

Конкурентная структура рынка и базовые критерии ее классификации. Модель совершенной конкуренции: основные характеристики. Определение условий оптимального объема выпуска на конкурентном рынке. Конкуренция и экономическая эффективность. Модель чистой монополии: основные характеристики. Виды монополий. Положительный масштаб производства и естественная монополия. Монополизация рынка, ее последствия. Монопольная (рыночная) власть и способы ее оценки (коэффициент Лернера). Ценовая дискриминация и ее виды. Антимонопольная политика государства: микроэкономический

анализ. Несовершенная конкуренция. Олигопольный рынок как основа крупного бизнеса. Формы объединений предприятий в рамках олигополии: вертикальная и горизонтальная интеграция, конгломерат. Ценообразование и оптимум производителя в условиях олигополии. Основные модели поведения фирм на рынке. Модели кооперированной и некооперированной олигополии (модель Курно, модели ломанной кривой спроса, ценового лидерства, картеля и др.). Анализ рынка олигополий и теория игр. Монополистическая конкуренция как основа малого и среднего бизнеса, ее характеристики. Неценовая конкуренция и дифференциация производства. Ценообразование и оптимум производителя в условиях монополистической конкуренции. Условия максимизации прибыли в краткосрочном и долгосрочном периодах.

Тема 5. Макросреда бизнеса. Базовые макроэкономические показатели. Концепция макроэкономического равновесия

Макроэкономическая среда бизнеса и ее элементы. Методология макроэкономического анализа. Базовые количественные макроэкономические показатели и способы их оценки. Базовые ценовые макроэкономические показатели. Индексы цен. Агрегированные величины в макроэкономике. Совокупный спрос и факторы его определяющие. Сдвиги кривой совокупного спроса. Неценовые факторы совокупного спроса. Совокупное предложение. Совокупное предложение в долгосрочном и краткосрочном периодах. Ценовые и неценовые факторы совокупного предложения. Сдвиги кривой совокупного предложения. Шоки спроса и предложения. Модель макроэкономического равновесия и ее практическое использование. Эффект храповика.

Тема 6. Цикличность рыночных процессов: инфляция и безработица. Макроэкономическая политика государства и бизнес

Сущность, виды циклов и причины цикличности рыночной экономики в трактовке различных экономистов. Фазы цикла. Характер и динамика основных экономических показателей. Инфляция, её определение и измерение. Классификация инфляционных процессов. Возможные различия между инфляцией спроса и инфляцией издержек. Экономические издержки инфляции. Специфика инфляционных процессов в экономике современной России. Полная занятость и безработица. Причины и виды безработицы. Фрикционная, структурная, циклическая безработица. Показатели безработицы: уровень и продолжительность. Экономические издержки безработицы. Закон Оукена. Взаимосвязь инфляции и безработицы. Анализ издержек антиинфляционной политики и кривая Филлипса. Понятие, сущность и роль экономических институтов (государства) в рыночной экономике. Провалы рынка и объективная необходимость государственного регулирования. Формы и методы государственного регулирования экономики. Сущность, цели и инструменты фискальной политики. Государственные налоги и расходы, их виды и функции. Мультипликаторы налогов и государственных расходов. Модель А. Лаффера. Государственный бюджет и его структура. Дефицит и профицит государственного бюджета. Сбалансированный бюджет. Мультипликатор сбалансированного бюджета. Государственный долг. Управление государственным долгом. Природа, функции денег и виды денег. Спрос и предложение денег. Денежная база и денежная масса. Норма банковских резервов. Роль обязательных резервов. Мультипликатор денежного предложения. Модель равновесия на рынке денег. Кредитно-денежная политика государства: цели и инструменты. Конфликт целей кредитно-денежной политики. Анализ эффективности и взаимодействия кредитно-денежной и бюджетно-налоговой политики в модели IS-LM.

7 Учебно-методическое и информационное обеспечение учебной дисциплины

7.1 Перечень учебных изданий, информационно-справочных систем, Интернет-ресурсов

Нормативно-правовые акты

Основная литература

1 Рыбина, З. В. Управленческая экономика [Электронный ресурс]: учебное пособие / З. В. Рыбина. – 2-е изд. – Москва; Берлин: Директ-Медиа, 2019. – 443 с. – ISBN 978-5-4475-9641-5. – Режим доступа : <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=485247>.

2 Станковская, И. К. Экономическая теория. Микроэкономика. Макроэкономика. Аналитическая база для решения бизнес-задач: учебник / И. К. Станковская, И. А. Стрелец; Моск. междунар. высш. шк. бизнеса «МИРБИС» (Ин-т). – 7-е изд., перераб. и доп. – Москва: Институт МИРБИС, 2022. – 302 с. – ISBN 978-5-98817-057-0.

3 Чеканский, А. Н. Управленческая экономика [Электронный ресурс]: практика применения: учебное пособие / А. Н. Чеканский, В. А. Коцюева, С. Е. Варюхин. – Москва: Дело, 2019. – 170 с. – (Образовательные инновации). – ISBN 978-5- 7749-1051-9. – Режим доступа : <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=443303>.

4 Экономическая теория. Экономические системы [Электронный ресурс]: формирование и развитие: учебник / И. К. Ларионов, С. Н. Сильвестров, К. В. Антипов [и др.]; под ред. И. К. Ларионова, С. Н. Сильвестрова. – Москва: Дашков и К, 2020. – 874 с. – (Учебные издания для магистров). – ISBN 978-5- 394-01397-3. – Режим доступа : <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=454060>.

Дополнительная литература

1. Розанова, Н. М. Микроэкономика [Электронный ресурс]: задачи и упражнения: учебное пособие / Н. М. Розанова. – Москва: Юнити-Дана, 2021. – 559 с. – (Практический курс). – ISBN 978-5-238-01920-8. – Режим доступа: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=115028>.

2. Цукарев, С. С. Экономические аспекты управленческой деятельности [Электронный ресурс]: учебное пособие / С. С. Цукарев, А. В. Гааг, О. С. Ковалева. – Новосибирск: НГАУ, 2020. – Ч. 1. – 403 с. – ISBN 978-5-85971-579-4. – Режим доступа: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=436953>.

3. Цукарев, С. С. Экономические аспекты управленческой деятельности [Электронный ресурс]: учебное пособие / С. С. Цукарев, Е. А. Реутова. – Новосибирск: НГАУ, 2022. – Ч. 2. Методика и практика по анализу конкретных ситуаций и ролевых игр в экономике (case-study). – 240 с. – ISBN 978-5-85971- 579-4. – Режим доступа : <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=278154>.

4. Экономическая теория [Электронный ресурс]: микроэкономика-1, 2, мезоэкономика: учебник / Г. П. Журавлева, В. В. Громыко, М. И. Забелина [и др.]; под общ. ред. Г. П. Журавлевой. – 7-е изд. – Москва: Дашков и К, 2021. – 936 с. – ISBN 978-5-394-02630-0. – Режим доступа : <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=453886>.

7.2 Учебно-методическое обеспечение учебной дисциплины

В программе учебной дисциплины предусмотрен следующий раздаточный материал для обучающихся: краткий конспект лекции в виде слайдового или текстового материала.

Указанные материалы размещаются в электронной информационно-образовательной среде ПО АНО «Международная Академия цифровой экономики МАКСИМУМ».

Каждый обучающийся имеет доступ к ЭИОС и электронно-библиотечной системе, которые обеспечивают возможность индивидуального доступа, для каждого обучающегося из любой точки, в которой имеется доступ к сети Интернет.

7.3 Материально-техническое обеспечение учебной дисциплины

Материально-техническое обеспечение учебной дисциплины включает в себя:

Учебные аудитории для проведения занятий лекционного типа, практических занятий, текущего контроля и промежуточной аттестации: мебель аудиторная (столы, стулья, доска аудиторная), стол преподавателя, стул преподавателя, персональный компьютер, мультимедийное оборудование (проектор, экран).

Помещение для самостоятельной работы обучающихся: специализированная мебель и компьютерная техника с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду ПО АНО «Международная Академия цифровой экономики МАКСИМУМ».

7.4 Методические рекомендации преподавателям

Перед началом изучения дисциплины преподаватель должен ознакомить обучающихся с видами учебной и самостоятельной работы, перечнем литературы и интернет-ресурсов, а также раздаточных материалов, размещенных в электронной информационно-образовательной среде, формами текущей и промежуточной аттестации, с критериями оценки качества знаний для итоговой оценки по дисциплине.

При проведении лекций, преподаватель:

- 1) формулирует тему и цель занятия;
- 2) излагает основные теоретические положения;
- 3) с помощью мультимедийного оборудования и/или под запись дает определения основных понятий, расчетных формул;
- 4) проводит примеры из отечественного и зарубежного опыта, дает текущие статистические данные для наглядного и образного представления изучаемого материала;
- 5) в конце занятия дает вопросы для самостоятельного изучения.

При проведении практических занятий, преподаватель:

- 1) формулирует тему и цель занятия;
- 2) предлагает обучающимся ответить на вопросы, вынесенные на практическое занятие;
- 3) организует дискуссию по наиболее сложным вопросам;
- 4) предлагает обучающимся провести обобщение изученного материала.

В случае проведения аудиторных занятий (как лекций, так и практических занятий) с использованием активных методов обучения (деловых игр, кейсов, мозговых атак, игрового проектирования и др.) преподаватель:

- 1) предлагает обучающимся разделиться на группы;
- 2) предлагает обсудить сформулированные им проблемы согласно теме лекции (практического занятия), раскрывая актуальность проблемы и ее суть, причины, ее вызывающие, последствия и пути решения;
- 3) организует межгрупповую дискуссию;
- 4) проводит обобщение с оценкой результатов работы обучающихся в группах и полученных основных выводов и рекомендаций по решению поставленных проблем.

Перед выполнением внеаудиторной самостоятельной работы преподаватель проводит инструктаж (консультацию) с определением цели задания, его содержания, сроков выполнения, основных требований к результатам работы, критериев оценки, форм контроля и перечня источников и литературы.

Для оценки полученных знаний и освоения учебного материала по каждому разделу и в целом по дисциплине преподаватель использует формы текущего, промежуточного и итогового контроля знаний обучающихся.

В процессе освоения учебной дисциплины используются такие виды учебной работы, как лекции, практические работы, а также различные виды самостоятельной работы обучающихся по заданию преподавателя, направленные на развитие навыков использования профессиональной лексики, закрепление практических профессиональных знаний и умений.

7.5 Методические рекомендации обучающимся по освоению дисциплины/модуля и самостоятельной работы

ОБЩИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ

Успешное освоение курса предполагает активное, творческое участие обучающегося на всех этапах ее освоения путем планомерной, повседневной работы. При подготовке к аудиторным занятиям, непосредственно в ходе проведения лекций и практических занятий, а также в ходе самостоятельной работы обучающиеся должны пользоваться учебной литературой (согласно утвержденному перечню основной и дополнительной литературы по данному курсу), учебно-методическими материалами (включая данную рабочую программу), которые размещены в электронной информационно-образовательной среде.

ПРАВИЛА КОНСПЕКТИРОВАНИЯ

Конспект является письменным текстом, в котором кратко и последовательно изложено содержание основного источника информации. Конспектировать – значит приводить к некоему порядку сведения, почерпнутые из оригинала. В основе процесса лежит систематизация прочитанного или услышанного. Записи могут делаться как в виде точных выдержек, цитат, так и в форме свободной подачи смысла. Манера написания конспекта, как правило, близка к стилю первоисточника. Если конспект составлен правильно, он должен отражать логику и смысловую связь записываемой информации.

В хорошо сделанных записях можно с легкостью обнаружить специализированную терминологию, понятно растолкованную и четко выделенную для запоминания значений различных слов. Используя законспектированные сведения, легче создавать значимые творческие или научные работы, различные рефераты и статьи.

Виды конспектов:

Нужно уметь различать конспекты и правильно использовать ту категорию, которая лучше всего подходит для выполняемой работы.

ПЛАНОВЫЙ. Такой вид изложения на бумаге создается на основе заранее составленного плана материала, состоит из определенного количества пунктов (с заголовками) и подпунктов. В процессе конспектирования каждый заголовок раскрывается – дополняется коротким текстом, в конечном итоге получается стройный план-конспект. Именно такой вариант больше всего подходит для срочной подготовки к публичному выступлению или семинару. Естественно, чем последовательнее будет план (его пункты должны максимально раскрывать содержание), тем связаннее и полноценнее будет ваш доклад. Специалисты рекомендуют наполнять плановый конспект пометками, в которых

будут указаны все используемые вами источники, т. к. со временем трудно восстановить их по памяти.

СХЕМАТИЧЕСКИЙ ПЛАНОВЫЙ. Эта разновидность конспекта выглядит так: все пункты плана представлены в виде вопросительных предложений, на которые нужно дать ответ. Изучая материал, вы вносите короткие пометки (2-3 предложения) под каждый пункт вопроса. Такой конспект отражает структуру и внутреннюю взаимосвязь всех сведений и способствует хорошему усвоению информации.

ТЕКСТУАЛЬНЫЙ. Подобная форма изложения насыщеннее других и составляется из отрывков и цитат самого источника. К текстуальному конспекту можно легко присоединить план, либо наполнить его различными тезисами и терминами. Он лучше всего подходит тем, кто изучает науку или литературу, где цитаты авторов всегда важны. Однако такой конспект составить непросто. Нужно уметь правильно отделять наиболее значимые цитаты таким образом, чтобы в итоге они дали представление о материале в целом.

ТЕМАТИЧЕСКИЙ. Такой способ записи информации существенно отличается от других. Суть его – в освещении какого-нибудь определенного вопроса; при этом используется не один источник, а несколько. Содержание каждого материала не отражается, ведь цель не в этом. Тематический конспект помогает лучше других анализировать заданную тему, раскрывать поставленные вопросы и изучать их с разных сторон. Однако будьте готовы к тому, что придется переработать немало литературы для полноты и целостности картины, только в этом случае изложение будет обладать всеми достоинствами.

СВОБОДНЫЙ. Этот вид конспекта предназначен для тех, кто умеет использовать сразу несколько способов работы с материалом. В нем может содержаться что угодно – выписки, цитаты, план и множество тезисов. Вам потребуется умение быстро и лаконично излагать собственную мысль, работать с планом, авторскими цитатами. Считается, что подобное фиксирование сведений является наиболее целостным и полновесным.

Правила конспектирования

1. Внимательно прочитайте текст. Попутно отмечайте непонятные места, новые слова, имена, даты.
2. Наведите справки о лицах, событиях, упомянутых в тексте. При записи не забудьте вынести справочные данные на поля.
3. При первом чтении текста составьте простой план. При повторном чтении постарайтесь кратко сформулировать основные положения текста, отметив аргументацию автора.
4. Заключительный этап конспектирования состоит из перечитывания ранее отмеченных мест и их краткой последовательной записи.
5. При конспектировании надо стараться выразить авторскую мысль своими словами.
6. Стремитесь к тому, чтобы один абзац авторского текста был передан при конспектировании одним, максимум двумя предложениями.

При конспектировании лекций рекомендуется придерживаться следующих основных правил.

1. Не начинайте записывать материал с первых слов преподавателя, сначала выслушайте его мысль до конца и постарайтесь понять ее.
2. Приступайте к записи в тот момент, когда преподаватель, заканчивая

изложение одной мысли, начинает ее комментировать.

3. В конспекте обязательно выделяются отдельные части. Необходимо разграничивать заголовки, подзаголовки, выводы, обособлять одну тему от другой.

Выделение можно делать подчеркиванием, другим цветом (только не следует превращать текст в пестрые картинки). Рекомендуется делать отступы для обозначения абзацев и пунктов плана, пробельные строки для отделения одной мысли от другой, нумерацию. Если определения, формулы, правила, законы в тексте можно сделать более заметными, их заключают в рамку. Со временем у вас появится своя система выделений.

4. Создавайте ваши записи с использованием принятых условных обозначений. Конспектируя, обязательно употребляйте разнообразные знаки (их называют сигнальными). Это могут быть указатели и направляющие стрелки, восклицательные и вопросительные знаки, сочетания PS (послесловие) и NB (обратить внимание). Например, слово «следовательно» вы можете обозначить математической стрелкой $\Rightarrow$. Когда вы выработаете свой собственный знаковый набор, создавать конспект, а после и изучать его будет проще и быстрее.

5. Не забывайте об аббревиатурах (сокращенных словах), знаках равенства и неравенства, больше и меньше.

6. Большую пользу для создания правильного конспекта дают сокращения. Однако будьте осмотрительны. Знатоки считают, что сокращение типа «д-ть» (думать) и подобные им использовать не следует, так как впоследствии большое количество времени уходит на расшифровку, а ведь чтение конспекта не должно прерываться посторонними действиями и размышлениями. Лучше всего разработать собственную систему сокращений и обозначать ими во всех записях одни и те же слова (и не что иное). Например, сокращение «г-ть» будет всегда и везде словом «говорить», а большая буква «Р» – словом «работа».

7. Бесспорно, организовать хороший конспект помогут иностранные слова. Наиболее применяемые среди них – английские. Например, сокращенное «ок» успешно обозначает слова «отлично», «замечательно», «хорошо».

8. Нужно избегать сложных и длинных рассуждений.

9. При конспектировании лучше пользоваться повествовательными предложениями, избегать самостоятельных вопросов. Вопросы уместны на полях конспекта.

10. Не старайтесь зафиксировать материал дословно, при этом часто теряется главная мысль, к тому же такую запись трудно вести. Отбрасывайте второстепенные слова, без которых главная мысль не теряется.

11. Если в лекции встречаются непонятные вам термины, оставьте место, после занятий уточните их значение у преподавателя.

САМОПОДГОТОВКА К ТЕКУЩЕМУ КОНТРОЛЮ

Просмотрите конспект сразу после занятий. Пометьте материал конспекта лекций, который вызывает затруднения для понимания. Попытайтесь найти ответы на затруднительные вопросы, используя предлагаемую литературу. Постарайтесь разобраться с непонятным материалом, в частности новыми терминами. Часто незнание терминологии мешает воспринимать материал на теоретических и лабораторно-практических занятиях на должном уровне. Если самостоятельно не удалось разобраться в материале, сформулируйте вопросы и обратитесь на текущей консультации или на ближайшей лекции за помощью к преподавателю.

Каждую неделю рекомендуется отводить время для повторения пройденного материала, проверяя свои знания, умения и навыки по контрольным вопросам.

Ответьте на контрольные вопросы для самопроверки, имеющиеся в учебнике или предложенные в данных методических рекомендациях.

Кратко перескажите содержание изученного материала «своими словами». Заучите «рабочие определения» основных понятий, законов.

Освоив теоретический материал, приступайте к выполнению заданий, упражнений; решению задач, расчетов самостоятельной работы, составлению графиков, таблиц и т.д.

ПОДГОТОВКА ПИСЬМЕННОЙ РАБОТЫ

При подготовке письменной работы необходимо обратиться к методическим указаниям по оформлению письменных работ.

ВЫПОЛНЕНИЕ ПИСЬМЕННОГО ЗАДАНИЯ (РАСЧЕТНО-ГРАФИЧЕСКОЕ ЗАДАНИЕ, КОНТРОЛЬНАЯ РАБОТА, ЗАПОЛНЕНИЕ РАБОЧЕЙ ТЕТРАДИ, ТВОРЧЕСКОЕ ЗАДАНИЕ, ПРЕЗЕНТАЦИЯ И ПР.)

Общие рекомендации

Внимательно прочитайте материал по конспекту, составленному на учебном занятии.

Прочитайте тот же материал по учебнику, учебному пособию.

Постарайтесь разобраться с непонятным материалом, в частности новыми терминами. Часто незнание терминологии мешает воспринимать материал на теоретических и лабораторно-практических занятиях на должном уровне.

Ответьте на контрольные вопросы для самопроверки, имеющиеся в учебнике или предложенные в данных методических рекомендациях.

Кратко перескажите содержание изученного материала «своими словами». Заучите «рабочие определения» основных понятий, законов.

Освоив теоретический материал, приступайте к выполнению заданий, упражнений; решению задач, расчетов самостоятельной работы, составлению графиков, таблиц, презентаций и т.д.

Решение задач

При самостоятельном решении задач нужно обосновывать каждый этап решения, исходя из теоретических положений курса. Если студент видит несколько путей решения проблемы (задачи), то нужно сравнить их и выбрать самый рациональный. Полезно до начала вычислений составить краткий план решения проблемы (задачи).

Решение проблемных задач или примеров следует излагать подробно, вычисления располагать в строгом порядке, отделяя вспомогательные вычисления от основных. Решения при необходимости нужно сопровождать комментариями, схемами, чертежами и рисунками.

Следует помнить, что решение каждой учебной задачи должно доводиться до окончательного логического ответа, которого требует условие, и по возможности с выводом.

Полученный ответ следует проверить способами, вытекающими из существа данной задачи. Полезно также (если возможно) решать несколькими способами и сравнить полученные результаты.

Решение задач данного типа нужно продолжать до приобретения твердых навыков в их решении.

Задача – это цель, заданная в определенных условиях, решение задачи – процесс достижения поставленной цели, поиск необходимых для этого средств.

Алгоритм решения задач:

1. Внимательно прочитайте условие задания и уясните основной вопрос, представьте процессы и явления, описанные в условии.
2. Повторно прочтите условие для того, чтобы чётко представить основной вопрос, проблему, цель решения, заданные величины, опираясь на которые можно вести поиски решения.
3. Произведите краткую запись условия задания.
4. Если необходимо составьте таблицу, схему, рисунок или чертёж.
5. Определите метод решения задания, составьте план решения.
6. Запишите основные понятия, формулы, описывающие процессы, предложенные заданной системой.
7. Найдите решение в общем виде, выразив искомые величины через заданные.
9. Проверьте правильность решения задания.
10. Произведите оценку реальности полученного решения.
11. Запишите ответ.

Проблема - вид интеллектуальных задач, характеризующийся отсутствием готовых средств решения.

Алгоритм решения проблемной ситуации:

1. Осознание проблемной ситуации.
2. Анализ условий, выделение того, что известно, и того, что неизвестно, в результате чего проблема превращается в задачу.
3. Ограничение зоны поиска.
4. Формулирование гипотез как предположения о способах решения задачи.
5. Реализация гипотезы.
6. Проверка, в которой гипотеза соотносится с исходными условиями.

Если проверка подтверждает гипотезу, то осуществляется реализация решения. Если нет – то процесс решения продолжается снова и происходит до тех пор, пока решение не будет окончательно согласовано с условиями задачи.

Порядок выполнения контрольной работы

Приступать к написанию контрольной работы следует лишь после изучения основных тем дисциплины, основываясь на учебнике (учебном пособии) из списка основной литературы, рекомендованной по данному курсу, дополнительной учебной литературы, и нормативного материала по избранной теме (при наличии такой необходимости). Список рекомендуемой преподавателем научной литературы необходимо рассматривать как основу для самостоятельного поиска и анализа.

Подбор материала и план контрольной работы разрабатывается студентом самостоятельно, что дает преподавателю основание оценить степень усвоения изученного материала. При написании контрольной работы студенту следует проявить самостоятельность и не прибегать к простому переписыванию литературы. Преподаватель вправе учитывать качество проделанной работы при сдаче студентом зачета или экзамена по соответствующей дисциплине.

Введение контрольной работы должно содержать формулировку контрольного задания, краткое изложение цели контрольной работы.

Основная часть контрольной работы должна содержать базовые определения, доказательства, описание методики расчётов. В ходе написания основной части следует давать ссылки на используемые источники информации. В этой части следует также изложить ход собственных рассуждений, описать последовательность расчётов, привести промежуточные доказательства и результаты решения поставленной задачи.

В заключении следует сформулировать краткие выводы по проделанной работе и привести список использованных источников информации.

Типичными ошибками при выполнении контрольной работы являются:

- несоответствие содержания контрольной работы цели и поставленным задачам;
- неверное решение предложенных задач;
- нарушение установленных требований к оформлению работы;
- использование информации без ссылок на источник информации.

Порядок решения кейсов

При решении кейса студенты должны:

- 1) представить рассуждение по поводу: необходимости дополнительных данных и источников их получения; прогнозов относительно субъектов и/или причин возникновения ситуации;
- 2) продемонстрировать умения использовать системный подход, ситуативный подход, широту взглядов на проблему;
- 3) подготовить программу действий, направленную на реализацию, например, аналитического метода решения проблемы: проанализировать все доступные данные, превратить их в информацию; определить проблему; прояснить и согласовать цели; выдвинуть возможные альтернативы; оценить варианты и выбрать один из них.

Независимо от природы, предоставленного кейса, студентам нужно будет:

1. «Проанализировать» его: выявить, что и почему происходит, что может произойти и почему.
2. Объяснить ситуацию.
3. Оценить уже принятые меры.
4. Обсудить возможные будущие действия и сравнить их возможную эффективность.

Методика решения кейсов

1. Понимание задачи

Одно из ваших первых обязательных действий — понять, что от вас требуется:

- усвоение какой учебной темы предполагает решение кейса;
- какого рода требуется результат;
- должны ли вы дать оценку тому, что произошло, или рекомендации в отношении того, что должно произойти;
- если требуется прогноз, на какой период времени вы должны разработать подробный план действий;
- какая форма презентации требуется, каковы требования к ней;
- сколько времени вы должны работать с кейсом?

2. Просмотр кейса

После того как вы узнали, каких действий от вас ждут, вы должны

«почувствовать» ситуацию кейса:

- просмотрите его содержание, стараясь понять основную идею и вид предоставленной вам информации;

- если возникают вопросы, или рождаются важные мысли, или кажутся подходящими те или иные концепции курса, прочитав текст до конца, выпишите их;

- после этого прочтите кейс медленнее, отмечая маркером или записывая пункты, которые кажутся существенными.

3. Составление описания как путь изучения ситуации и определения тем. При просмотре кейса вам необходимо:

- структурировать ситуацию, оценивая одни аспекты как важные, а другие как несущественные;

- определить и отобразить все моменты, которые могли иметь отношение к ситуации. Из них вы сможете построить систему взаимосвязанных проблем, которые сделали ситуацию заслуживающей анализа;

- рассмотреть факторы, находящиеся вне прямого контекста проблемы, так как они могут быть чрезвычайно важны;

- выделить «темы» — связанные группы факторов, которые могут воздействовать на каждый аспект ситуации. Например, одна их часть может иметь дело с воспринимаемым низким качеством, другая — с поведением конкурента;

- опишите ситуацию (сравнивайте свои действия с поведением адвоката, расспрашивающего клиента, или врача, интересующегося у пациента его состоянием), ответив на вопросы:

- Кто считает, что проблема, и почему?

- На каком основании базируется мнение этих людей?

- Что происходит (или не происходит), когда и где?

- Какие связанные с происходящим вещи не являются проблемными и почему?

- Что составляет более широкий контекст существующей ситуации?

- Кто или что может влиять на проблемную ситуацию?

- Есть ли другие заинтересованные лица, и кто они?

- Каковы сдерживающие факторы, ограничивающие «пространстворешения»?

4. Диагностическая стадия

Диагностическая стадия — одна из тех, к которым вы должны приложить максимум усилий, хотя ее успех зависит от эффективности предыдущих стадий:

- вспомните изученные вами ранее темы и проведите по ним мозговой штурм для выявления потенциально соответствующих кейсу теоретических знаний;

- вертикально структурируйте вопрос, начиная с тех, которые касаются отдельных работников, затем группы или подразделения, организации в целом и, наконец, окружающей среды. Таким образом, вы сможете создать матрицу основных вопросов и связанных с ними проблем и подумать о соответствующих концепциях для каждого «уровня».

- изучите обстоятельства возникновения ситуации;

- не забывайте возвращаться к информации кейса и более внимательно рассматривать факторы, ставшие важными в ходе диагностики. Вам нужно будет предъявить доказательства в поддержку вашего диагноза.

- отделяйте доказательства от предположений, факты от мнений и ставьте

перед собой два вопроса: до какой степени вы уверены в правильности своих представлений и до какой степени их правильность важна для вашего диагноза.

5. Формулировка проблем

На этой стадии очень полезно:

- письменно сформулировать восприятие основных проблем. Формулировка проблем окажется базисной точкой для последующих обсуждений;
- при наличии нескольких проблем полезно установить их приоритетность, используя следующие критерии: важность — что произойдет, если эта проблема не будет решена; срочность — как быстро нужно решить эту проблему; иерархическое положение — до какой степени эта проблема является причиной других проблем; разрешимость — можете ли вы сделать что-либо для ее решения.

6. Выбор критериев решения проблемы

Сразу после выяснения структуры проблемы следует подумать о критериях выбора решений. В определенном смысле структура и определит критерии. Например, если выяснилось, что самая серьезная проблема связана с корпоративной культурой, тогда решения должны будут повлиять на ее улучшение. Но если существуют также финансовые проблемы, тогда будут критерии выбора, связанные и с ними.

7. Генерирование альтернатив

Достигнув ясного понимания своих целей, приняв решение о том, к каким областям проблемы вы хотите обратиться, и, имея достаточную уверенность, что проанализировали основные причины возникновения проблемы, вы должны обдумать возможные дальнейшие пути. Важно разработать достаточно широкий круг вариантов, опираясь на известные или изучаемые концепции, чтобы предложить лучшие способы действий, опыт решения других кейсов, креативные методы (мозговой штурм, аналогия и метафора, синектика и др.).

8. Оценка вариантов и выбор наиболее подходящего

На стадии выбора вариантов определите критерии предпочтительности варианта. Критерии выбора варианта должны быть основаны на том, в какой мере они способствуют решению проблемы в целом, а также по признакам выполнимости, быстроты, эффективности, экономичности. Каждый из критериев необходимо проанализировать с позиций всех групп интересов. При оценке вариантов вы должны подумать о том, как они будут воздействовать не только на центральную проблему, но и на всю ситуацию в целом. Определите вероятные последствия использования ваших вариантов.

9. Презентация выводов Роль обучающегося:

- изучить учебную информацию по теме;
- провести системно — структурированный анализ содержания темы;
- выделить проблему, имеющую интеллектуальное затруднение, согласовать с преподавателем;
- дать обстоятельную характеристику условий задачи;
- критически осмыслить варианты и попытаться их модифицировать (упростить в плане избыточности);
- выбрать оптимальный вариант (подобрать известные и стандартные алгоритмы действия) или варианты разрешения проблемы (если она не стандартная).

Порядок подготовки презентации

Компьютерную презентацию, сопровождающую выступление докладчика, удобнее всего подготовить в программе MS PowerPoint. Презентация как документ представляет

собой последовательность сменяющих друг друга слайдов – то есть электронных страничек, занимающих весь экран монитора (без присутствия панелей программы). Чаще всего демонстрация презентации проецируется на большом экране, реже – раздается собравшимся как печатный материал. Количество слайдов адекватно содержанию и продолжительности выступления (например, для 5-минутного выступления рекомендуется использовать не более 10 слайдов).

На первом слайде обязательно представляется тема выступления и сведения об авторах. Следующие слайды можно подготовить, используя две различные стратегии их подготовки:

- 1 стратегия: на слайды выносятся опорный конспект выступления и ключевые слова с тем, чтобы пользоваться ими как планом для выступления. В этом случае к слайдам предъявляются следующие требования:

- объем текста на слайде – не больше 7 строк;
- маркированный/нумерованный список содержит не более 7 элементов;
- отсутствуют знаки пунктуации в конце строк в маркированных и нумерованных списках;
- значимая информация выделяется с помощью цвета, кегля, эффектов анимации.

Особо внимательно необходимо проверить текст на отсутствие ошибок и опечаток. Основная ошибка при выборе данной стратегии состоит в том, что выступающие заменяют свою речь чтением текста со слайдов.

- 2 стратегия: на слайды помещается фактический материал (таблицы, графики, фотографии и пр.), который является уместным и достаточным средством наглядности, помогает в раскрытии стержневой идеи выступления. В этом случае к слайдам предъявляются следующие требования:

- выбранные средства визуализации информации (таблицы, схемы, графики и т. д.) соответствуют содержанию;
- использованы иллюстрации хорошего качества (высокого разрешения), с четким изображением (как правило, никто из присутствующих не заинтересован вчитываться в текст на ваших слайдах и всматриваться в мелкие иллюстрации);
- максимальное количество графической информации на одном слайде – 2 рисунка (фотографии, схемы и т.д.) с текстовыми комментариями (не более 2 строк к каждому);
- наиболее важная информация должна располагаться в центре экрана.

Основная ошибка при выборе данной стратегии – «соревнование» со своим иллюстративным материалом (аудитории не предоставляется достаточно времени, чтобы воспринять материал на слайдах). Обычный слайд, без эффектов анимации должен демонстрироваться на экране не менее 10 - 15 секунд. За меньшее время присутствующие не успеют осознать содержание слайда. Если какая-то картинка появилась на 5 секунд, а потом тут же сменилась другой, то аудитория будет считать, что докладчик ее подгоняет. Обратного (позитивного) эффекта можно достигнуть, если докладчик пролистывает множество слайдов со сложными таблицами и диаграммами, говоря при этом «Вот тут приведен разного рода вспомогательный материал, но я его хочу пропустить, чтобы не перегружать выступление подробностями». Правда, такой прием делать в начале и в конце презентации – рискованно, оптимальный вариант – в середине выступления.

Если на слайде приводится сложная диаграмма, ее необходимо предварить вводными словами (например, «На этой диаграмме приводится то-то и то-то, зеленым отмечены показатели А, синим – показатели Б»), с тем, чтобы дать время аудитории на ее рассмотрение, а только затем приступить к ее обсуждению. Каждый слайд, в среднем должен находиться на экране не меньше 40-60 секунд (без учета времени на случайно возникшее обсуждение). В связи с этим лучше настроить презентацию не на автоматический показ, а на смену слайдов самим докладчиком.

Особо тщательно необходимо отнестись к оформлению презентации. Для всех слайдов презентации по возможности необходимо использовать один и тот же шаблон оформления, кегль – для заголовков – не меньше 24 пунктов, для информации не менее 18. В презентациях не принято ставить переносы в словах. Подумайте, не отвлекаете ли вы слушателей своей же презентацией? Яркие краски, сложные цветные построения, излишняя анимация, выпрыгивающий текст или иллюстрация – не самое лучшее дополнение к научному докладу. Также нежелательны звуковые эффекты в ходе демонстрации презентации. Наилучшими являются контрастные цвета фона и текста (белый фон – черный текст; темно-синий фон – светло-желтый текст и т. д.). Лучше не смешивать разные типы шрифтов в одной презентации. Рекомендуется не злоупотреблять прописными буквами (они читаются хуже).

Неконтрастные слайды будут смотреться тусклыми и невыразительными, особенно в светлых аудиториях. Для лучшей ориентации в презентации по ходу выступления лучше пронумеровать слайды. Желательно, чтобы на слайдах оставались поля, не менее 1 см с каждой стороны. Вспомогательная информация (управляющие кнопки) не должны преобладать над основной информацией (текстом, иллюстрациями). Использовать встроенные эффекты анимации можно только, когда без этого не обойтись (например, последовательное появление элементов диаграммы). Для акцентирования внимания на какой-то конкретной информации слайда можно воспользоваться лазерной указкой.

Диаграммы готовятся с использованием мастера диаграмм табличного процессора MSExcel. Для ввода числовых данных используется числовой формат с разделителем групп разрядов. Если данные (подписи данных) являются дробными числами, то число отображаемых десятичных знаков должно быть одинаково для всей группы этих данных (всего ряда подписей данных). Данные и подписи не должны накладываться друг на друга и сливаться с графическими элементами диаграммы. Структурные диаграммы готовятся при помощи стандартных средств рисования пакета MSOffice. Если при форматировании слайда есть необходимость пропорционально уменьшить размер диаграммы, то размер шрифтов реквизитов должен быть увеличен с таким расчетом, чтобы реальное отображение объектов диаграммы соответствовало значениям, указанным в таблице. В таблицах не должно быть более 4 строк и 4 столбцов — в противном случае данные в таблице будут просто невозможно увидеть. Ячейки с названиями строк и столбцов и наиболее значимые данные рекомендуется выделять цветом.

Табличная информация вставляется в материалы как таблица текстового процессора MSWord или табличного процессора MSExcel. При вставке таблицы как объекта и пропорциональном изменении ее размера реальный отображаемый размер шрифта должен быть не менее 18 pt. Таблицы и диаграммы размещаются на светлом или белом фоне.

Если Вы предпочитаете воспользоваться помощью оператора (что тоже возможно), а не листать слайды самостоятельно, очень полезно предусмотреть ссылки на слайды в тексте доклада («Следующий слайд, пожалуйста...»).

Заключительный слайд презентации, содержащий текст «Спасибо за внимание» или «Конец», вряд ли приемлем для презентации, сопровождающей публичное выступление, поскольку завершение показа слайдов еще не является завершением выступления. Кроме того, такие слайды, так же как и слайд «Вопросы?», дублируют устное сообщение. Оптимальным вариантом представляется повторение первого слайда в конце презентации, поскольку это дает возможность еще раз напомнить слушателям тему выступления и имя докладчика и либо перейти к вопросам, либо завершить выступление.

Для показа файл презентации необходимо сохранить в формате «Демонстрация PowerPoint» (Файл — Сохранить как — Тип файла — Демонстрация PowerPoint). В этом случае презентация автоматически открывается в режиме полноэкранного показа (slideshow) и слушатели избавлены как от вида рабочего окна программы PowerPoint, так и от потерь времени в начале показа презентации.

После подготовки презентации полезно проконтролировать себя вопросами:

- удалось ли достичь конечной цели презентации (что удалось определить, объяснить, предложить или продемонстрировать с помощью нее?);
- к каким особенностям объекта презентации удалось привлечь внимание аудитории?
- не отвлекает ли созданная презентация от устного выступления? После подготовки презентации необходима репетиция выступления.

ПОДГОТОВКА К ПРАКТИЧЕСКИМ ЗАНЯТИЯМ

Как готовиться к практическому занятию.

1. Внимательно прочтите вопросы к заданию.
2. Подберите литературу, не откладывайте ее поиски на последний день.
3. Прочтите указанную литературу, определите основной источник по каждому вопросу, делая выписки на листах или карточках, нумеруйте их пунктами плана, к которому они относятся.
4. Оформляя выписки, не забудьте записать автора, название, год и место издания, том, страницу.
5. При чтении найдите в словарях значение новых слов или слов, недостаточно вам известных.
6. Просматривая периодическую печать, делайте вырезки по теме.
7. Проверьте, на все ли вопросы плана у вас есть ответы.
8. На полях конспекта, выписок запиши вопросы, подчеркните спорные положения в тексте.

ТРЕБОВАНИЯ К ВЫСТУПЛЕНИЮ

Перечень требований к любому выступлению обучающегося примерно таков:

- связь выступления с предшествующей темой или вопросом;
- раскрытие сущности проблемы;
- методологическое значение для научной, профессиональной и практической деятельности.

Важнейшие требования к выступлениям студентов – самостоятельность в подборе фактического материала и аналитическом отношении к нему, умение рассматривать примеры и факты во взаимосвязи и взаимообусловленности, отбирать наиболее существенные из них.

Приводимые участником практического занятия примеры и факты должны быть существенными, по возможности перекликаться с профилем обучения. Примеры из области наук, близких к будущей специальности обучающегося, из сферы познания, обучения поощряются руководителем семинара. Выступление обучающегося должно соответствовать требованиям логики. Четкое вычленение излагаемой проблемы, ее точная формулировка, неукоснительная последовательность аргументации именно данной проблемы, без неоправданных отступлений от нее в процессе обоснования, безусловная доказательность, непротиворечивость и полнота аргументации, правильное и содержательное использование понятий и терминов.

Памятка участнику дискуссии.

1. Прежде чем выступать, четко определите свою позицию.
2. Проверьте, правильно ли вы понимаете проблему.
3. Внимательно слушайте оппонента, затем излагайте свою точку зрения.
4. Помните, что лучшим способом доказательства или опровержения являются бесспорные факты.
5. Не забывайте о четкой аргументации и логике.
6. Спорьте честно и искренне, не искажайте мыслей оппонентов.
7. Говорите ясно, точно, просто, отчетливо, своими словами, не «по бумажке».
8. Имейте мужество признать правоту оппонента, если вы не правы.
9. Никогда не «навешивайте ярлыков», не допускайте грубостей и насмешек.
10. Заканчивая выступления, подведите итоги и сформулируйте выводы.

8 Оценочные материалы для текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся по учебной дисциплине

Для оценки полученных знаний и освоения учебного материала по дисциплине используются следующие формы обязательного контроля: текущий контроль и промежуточная аттестация.

Успешность изучения дисциплины, завершающейся зачетом, оценивается суммой баллов исходя из 100 максимально возможных и включает две составляющие:

Итоговая оценка = Работа во время изучения дисциплины (60) + Ответ при промежуточной аттестации (40).

8.1 Текущий контроль

Текущий контроль обеспечивает оценивание хода освоения дисциплины. Основной задачей текущего контроля является повышение качества знаний и практических умений, развитие навыков самостоятельной работы, обеспечение обратной связи между преподавателем и слушателем в ходе изучения дисциплины.

К формам текущего контроля относится: выполнение контрольных заданий.

Текущий контроль проводит преподаватель, ответственный за реализацию дисциплины. Текущий контроль проводится:

- во время аудиторных занятий в соответствии с расписанием учебных занятий.

Описание работ	Максимальное количество баллов
1. Выполнение практического задания к теме № 1	10
2. Выполнение практического задания к теме № 2	10
3. Выполнение практического задания к теме № 3	10
4. Выполнение практического задания к теме № 4	10

5. Выполнение практического задания к теме № 5	10
6. Выполнение контрольного задания № 6	10
Итого текущий контроль:	60

КОНТРОЛЬНЫЕ ЗАДАНИЯ

Контрольное задание № 1

Из города А в город В можно добраться на поезде или на самолете за соответственно 4 или 2 часа. Стоимость проезда на поезде и на самолете приведена в таблице. Какой вид транспорта предпочтительнее для пассажиров со средним доходом в 500 руб./час? (Степень комфорта на решение влияния не оказывает).

Варианты	Стоимость проезда*(руб.)	Потери времени (часы)	Альтернативные издержки
<i>Поезд</i>	4 000	4	
<i>Самолет</i>	6 000	2	

Контрольное задание № 2

Оценка производственных показателей фирмы

В приведенной ниже таблице отражена зависимость объема выпуска от числа занятых на производстве (т.е. **производственная функция** предприятия). Заполните недостающие цифры в последнем столбце. С какого момента на производстве начнет сокращаться отдача (предельный продукт) работников? Выделить этапы возрастающей, убывающей и отрицательной предельной отдачи труда.

Количество занятых (L)	Объем выпуска (TP)	Предельный продукт труда (MP _L)
0	0	-
1	31	
2	72	
3	119	
4	166	
5	207	
6	236	
7	247	
8	234	

Контрольное задание № 3

Оценка прибыли конкурентной фирмы ABC (P=15 руб.)

Объем Q	Совокупный доход TR	Предельный доход MR=ΔTR/ΔQ	Совокупные издержки TC	Предельные издержки MC=ΔTC/ΔQ	Прибыль П=TR-TC	Прирост прибыли ΔП
0	0	-	10	-	...	-
10	150		110	...	...	...
20	300		260	...	...	...
30	450		460	...	...	...

При каком объеме выпуска фирма достигнет наибольшей прибыли?

Контрольное задание № 4

Нефтедобывающая компания продала нефтеперерабатывающему заводу сырья на сумму 2 тыс. долл. и это сырье было использовано в производстве бензина, который затем был продан компании, владеющей сетью заправочных станций, за 10 тыс. На АЗС бензин был продан авто владельцам на общую сумму в 16 тыс. долл.

Как изменился ВВП страны?

ТРИ МЕТОДА ОЦЕНКИ ВВП

1. По доходам ВВП = факторные доходы + амортизация + косвенные налоги
2. По расходам ВВП = $C+I+G+X_n$
3. По добавленной стоимости ВВП = Сумма добавленных стоимостей

Контрольное задание № 5

Классифицируйте приведенные ниже показатели на про-, контр- и ациклические

Циклический показатель	Тип показателя
1. Размер запасов готовой продукции	
2. Уровень безработицы (в %)	
3. Количество банкротств	
4. Темпы промышленного производства	
5. Объем денежной массы в обращении	
6. Число вновь создаваемых предприятий	
7. Расходы на новое оборудование	
8. Личные доходы населения	
9. Объем экспорта	
10. Индекс предпринимательских настроений	
11. Темпы промышленных инвестиций	
12. Динамика потребительских расходов	
13. Рост заказов на промышленную продукцию	

Контрольное задание № 6

Какое воздействие окажут перечисленные ниже факторы денежного рынка на реальный рынок благ? Проиллюстрируйте ваши ответы, используя модель равновесия на рынке благ (AD-AS) и на рынке денег. О какой денежной политике идет речь?

При изучении курса предусмотрена самостоятельная работа, в ходе которой слушатели осуществляют изучение учебной и периодической литературы по общеэкономической и специальной проблематике.

8.2 Промежуточная аттестация

Целью промежуточной аттестации является проверка усвоения обучающимися знаний по всем темам учебной дисциплины и уровня формирования всех компетенций, закрепленных за данной дисциплиной.

Перед допуском на промежуточную аттестацию каждый обучающийся оценивается совокупной оценкой (совокупным баллом) по результатам текущего контроля. Промежуточная аттестация по учебной дисциплине проводится в форме экзамена.

Итоговый контроль проводится в форме устной защиты мини-проекта по теме «Анализ отраслевого рынка». Проект предполагает обязательную подготовку материалов в виде презентации (12-15 слайдов) и ее защиту перед группой на экзамене (7-9 мин. на выступление).

Проект включает в себя три части:

- Анализ спроса и предложения.

Предполагается письменный анализ конъюнктуры одного из рынков, на котором работает компания слушателя.

Анализ должен включать: краткое описание текущей рыночной ситуации; перечень наиболее значимых факторов спроса и предложения; графическую модель равновесия спроса и предложения; прогнозы относительно динамики цен и объемов продаж в перспективе.

- Анализ конкурентной среды.

В анализе указывается: примерное количество участников; степень их концентрации производства; тип продукта; существующие на рынке барьеры и коэффициенты рыночной власти вашей компании и других его участников. Делается вывод о возможностях и угрозах, которые несет существующая конкурентная среда для деятельности компании.

- Анализ макроэкономической среды и ее воздействия на деятельность компании.

Проводится анализ макроэкономической среды, в рамках которой действует компания. Выявляются четыре макроэкономических показателя, оказывающих наибольшее влияние на деятельность отрасли и компании.

9 Критерии оценки качества знаний для контроля успеваемости обучающихся

Результаты промежуточной аттестации могут быть оценены: «зачтено», «не зачтено», «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно».

Оценка по дисциплине строится на основе 100-балльной системы оценивания, с последующим переводом в 5-тибалльную систему.

Соответствие 100-балльной и 5-тибалльной систем оценивания.

Уровень оценки по 100-балльной системе	Объяснение	5-ти балльная шкала	Соответствие европейской шкале оценок	Соответствие системе зачтено/не зачтено
86 и выше	Отлично	5	A (86-100)	Зачтено (56-100)
71-85	Хорошо	4	B (80-85); C (71-79)	
56-70	Удовлетворительно	3	D (65-70); E (56-64)	
0-55	Неудовлетворительно	2	F (0-55)	Не зачтено (0-55)

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

УПРАВЛЕНИЕ НА ОСНОВЕ АНАЛИЗА БОЛЬШИХ ДАННЫХ (BIG DATA)

1 Цель изучения учебной дисциплины

Цель дисциплины – сформировать у слушателей навыки внедрения и использования систем поддержки принятия решений на основе всестороннего и глубокого анализа данных.

2 Планируемые результаты освоения учебной дисциплины

Формируемые компетенции	Перечень планируемых результатов освоения дисциплины
ОПК-2 Способен применять современные техники и методики сбора данных, продвинутые методы их обработки и анализа, в том числе использовать интеллектуальные информационно-аналитические системы, при решении управленческих и исследовательских задач	Знать: инструменты выбора обработки и анализа данных; кейсы внедрения анализа больших данных для решения бизнес-задач; какие бизнес-задачи компании/подразделения можно решать на основе анализа данных. Уметь: управлять аналитическим профилем компании, конвертировать данные в ценность; внедрять основанные на анализе данных инновационные подходы к управлению персоналом, клиентами, процессами (big data analysis; data-driven; data mining и др); оценивать влияние факторов на ключевые бизнес- процессы, использовать методы предиктивной аналитики (predictive analytics); определять методы сбора информации, способы и вид ее представления, применяя интеллектуальные информационно-аналитические системы. Иметь практический опыт: применения современных информационных технологий и программного обеспечения.
ПК-5 – способен к комплексной оценке эффективности управления рисками в организации, включающей идентификацию, анализ и ранжирование рисков, а также разработку и внедрение стратегий их минимизации.	Знать: принципы формирования стратегий изменений; инструментарий эффективного управления персоналом и увеличения производительности труда; принципы эффективной коммуникации; нормативные и законодательные требования в области управления рисками и способность применять их на практике. Уметь: формулировать, анализировать и оценивать бизнес-коммуникации внутри и вне организации; создавать и распространять позитивный имидж и репутацию компании; проводить всесторонний анализ внутренних и внешних факторов риска с использованием современных методик и инструментов; формировать четкие и обоснованные рекомендации по улучшению системы управления рисками на основе полученных данных; структурировать и представлять результаты оценки рисков в понятной и доступной форме для различных уровней управления организации. Практический опыт: анализ и оценка ключевых показателей эффективности коммуникативных процессов; саморазвитие и формирование эмоционального интеллекта; взаимодействие с органами управления для обеспечения эффективного внедрения рекомендаций и мониторинга их исполнения.

3 Используемые методы обучения

Дисциплина предусматривает использование различных методов обучения. Наиболее важные теоретические вопросы будут рассмотрены в ходе лекций. Практические навыки будут разрабатываться при помощи следующих методов: выполнение кейса и группового задания.

4 Формы контроля по дисциплине

Текущий контроль – выполнение кейса и группового задания.

Промежуточная аттестация – дифференцированный зачет.

5 Перечень самостоятельных работ и «Портфолио», формируемый в

процессе изучения дисциплины

В процессе изучения дисциплины не предусмотрена подготовка документов для личного «портфолио».

6 Содержание учебной дисциплины

6.1 Распределение учебного времени, выделенного на контактную работу обучающихся с преподавателем, на самостоятельную работу обучающихся

Наименование разделов и тем	Всего часов	Контактные часы	Трудоемкость (часы)					Форма ТК, ПА
			ЛК	ПР	Конс.	ПА	СР	
1. Основные понятия больших данных	8	6	4	2			2	
2. Современные бизнес-модели и платформенные решения	8	6	2	4			2	Выполнение кейса
3. Процесс цифровой трансформации предприятия	10	8	2	6			2	Выполнение группового задания
Промежуточная аттестация	4	2				2	2	ДЗ
Итого:	30	22	8	12		2	8	

6.2 Содержание тем учебной дисциплины

Тема 1. Основные понятия больших данных

Готовность к будущему. Причины и выгоды цифровой трансформации. Последствия цифровой революции и прогноз вероятных событий. Ключевые тренды в отрасли. Лучшие практики и истории успеха в области цифровой трансформации.

Системное мышление и программирование. Освоение базовых навыков программирования на Python. Знакомство с базовыми библиотеками и терминологией разработки. Использование репозиторий. Работа с различными форматами данных: цифры, текст, изображения.

Цифровые грамотность и коммуникации. Передача смыслов и эмоций в электронном общении. Этикет и принципы эффективной цифровой коммуникации. Мессенджеры, электронные доски, боты - инструменты для эффективного управления.

Основные сущности и понятия цифрового мира, их использование в бизнесе. Big Data. Data Mining. Machine Learning. Блокчейн, майнинг и смарт-контракты. Интернет вещей (IoT). Боты и голосовые помощники. Интеллектуальные платформы и их возможности. Аппаратное обеспечение.

Тема 2. Современные бизнес-модели и платформенные решения

Цифровая ценность и модели монетизации. Ключевые источники цифровой ценности и ее понятие. Изменение бизнес-процессов под влиянием цифровых технологий. RPA и новый подход к роботизации рабочих мест. Ключевые бизнес-модели в цифровом бизнесе. Бизнес-платформы и экосистемы.

Тема 3. Процесс цифровой трансформации предприятия

Разработка цифрового продукта. Принципы построения и разработки верхнеуровневой архитектуры. Быстрое тестирование гипотез и концепция минимально жизнеспособного продукта (MVP). Подходы и принципы к управлению разработкой цифрового продукта. Оценка инвестиций в разработку.

7 Учебно-методическое и информационное обеспечение учебной дисциплины

7.1 Перечень учебных изданий, информационно-справочных систем,

Интернет-ресурсов

Нормативно-правовые акты

Основная литература

1. Базилевич, С. В. Количественные методы в управлении [Электронный ресурс]: учебное пособие / С. В. Базилевич, Е. Ю. Легчилина. – Москва; Берлин: Директ-Медиа, 2020. – 143 с. – ISBN 978-5-4475-6139-0. – Режим доступа: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=438637>.
2. Дэвенпорт, Т. О чем говорят цифры: как понимать и использовать данные / Т. Дэвенпорт, К. Дж. Хо; пер. с англ. – Москва: Манн, Иванов и Фербер, 2020. – 224 с. – ISBN 978-5-00057-118-7.
3. Социально-экономическое прогнозирование [Электронный ресурс]: учебное пособие / А. Н. Герасимов, Е. И. Громов, Ю. С. Скрипниченко, С. А. Молчаненко. – Ставрополь: СГАУ, 2022. – 144 с. – ISBN 978-5-9596-1294-8. – Режим доступа: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=484948>.
4. Форман, Д. Много цифр [Электронный ресурс]: анализ больших данных при помощи Excel / Д. Форман. – Москва: Альпина Паблишер, 2019. – 461 с. – ISBN 978-5-9614-5032-3. – Режим доступа : <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=468245>.

Дополнительная литература

5. Васильева, Э. К. Статистика [Электронный ресурс]: учебник / Э. К. Васильева, В. С. Лялин. – Москва: Юнити-Дана, 2021. – 399 с. – ISBN 978-5-238-01192-9. – Режим доступа: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=436865>.
6. Ватерс, Д. Количественные методы в бизнесе / Д. Ватерс; пер. с англ. – 5-е изд., испр. и доп. – Москва: Дело и Сервис, 2021. – 608 с. – ISBN 978-5-8018-0663-1.
7. Зайцев, М. Г. Методы оптимизации управления для менеджеров [Электронный ресурс]: компьютерно-ориентированный подход: учебное пособие / М. Г. Зайцев. – 4-е изд. – Москва: Дело, 2020. – 313 с. – ISBN 978-5-7749-1140-0. – Режим доступа : <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=444317>.
8. Марр, Б. Ключевые инструменты бизнес-аналитики [Электронный ресурс]: 67 инструментов, которые должен знать каждый менеджер / Б. Марр; пер. с англ. В. Н. Егорова. – Москва: Лаборатория знаний, 2019. – 339 с. – ISBN 978-5-00101-610-6. – Режим доступа: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=488554>.
9. Экономический анализ [Электронный ресурс]: учебник / под ред. Л. Т. Гиляровской. – 2-е изд., доп. – Москва: Юнити-Дана, 2022. – 615 с. – ISBN 5- 238-00383-8. – Режим доступа: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=446487>.
10. Этрилл, П. Финансовый менеджмент и управленческий учет для руководителей и бизнесменов [Электронный ресурс] / П. Этрилл, Э. Маклейни; пер. В. Ионов. – 4-е изд. – Москва: Альпина Паблишер, 2020. – 649 с. – ISBN 978-5-9614-5547-2. – Режим доступа: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=467858>.

Интернет ресурсы

1. DataReview: ваш проводник в мире анализа данных. – Режим доступа : <http://datareview.info/>
2. RTB (real – time – bidding) реклама: управление медиабаингом в реальном времени. – Режим доступа : <http://rtb-media.ru/>
3. Statistica: Data Mining, анализ данных, контроль качества, прогнозирование, обучение, консалтинг. – Режим доступа : <http://statsoft.ru/>
4. Teradata Forum 2017: аналитика со скоростью бизнеса. – Режим доступа :

<http://www.teradata-forum.ru/>

5. Данные по статистике стран ОЭСР (OECD). – Режим доступа : <https://data.oecd.org/>

6. Данные по фондовому рынку / Федеральная служба государственной статистики (Росстат). – Режим доступа : <http://export.rbc.ru/expdocs/free.micex.0.shtml>

7. Индексы цен и цены на конкретные товары (по РФ и по регионам) / Федеральная служба государственной статистики (Росстат). – Режим доступа : <http://www.gks.ru/dbscripts/cbsd/dbinet.cgi?pl=1902001>

8. Краткосрочные экономические показатели Российской Федерации на русском и английском языках (данные по месяцам) / Федеральная служба государственной статистики (Росстат). – Режим доступа : http://www.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat_main/rosstat/ru/statistics/publications/catalog/doc_1140080765391/

9. Опережающие индикаторы по видам экономической деятельности / Федеральная служба государственной статистики (Росстат). – Режим доступа : http://www.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat_main/rosstat/ru/statistics/leading_indicators/

10. Социально-экономическое положение населения (данные по годам) / Федеральная служба государственной статистики (Росстат). – Режим доступа : http://www.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat_main/rosstat/ru/statistics/publications/catalog/doc_1138698314188

11. Федеральная служба государственной статистики (Росстат): официальный сайт. – Режим доступа : <http://www.gks.ru>

12. Хабрахабр – крупнейший в Европе ресурс для IT специалистов. Data Mining. – Режим доступа : https://habrahabr.ru/hub/data_mining/

7.2 Учебно-методическое обеспечение учебной дисциплины

В программе учебной дисциплины предусмотрен следующий раздаточный материал для обучающихся: краткий конспект лекции в виде слайдового или текстового материала.

Указанные материалы размещаются в электронной информационно-образовательной среде ПО АНО «Международная Академия цифровой экономики МАКСИМУМ».

Каждый обучающийся имеет доступ к ЭИОС и электронно-библиотечной системе, которые обеспечивают возможность индивидуального доступа, для каждого обучающегося из любой точки, в которой имеется доступ к сети Интернет.

7.3 Материально-техническое обеспечение учебной дисциплины

Материально-техническое обеспечение учебной дисциплины включает в себя:

Учебные аудитории для проведения занятий лекционного типа, практических занятий, текущего контроля и промежуточной аттестации: мебель аудиторная (столы, стулья, доска аудиторная), стол преподавателя, стул преподавателя, персональный компьютер, мультимедийное оборудование (проектор, экран).

Помещение для самостоятельной работы обучающихся: специализированная мебель и компьютерная техника с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду ПО АНО «Международная Академия цифровой экономики МАКСИМУМ».

7.4 Методические рекомендации преподавателям

Перед началом изучения дисциплины преподаватель должен ознакомить обучающихся с видами учебной и самостоятельной работы, перечнем литературы и

интернет-ресурсов, а также раздаточных материалов, размещенных в электронной информационно-образовательной среде, формами текущей и промежуточной аттестации, с критериями оценки качества знаний для итоговой оценки по дисциплине.

При проведении лекций, преподаватель:

- 1) формулирует тему и цель занятия;
- 2) излагает основные теоретические положения;
- 3) с помощью мультимедийного оборудования и/или под запись дает определения основных понятий, расчетных формул;
- 4) проводит примеры из отечественного и зарубежного опыта, дает текущие статистические данные для наглядного и образного представления изучаемого материала;
- 5) в конце занятия дает вопросы для самостоятельного изучения.

При проведении практических занятий, преподаватель:

- 1) формулирует тему и цель занятия;
- 2) предлагает обучающимся ответить на вопросы, вынесенные на практическое занятие;
- 3) организует дискуссию по наиболее сложным вопросам;
- 4) предлагает обучающимся провести обобщение изученного материала.

В случае проведения аудиторных занятий (как лекций, так и практических занятий) с использованием активных методов обучения (деловых игр, кейсов, мозговых атак, игрового проектирования и др.) преподаватель:

- 5) предлагает обучающимся разделиться на группы;
- 6) предлагает обсудить сформулированные им проблемы согласно теме лекции (практического занятия), раскрывая актуальность проблемы и ее суть, причины, ее вызывающие, последствия и пути решения;
- 7) организует межгрупповую дискуссию;
- 8) проводит обобщение с оценкой результатов работы обучающихся в группах и полученных основных выводов и рекомендаций по решению поставленных проблем.

Перед выполнением внеаудиторной самостоятельной работы преподаватель проводит инструктаж (консультацию) с определением цели задания, его содержания, сроков выполнения, основных требований к результатам работы, критериев оценки, форм контроля и перечня источников и литературы.

Для оценки полученных знаний и освоения учебного материала по каждому разделу и в целом по дисциплине преподаватель использует формы текущего, промежуточного и итогового контроля знаний обучающихся.

В процессе освоения учебной дисциплины используются такие виды учебной работы, как лекции, практические работы, а также различные виды самостоятельной работы обучающихся по заданию преподавателя, направленные на развитие навыков использования профессиональной лексики, закрепление практических профессиональных знаний и умений.

7.5 Методические рекомендации обучающимся по освоению дисциплины/модуля и самостоятельной работы

ОБЩИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ

Успешное освоение курса предполагает активное, творческое участие обучающегося на всех этапах ее освоения путем планомерной, повседневной работы. При подготовке к аудиторным занятиям, непосредственно в ходе проведения лекций и практических занятий, а также в ходе самостоятельной работы обучающиеся должны пользоваться учебной

литературой (согласно утвержденному перечню основной и дополнительной литературы по данному курсу), учебно-методическими материалами (включая данную рабочую программу), которые размещены в электронной информационно-образовательной среде.

ПРАВИЛА КОНСПЕКТИРОВАНИЯ

Конспект является письменным текстом, в котором кратко и последовательно изложено содержание основного источника информации. Конспектировать – значит приводить к некоему порядку сведения, почерпнутые из оригинала. В основе процесса лежит систематизация прочитанного или услышанного. Записи могут делаться как в виде точных выдержек, цитат, так и в форме свободной подачи смысла. Манера написания конспекта, как правило, близка к стилю первоисточника. Если конспект составлен правильно, он должен отражать логику и смысловую связь записываемой информации.

В хорошо сделанных записях можно с легкостью обнаружить специализированную терминологию, понятно растолкованную и четко выделенную для запоминания значений различных слов. Используя законспектированные сведения, легче создавать значимые творческие или научные работы, различные рефераты и статьи.

Виды конспектов:

Нужно уметь различать конспекты и правильно использовать ту категорию, которая лучше всего подходит для выполняемой работы.

ПЛАНОВЫЙ. Такой вид изложения на бумаге создается на основе заранее составленного плана материала, состоит из определенного количества пунктов (с заголовками) и подпунктов. В процессе конспектирования каждый заголовок раскрывается – дополняется коротким текстом, в конечном итоге получается стройный план-конспект. Именно такой вариант больше всего подходит для срочной подготовки к публичному выступлению или семинару. Естественно, чем последовательнее будет план (его пункты должны максимально раскрывать содержание), тем связаннее и полноценнее будет ваш доклад. Специалисты рекомендуют наполнять плановый конспект пометками, в которых будут указаны все используемые вами источники, т. к. со временем трудно восстановить их по памяти.

СХЕМАТИЧЕСКИЙ ПЛАНОВЫЙ. Эта разновидность конспекта выглядит так: все пункты плана представлены в виде вопросительных предложений, на которые нужно дать ответ. Изучая материал, вы вносите короткие пометки (2-3 предложения) под каждый пункт вопроса. Такой конспект отражает структуру и внутреннюю взаимосвязь всех сведений и способствует хорошему усвоению информации.

ТЕКСТУАЛЬНЫЙ. Подобная форма изложения насыщеннее других и составляется из отрывков и цитат самого источника. К текстуальному конспекту можно легко присоединить план, либо наполнить его различными тезисами и терминами. Он лучше всего подходит тем, кто изучает науку или литературу, где цитаты авторов всегда важны. Однако такой конспект составить непросто. Нужно уметь правильно отделять наиболее значимые цитаты таким образом, чтобы в итоге они дали представление о материале в целом.

ТЕМАТИЧЕСКИЙ. Такой способ записи информации существенно отличается от других. Суть его – в освещении какого-нибудь определенного вопроса; при этом используется не один источник, а несколько. Содержание каждого материала не отражается, ведь цель не в этом. Тематический конспект помогает лучше других анализировать заданную тему, раскрывать поставленные вопросы и изучать их с разных сторон. Однако будьте готовы к тому, что придется переработать немало литературы для

полноты и целостности картины, только в этом случае изложение будет обладать всеми достоинствами.

СВОБОДНЫЙ. Этот вид конспекта предназначен для тех, кто умеет использовать сразу несколько способов работы с материалом. В нем может содержаться что угодно – выписки, цитаты, план и множество тезисов. Вам потребуется умение быстро и лаконично излагать собственную мысль, работать с планом, авторскими цитатами. Считается, что подобное фиксирование сведений является наиболее целостным и полновесным.

Правила конспектирования

1. Внимательно прочитайте текст. Попутно отмечайте непонятные места, новые слова, имена, даты.
2. Наведите справки о лицах, событиях, упомянутых в тексте. При записи не забудьте вынести справочные данные на поля.
3. При первом чтении текста составьте простой план. При повторном чтении постарайтесь кратко сформулировать основные положения текста, отметив аргументацию автора.
4. Заключительный этап конспектирования состоит из перечитывания ранее отмеченных мест и их краткой последовательной записи.
5. При конспектировании надо стараться выразить авторскую мысль своими словами.
6. Стремитесь к тому, чтобы один абзац авторского текста был передан при конспектировании одним, максимум двумя предложениями.

При конспектировании лекций рекомендуется придерживаться следующих основных правил.

1. Не начинайте записывать материал с первых слов преподавателя, сначала выслушайте его мысль до конца и постарайтесь понять ее.
2. Приступайте к записи в тот момент, когда преподаватель, заканчивая изложение одной мысли, начинает ее комментировать.
3. В конспекте обязательно выделяются отдельные части. Необходимо разграничивать заголовки, подзаголовки, выводы, обособлять одну тему от другой.

Выделение можно делать подчеркиванием, другим цветом (только не следует превращать текст в пестрые картинки). Рекомендуется делать отступы для обозначения абзацев и пунктов плана, пробельные строки для отделения одной мысли от другой, нумерацию. Если определения, формулы, правила, законы в тексте можно сделать более заметными, их заключают в рамку. Со временем у вас появится своя система выделений.

4. Создавайте ваши записи с использованием принятых условных обозначений. Конспектируя, обязательно употребляйте разнообразные знаки (их называют сигнальными). Это могут быть указатели и направляющие стрелки, восклицательные и вопросительные знаки, сочетания PS (послесловие) и NB (обратить внимание). Например, слово «следовательно» вы можете обозначить математической стрелкой $\Rightarrow$. Когда вы выработаете свой собственный знаковый набор, создавать конспект, а после и изучать его будет проще и быстрее.

5. Не забывайте об аббревиатурах (сокращенных словах), знаках равенства и неравенства, больше и меньше.

6. Большую пользу для создания правильного конспекта дают сокращения. Однако будьте осмотрительны. Знатоки считают, что сокращение типа «д-ть» (думать) и подобные им использовать не следует, так как впоследствии большое количество времени

уходит на расшифровку, а ведь чтение конспекта не должно прерываться посторонними действиями и размышлениями. Лучше всего разработать собственную систему сокращений и обозначать ими во всех записях одни и те же слова (и не что иное). Например, сокращение «г-ть» будет всегда и везде словом «говорить», а большая буква «Р» – словом «работа».

7. Бесспорно, организовать хороший конспект помогут иностранные слова. Наиболее применяемые среди них – английские. Например, сокращенное «ок» успешно обозначает слова «отлично», «замечательно», «хорошо».

8. Нужно избегать сложных и длинных рассуждений.

9. При конспектировании лучше пользоваться повествовательными предложениями, избегать самостоятельных вопросов. Вопросы уместны на полях конспекта.

10. Не старайтесь зафиксировать материал дословно, при этом часто теряется главная мысль, к тому же такую запись трудно вести. Отбрасывайте второстепенные слова, без которых главная мысль не теряется.

11. Если в лекции встречаются непонятные вам термины, оставьте место, после занятий уточните их значение у преподавателя.

САМОПОДГОТОВКА К ТЕКУЩЕМУ КОНТРОЛЮ

Просмотрите конспект сразу после занятий. Пометьте материал конспекта лекций, который вызывает затруднения для понимания. Попытайтесь найти ответы на затруднительные вопросы, используя предлагаемую литературу. Постарайтесь разобраться с непонятным материалом, в частности новыми терминами. Часто незнание терминологии мешает воспринимать материал на теоретических и лабораторно-практических занятиях на должном уровне. Если самостоятельно не удалось разобраться в материале, сформулируйте вопросы и обратитесь на текущей консультации или на ближайшей лекции за помощью к преподавателю.

Каждую неделю рекомендуется отводить время для повторения пройденного материала, проверяя свои знания, умения и навыки по контрольным вопросам.

Ответьте на контрольные вопросы для самопроверки, имеющиеся в учебнике или предложенные в данных методических рекомендациях.

Кратко перескажите содержание изученного материала «своими словами». Заучите «рабочие определения» основных понятий, законов.

Освоив теоретический материал, приступайте к выполнению заданий, упражнений; решению задач, расчетов самостоятельной работы, составлению графиков, таблиц и т.д.

ВЫПОЛНЕНИЕ ПИСЬМЕННОГО ЗАДАНИЯ (РАСЧЕТНО-ГРАФИЧЕСКОЕ ЗАДАНИЕ, КОНТРОЛЬНАЯ РАБОТА, ЗАПОЛНЕНИЕ РАБОЧЕЙ ТЕТРАДИ, ТВОРЧЕСКОЕ ЗАДАНИЕ, ПРЕЗЕНТАЦИЯ И ПР.)

Общие рекомендации

Внимательно прочитайте материал по конспекту, составленному на учебном занятии.

Прочитайте тот же материал по учебнику, учебному пособию.

Постарайтесь разобраться с непонятным материалом, в частности новыми терминами. Часто незнание терминологии мешает воспринимать материал на теоретических и лабораторно-практических занятиях на должном уровне.

Ответьте на контрольные вопросы для самопроверки, имеющиеся в учебнике или предложенные в данных методических рекомендациях.

Кратко перескажите содержание изученного материала «своими словами». Заучите

«рабочие определения» основных понятий, законов.

Освоив теоретический материал, приступайте к выполнению заданий, упражнений; решению задач, расчетов самостоятельной работы, составлению графиков, таблиц, презентаций и т.д.

Решение задач

При самостоятельном решении задач нужно обосновывать каждый этап решения, исходя из теоретических положений курса. Если студент видит несколько путей решения проблемы (задачи), то нужно сравнить их и выбрать самый рациональный. Полезно до начала вычислений составить краткий план решения проблемы (задачи).

Решение проблемных задач или примеров следует излагать подробно, вычисления располагать в строгом порядке, отделяя вспомогательные вычисления от основных. Решения при необходимости нужно сопровождать комментариями, схемами, чертежами и рисунками.

Следует помнить, что решение каждой учебной задачи должно доводиться до окончательного логического ответа, которого требует условие, и по возможности с выводом.

Полученный ответ следует проверить способами, вытекающими из существа данной задачи. Полезно также (если возможно) решать несколькими способами и сравнить полученные результаты.

Решение задач данного типа нужно продолжать до приобретения твердых навыков в их решении.

Задача – это цель, заданная в определенных условиях, решение задачи – процесс достижения поставленной цели, поиск необходимых для этого средств.

Алгоритм решения задач:

1. Внимательно прочитайте условие задания и уясните основной вопрос, представьте процессы и явления, описанные в условии.
2. Повторно прочтите условие для того, чтобы чётко представить основной вопрос, проблему, цель решения, заданные величины, опираясь на которые можно вести поиски решения.
3. Произведите краткую запись условия задания.
4. Если необходимо составьте таблицу, схему, рисунок или чертёж.
5. Определите метод решения задания, составьте план решения.
6. Запишите основные понятия, формулы, описывающие процессы, предложенные заданной системой.
7. Найдите решение в общем виде, выразив искомые величины через заданные.
9. Проверьте правильность решения задания.
10. Произведите оценку реальности полученного решения.
11. Запишите ответ.

Проблема - вид интеллектуальных задач, характеризующийся отсутствием готовых средств решения.

Алгоритм решения проблемной ситуации:

1. Осознание проблемной ситуации.
2. Анализ условий, выделение того, что известно, и того, что неизвестно, в результате чего проблема превращается в задачу.
3. Ограничение зоны поиска.
4. Формулирование гипотез как предположения о способах решения задачи.

5. Реализация гипотезы.
6. Проверка, в которой гипотеза соотносится с исходными условиями.

Если проверка подтверждает гипотезу, то осуществляется реализация решения. Если нет – то процесс решения продолжается снова и происходит до тех пор, пока решение не будет окончательно согласовано с условиями задачи.

Порядок выполнения контрольной работы

Приступать к написанию контрольной работы следует лишь после изучения основных тем дисциплины, основываясь на учебнике (учебном пособии) из списка основной литературы, рекомендованной по данному курсу, дополнительной учебной литературы, и нормативного материала по избранной теме (при наличии такой необходимости). Список рекомендуемой преподавателем научной литературы необходимо рассматривать как основу для самостоятельного поиска и анализа.

Подбор материала и план контрольной работы разрабатывается студентом самостоятельно, что дает преподавателю основание оценить степень усвоения изученного материала. При написании контрольной работы студенту следует проявить самостоятельность и не прибегать к простому переписыванию литературы. Преподаватель вправе учитывать качество проделанной работы при сдаче студентом зачета или экзамена по соответствующей дисциплине.

Введение контрольной работы должно содержать формулировку контрольного задания, краткое изложение цели контрольной работы.

Основная часть контрольной работы должна содержать базовые определения, доказательства, описание методики расчётов. В ходе написания основной части следует давать ссылки на используемые источники информации. В этой части следует также изложить ход собственных рассуждений, описать последовательность расчётов, привести промежуточные доказательства и результаты решения поставленной задачи.

В заключении следует сформулировать краткие выводы по проделанной работе и привести список использованных источников информации.

Типичными ошибками при выполнении контрольной работы являются:

- несоответствие содержания контрольной работы цели и поставленным задачам;
- неверное решение предложенных задач;
- нарушение установленных требований к оформлению работы;
- использование информации без ссылок на источник информации.

Порядок решения кейсов

При решении кейса студенты должны:

- 1) представить рассуждение по поводу: необходимости дополнительных данных и источников их получения; прогнозов относительно субъектов и/или причин возникновения ситуации;
- 2) продемонстрировать умения использовать системный подход, ситуативный подход, широту взглядов на проблему;
- 3) подготовить программу действий, направленную на реализацию, например, аналитического метода решения проблемы: проанализировать все доступные данные, превратить их в информацию; определить проблему; прояснить и согласовать цели; выдвинуть возможные альтернативы; оценить варианты и выбрать один из них.

Независимо от природы, предоставленного кейса, студентам нужно будет:

1. «Проанализировать» его: выявить, что и почему происходит, что может произойти и почему.
2. Объяснить ситуацию.
3. Оценить уже принятые меры.
4. Обсудить возможные будущие действия и сравнить их возможную эффективность.

Методика решения кейсов

1. Понимание задачи

Одно из ваших первых обязательных действий — понять, что от вас требуется:

- усвоение какой учебной темы предполагает решение кейса;
- какого рода требуется результат;
- должны ли вы дать оценку тому, что произошло, или рекомендации в отношении того, что должно произойти;
- если требуется прогноз, на какой период времени вы должны разработать подробный план действий;
- какая форма презентации требуется, каковы требования к ней;
- сколько времени вы должны работать с кейсом?

2. Просмотр кейса

После того как вы узнали, каких действий от вас ждут, вы должны «почувствовать» ситуацию кейса:

- просмотрите его содержание, стараясь понять основную идею и вид предоставленной вам информации;
- если возникают вопросы, или рождаются важные мысли, или кажутся подходящими те или иные концепции курса, прочитав текст до конца, выпишите их;
- после этого прочтите кейс медленнее, отмечая маркером или записывая пункты, которые кажутся существенными.

3. Составление описания как путь изучения ситуации и определения тем. При просмотре кейса вам необходимо:

- структурировать ситуацию, оценивая одни аспекты как важные, а другие как несущественные;
- определить и отобразить все моменты, которые могли иметь отношение к ситуации. Из них вы сможете построить систему взаимосвязанных проблем, которые сделали ситуацию заслуживающей анализа;
- рассмотреть факторы, находящиеся вне прямого контекста проблемы, так как они могут быть чрезвычайно важны;
- выделить «темы» — связанные группы факторов, которые могут воздействовать на каждый аспект ситуации. Например, одна их часть может иметь дело с воспринимаемым низким качеством, другая — с поведением конкурента;
- опишите ситуацию (сравнивайте свои действия с поведением адвоката, расспрашивающего клиента, или врача, интересующегося у пациента его состоянием), ответив на вопросы:
 - Кто считает, что проблема, и почему?
 - На каком основании базируется мнение этих людей?
 - Что происходит (или не происходит), когда и где?
 - Какие связанные с происходящим вещи не являются проблемными и почему?

- Что составляет более широкий контекст существующей ситуации?
- Кто или что может влиять на проблемную ситуацию?
- Есть ли другие заинтересованные лица, и кто они?
- Каковы сдерживающие факторы, ограничивающие «пространстворешения»?

4. Диагностическая стадия

Диагностическая стадия — одна из тех, к которым вы должны приложить максимум усилий, хотя ее успех зависит от эффективности предыдущих стадий:

- вспомните изученные вами ранее темы и проведите по ним мозговой штурм для выявления потенциально соответствующих кейсу теоретических знаний;
- вертикально структурируйте вопрос, начиная с тех, которые касаются отдельных работников, затем группы или подразделения, организации в целом и, наконец, окружающей среды. Таким образом, вы сможете создать матрицу основных вопросов и связанных с ними проблем и подумать о соответствующих концепциях для каждого «уровня».
- изучите обстоятельства возникновения ситуации;
- не забывайте возвращаться к информации кейса и более внимательно рассматривать факторы, ставшие важными в ходе диагностики. Вам нужно будет предъявить доказательства в поддержку вашего диагноза.
- отделяйте доказательства от предположений, факты от мнений и ставьте перед собой два вопроса: до какой степени вы уверены в правильности своих представлений и до какой степени их правильность важна для вашего диагноза.

5. Формулировка проблем

На этой стадии очень полезно:

- письменно сформулировать восприятие основных проблем. Формулировка проблем окажется базисной точкой для последующих обсуждений;
- при наличии нескольких проблем полезно установить их приоритетность, используя следующие критерии: важность — что произойдет, если эта проблема не будет решена; срочность — как быстро нужно решить эту проблему; иерархическое положение — до какой степени эта проблема является причиной других проблем; разрешимость — можете ли вы сделать что-либо для ее решения.

6. Выбор критериев решения проблемы

Сразу после выяснения структуры проблемы следует подумать о критериях выбора решений. В определенном смысле структура и определит критерии. Например, если выяснилось, что самая серьезная проблема связана с корпоративной культурой, тогда решения должны будут повлиять на ее улучшение. Но если существуют также финансовые проблемы, тогда будут критерии выбора, связанные и с ними.

7. Генерирование альтернатив

Достигнув ясного понимания своих целей, приняв решение о том, к каким областям проблемы вы хотите обратиться, и, имея достаточную уверенность, что проанализировали основные причины возникновения проблемы, вы должны обдумать возможные дальнейшие пути. Важно разработать достаточно широкий круг вариантов, опираясь на известные или изучаемые концепции, чтобы предложить лучшие способы действий, опыт решения других кейсов, креативные методы (мозговой штурм, аналогия и метафора, синектика и др.).

8. Оценка вариантов и выбор наиболее подходящего

На стадии выбора вариантов определите критерии предпочтительности варианта.

Критерии выбора варианта должны быть основаны на том, в какой мере они способствуют решению проблемы в целом, а также по признакам выполнимости, быстроты, эффективности, экономичности. Каждый из критериев необходимо проанализировать с позиций всех групп интересов. При оценке вариантов вы должны подумать о том, как они будут воздействовать не только на центральную проблему, но и на всю ситуацию в целом. Определите вероятные последствия использования ваших вариантов.

9. Презентация выводов Роль обучающегося:
- изучить учебную информацию по теме;
 - провести системно — структурированный анализ содержания темы;
 - выделить проблему, имеющую интеллектуальное затруднение, согласовать с преподавателем;
 - дать обстоятельную характеристику условий задачи;
 - критически осмыслить варианты и попытаться их модифицировать (упростить в плане избыточности);
 - выбрать оптимальный вариант (подобрать известные и стандартные алгоритмы действия) или варианты разрешения проблемы (если она не стандартная).

Порядок подготовки презентации

Компьютерную презентацию, сопровождающую выступление докладчика, удобнее всего подготовить в программе MS PowerPoint. Презентация как документ представляет собой последовательность сменяющих друг друга слайдов – то есть электронных страничек, занимающих весь экран монитора (без присутствия панелей программы). Чаще всего демонстрация презентации проецируется на большом экране, реже – раздается собравшимся как печатный материал. Количество слайдов адекватно содержанию и продолжительности выступления (например, для 5-минутного выступления рекомендуется использовать не более 10 слайдов).

На первом слайде обязательно представляется тема выступления и сведения об авторах. Следующие слайды можно подготовить, используя две различные стратегии их подготовки:

- 1 стратегия: на слайды выносятся опорный конспект выступления и ключевые слова с тем, чтобы пользоваться ими как планом для выступления. В этом случае к слайдам предъявляются следующие требования:
 - объем текста на слайде – не больше 7 строк;
 - маркированный/нумерованный список содержит не более 7 элементов;
 - отсутствуют знаки пунктуации в конце строк в маркированных и нумерованных списках;
 - значимая информация выделяется с помощью цвета, кегля, эффектов анимации.

Особо внимательно необходимо проверить текст на отсутствие ошибок и опечаток. Основная ошибка при выборе данной стратегии состоит в том, что выступающие заменяют свою речь чтением текста со слайдов.

- 2 стратегия: на слайды помещается фактический материал (таблицы, графики, фотографии и пр.), который является уместным и достаточным средством наглядности, помогает в раскрытии стержневой идеи выступления. В этом случае к слайдам предъявляются следующие требования:
 - выбранные средства визуализации информации (таблицы, схемы, графики и

т. д.) соответствуют содержанию;

- использованы иллюстрации хорошего качества (высокого разрешения), с четким изображением (как правило, никто из присутствующих не заинтересован вчитываться в текст на ваших слайдах и всматриваться в мелкие иллюстрации);
- максимальное количество графической информации на одном слайде – 2 рисунка (фотографии, схемы и т.д.) с текстовыми комментариями (не более 2 строк к каждому);
- наиболее важная информация должна располагаться в центре экрана.

Основная ошибка при выборе данной стратегии – «соревнование» со своим иллюстративным материалом (аудитории не предоставляется достаточно времени, чтобы воспринять материал на слайдах). Обычный слайд, без эффектов анимации должен демонстрироваться на экране не менее 10 - 15 секунд. За меньшее время присутствующие не успеют осознать содержание слайда. Если какая-то картинка появилась на 5 секунд, а потом тут же сменилась другой, то аудитория будет считать, что докладчик ее подгоняет. Обратного (позитивного) эффекта можно достигнуть, если докладчик пролистывает множество слайдов со сложными таблицами и диаграммами, говоря при этом «Вот тут приведен разного рода вспомогательный материал, но я его хочу пропустить, чтобы не перегружать выступление подробностями». Правда, такой прием делать в начале и в конце презентации – рискованно, оптимальный вариант – в середине выступления.

Если на слайде приводится сложная диаграмма, ее необходимо предварить вводными словами (например, «На этой диаграмме приводится то-то и то-то, зеленым отмечены показатели А, синим – показатели Б»), с тем, чтобы дать время аудитории на ее рассмотрение, а только затем приступить к ее обсуждению. Каждый слайд, в среднем должен находиться на экране не меньше 40-60 секунд (без учета времени на случайно возникшее обсуждение). В связи с этим лучше настроить презентацию не на автоматический показ, а на смену слайдов самим докладчиком.

Особо тщательно необходимо отнестись к оформлению презентации. Для всех слайдов презентации по возможности необходимо использовать один и тот же шаблон оформления, кегль – для заголовков – не меньше 24 пунктов, для информации не менее 18. В презентациях не принято ставить переносы в словах. Подумайте, не отвлекайте ли вы слушателей своей же презентацией? Яркие краски, сложные цветные построения, излишняя анимация, выпрыгивающий текст или иллюстрация – не самое лучшее дополнение к научному докладу. Также нежелательны звуковые эффекты в ходе демонстрации презентации. Наилучшими являются контрастные цвета фона и текста (белый фон – черный текст; темно-синий фон – светло-желтый текст и т. д.). Лучше не смешивать разные типы шрифтов в одной презентации. Рекомендуется не злоупотреблять прописными буквами (они читаются хуже).

Неконтрастные слайды будут смотреться тусклыми и невыразительными, особенно в светлых аудиториях. Для лучшей ориентации в презентации по ходу выступления лучше пронумеровать слайды. Желательно, чтобы на слайдах оставались поля, не менее 1 см с каждой стороны. Вспомогательная информация (управляющие кнопки) не должны преобладать над основной информацией (текстом, иллюстрациями). Использовать встроенные эффекты анимации можно только, когда без этого не обойтись (например, последовательное появление элементов диаграммы). Для акцентирования внимания на какой-то конкретной информации слайда можно воспользоваться лазерной указкой.

Диаграммы готовятся с использованием мастера диаграмм табличного процессора MSExcel. Для ввода числовых данных используется числовой формат с разделителем групп разрядов. Если данные (подписи данных) являются дробными числами, то число отображаемых десятичных знаков должно быть одинаково для всей группы этих данных (всего ряда подписей данных). Данные и подписи не должны накладываться друг на друга и сливаться с графическими элементами диаграммы. Структурные диаграммы готовятся при помощи стандартных средств рисования пакета MSOffice. Если при форматировании слайда есть необходимость пропорционально уменьшить размер диаграммы, то размер шрифтов реквизитов должен быть увеличен с таким расчетом, чтобы реальное отображение объектов диаграммы соответствовало значениям, указанным в таблице. В таблицах не должно быть более 4 строк и 4 столбцов — в противном случае данные в таблице будет просто невозможно увидеть. Ячейки с названиями строк и столбцов и наиболее значимые данные рекомендуется выделять цветом.

Табличная информация вставляется в материалы как таблица текстового процессора MSWord или табличного процессора MSExcel. При вставке таблицы как объекта и пропорциональном изменении ее размера реальный отображаемый размер шрифта должен быть не менее 18 pt. Таблицы и диаграммы размещаются на светлом или белом фоне.

Если Вы предпочитаете воспользоваться помощью оператора (что тоже возможно), а не листать слайды самостоятельно, очень полезно предусмотреть ссылки на слайды в тексте доклада («Следующий слайд, пожалуйста...»).

Заключительный слайд презентации, содержащий текст «Спасибо за внимание» или «Конец», вряд ли приемлем для презентации, сопровождающей публичное выступление, поскольку завершение показа слайдов еще не является завершением выступления. Кроме того, такие слайды, так же как и слайд «Вопросы?», дублируют устное сообщение. Оптимальным вариантом представляется повторение первого слайда в конце презентации, поскольку это дает возможность еще раз напомнить слушателям тему выступления и имя докладчика и либо перейти к вопросам, либо завершить выступление.

Для показа файл презентации необходимо сохранить в формате «Демонстрация PowerPoint» (Файл — Сохранить как — Тип файла — Демонстрация PowerPoint). В этом случае презентация автоматически открывается в режиме полноэкранного показа (slideshow) и слушатели избавлены как от вида рабочего окна программы PowerPoint, так и от потери времени в начале показа презентации.

После подготовки презентации полезно проконтролировать себя вопросами:

- удалось ли достичь конечной цели презентации (что удалось определить, объяснить, предложить или продемонстрировать с помощью нее?);
- к каким особенностям объекта презентации удалось привлечь внимание аудитории?
- не отвлекает ли созданная презентация от устного выступления? После подготовки презентации необходима репетиция выступления.

ПОДГОТОВКА К ПРАКТИЧЕСКИМ ЗАНЯТИЯМ

Как готовиться к практическому занятию.

1. Внимательно прочтите вопросы к заданию.
2. Подберите литературу, не откладывайте ее поиски на последний день.
3. Прочтите указанную литературу, определите основной источник по каждому вопросу, делая выписки на листах или карточках, нумеруйте их пунктами плана, к которому

они относятся.

4. Оформляя выписки, не забудьте записать автора, название, год и место издания, том, страницу.

5. При чтении найдите в словарях значение новых слов или слов, недостаточно вам известных.

6. Просматривая периодическую печать, делайте вырезки по теме.

7. Проверьте, на все ли вопросы плана у вас есть ответы.

8. На полях конспекта, выписок запиши вопросы, подчеркните спорные положения в тексте.

ТРЕБОВАНИЯ К ВЫСТУПЛЕНИЮ

Перечень требований к любому выступлению обучающегося примерно таков:

- связь выступления с предшествующей темой или вопросом;
- раскрытие сущности проблемы;
- методологическое значение для научной, профессиональной и практической деятельности.

Важнейшие требования к выступлениям студентов – самостоятельность в подборе фактического материала и аналитическом отношении к нему, умение рассматривать примеры и факты во взаимосвязи и взаимообусловленности, отбирать наиболее существенные из них.

Приводимые участником практического занятия примеры и факты должны быть существенными, по возможности перекликаться с профилем обучения. Примеры из области наук, близких к будущей специальности обучающегося, из сферы познания, обучения поощряются руководителем семинара. Выступление обучающегося должно соответствовать требованиям логики. Четкое вычленение излагаемой проблемы, ее точная формулировка, неукоснительная последовательность аргументации именно данной проблемы, без неоправданных отступлений от нее в процессе обоснования, безусловная доказательность, непротиворечивость и полнота аргументации, правильное и содержательное использование понятий и терминов.

Памятка участнику дискуссии.

1. Прежде чем выступать, четко определите свою позицию.
2. Проверьте, правильно ли вы понимаете проблему.
3. Внимательно слушайте оппонента, затем излагайте свою точку зрения.
4. Помните, что лучшим способом доказательства или опровержения являются бесспорные факты.

5. Не забывайте о четкой аргументации и логике.

6. Спорьте честно и искренне, не искажайте мыслей оппонентов.

7. Говорите ясно, точно, просто, отчетливо, своими словами, не «по бумажке».

8. Имейте мужество признать правоту оппонента, если вы не правы.

9. Никогда не «навешивайте ярлыков», не допускайте грубостей и насмешек.

10. Заканчивая выступления, подведите итоги и сформулируйте выводы.

8 Оценочные материалы для текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся по учебной дисциплине

Для оценки полученных знаний и освоения учебного материала по дисциплине используются следующие формы обязательного контроля: текущий контроль и

промежуточная аттестация.

Успешность изучения дисциплины, завершающейся зачетом, оценивается суммой баллов исходя из 100 максимально возможных и включает две составляющие:

Итоговая оценка = Работа во время изучения дисциплины (60) + Ответ при промежуточной аттестации (40).

8.1 Текущий контроль

Текущий контроль обеспечивает оценивание хода освоения дисциплины. Основной задачей текущего контроля является повышение качества знаний и практических умений, развитие навыков самостоятельной работы, обеспечение обратной связи между преподавателем и слушателем в ходе изучения дисциплины.

К формам текущего контроля относится: выполнение кейса и группового задания.

Текущий контроль проводит преподаватель, ответственный за реализацию дисциплины. Текущий контроль проводится:

- во время аудиторных занятий в соответствии с расписанием учебных занятий.

Описание работ	Максимальное количество баллов
1. Выполнение кейса № 1	30
2. Выполнение группового задания	30
Итого текущий контроль:	60

КОНТРОЛЬНЫЕ ЗАДАНИЯ

При решении кейсов используется технология «живой» кейс. Слушатели используют данные по компании одного из членов команды. Слушатели самостоятельно формулируют управленческую проблему и формулируют цели и задачи анализа, применяют рассмотренные на занятиях инструменты, делают выводы, принимают решения и оценивают эффективность.

Кейс № 1

Рассчитайте экономический эффект на горизонте в три года от внедрения RPA по распознаванию заказов клиентов, если известно, что данное решение позволяет распознать заказы клиентов с точностью до 85% заказы клиентов. При этом продавец занят подготовкой предложений клиентам не более 60% своего времени и расходы на содержание продавца составляют 95 000 рублей в месяц. При этом инвестиции в разработку PRA составили 570 000 рублей. Ставку дисконтирования примите равное 20%.

Групповое задание

Задание выполняется в группах по 5 человек. Участники выбирают предприятие (желательно, кого-то из участников) и на его примере:

- Определяют источник/способ предоставления цифровой ценности для клиентов или получения конкурентного преимущества. Укажите, на основании каких технологических и технических решений будет предоставлена цифровая ценность.
- На основании понимания источника цифровой ценности необходимо подготовить дорожную карту по цифровой трансформации предприятия. Дорожная карта должна включать укрупненно 5-9 пунктов с их кратким описанием.

Результат предоставляется в виде презентации из не более чем 7 слайдов.

8.2 Промежуточная аттестация

Целью промежуточной аттестации является проверка усвоения обучающимися знаний по всем темам учебной дисциплины и уровня формирования всех компетенций,

закрепленных за данной дисциплиной.

Перед допуском на промежуточную аттестацию каждый обучающийся оценивается совокупной оценкой (совокупным баллом) по результатам текущего контроля. Промежуточная аттестация по учебной дисциплине проводится в форме дифференцированного зачета.

Зачет проводится в форме решения итогового кейса.

Создать бота на платформе DialogFlow.com и подключить его к мессенджеру Telegram. Бот должен уметь:

- Отвечать на два-три вопроса;
- Принимать заявку от клиента;
- Отправлять параметры заявки на мессенджер администратора.

В качестве ответа укажите адрес бота в Телеграм и коротко опишите его навыки. Победителя задания определим в аудитории на зачете. Протестируйте всех ботов коллег заблаговременно.

9 Критерии оценки качества знаний для контроля успеваемости обучающихся

Результаты промежуточной аттестации могут быть оценены: «зачтено», «не зачтено», «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно».

Оценка по дисциплине строится на основе 100-балльной системы оценивания, с последующим переводом в 5-тибалльную систему.

Соответствие 100-балльной и 5-тибалльной систем оценивания.

Уровень оценки по 100-балльной системе	Объяснение	5-ти балльная шкала	Соответствие европейской шкале оценок	Соответствие системе зачтено/не зачтено
86 и выше	Отлично	5	A (86-100)	Зачтено (56-100)
71-85	Хорошо	4	B (80-85); C (71-79)	
56-70	Удовлетворительно	3	D (65-70); E (56-64)	
0-55	Неудовлетворительно	2	F (0-55)	Не зачтено (0-55)

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

МЕНЕДЖМЕНТ

1 Цель изучения учебной дисциплины

Цель дисциплины – познакомить слушателей с кругом основных понятий, принципов и проблем современного менеджмента, сформировать основы компетенций по построению и развитию организаций в соответствии со сформулированными стратегиями.

2 Планируемые результаты освоения учебной дисциплины

Формируемые компетенции	Перечень планируемых результатов освоения дисциплины
ОПК-3 Способен самостоятельно принимать обоснованные организационно-управленческие решения, оценивать их операционную и организационную эффективность, социальную значимость, обеспечивать их реализацию в условиях сложной и динамической среды	Знать: содержание понятия «менеджмент» и особенности изменения природы менеджмента, произошедшие за последнее время; функции и роли менеджера, его основные компетенции; понятия, виды и признаки организации, природу современной организации, особенности внутренней и внешней среды организации; основные подходы к проектированию организации; требования к системам планирования и контроля деятельности организации; особенности организации управленческой деятельности. Уметь: анализировать свою профессиональную деятельность с точки зрения основных функций и ролей менеджера; оценивать уровень сформированности собственных компетенций; использовать зарубежный и отечественный опыт управления современными организациями; проводить оценку внешней и внутренней среды организации; управлять коллективом; использовать эффективные, в конкретной ситуации, стили управления. Иметь практический опыт: внедрения результатов организационно-управленческих решений, применяя навыки работы в сложной и динамической среде.
ПК-1 – способен руководить бизнес-анализом и проводить приносящие пользу изменения в организации путем выявления потребностей заинтересованных сторон	Знать: закономерности управления различными системами; виды и принципы построения организационных структур; основные функции управленческой деятельности; виды и принципы формирования организационной культуры; методы мотивации персонала; современные концепции руководства и лидерства. Уметь: анализировать организационную структуру предприятия; проектировать организационные структуры; управлять организационной культурой; использовать внешнюю и внутреннюю мотивацию при управлении трудовыми ресурсами; анализировать систему мотивации, действующую в организации и выявлять индивидуальную мотивацию сотрудников. Иметь практический опыт: построения организационных структур и управления ими.

3 Используемые методы обучения

Дисциплина предусматривает использование различных методов обучения. Наиболее важные теоретические вопросы будут рассмотрены в ходе лекций. Практические навыки будут разрабатываться при помощи следующих методов: выполнение кейсов.

4 Формы контроля по дисциплине

Текущий контроль – выполнение кейсов

Промежуточная аттестация – экзамен.

5 Перечень самостоятельных работ и «Портфолио», формируемый в процессе изучения дисциплины

В процессе изучения дисциплины не предусмотрена подготовка документов для личного «портфолио».

6 Содержание учебной дисциплины

6.1 Распределение учебного времени, выделенного на контактную работу обучающихся с преподавателем, на самостоятельную работу обучающихся

Наименование разделов и тем	Всего часов	Контактные часы	Трудоемкость (часы)					Форма ТК, ПА
			ЛК	ПР	Конс.	ПА	СР	
1. Введение в общий менеджмент. Эволюция концепций менеджмента.	6	4	2	2			2	-
2. Организация как система. Природа организации. Внутренняя среда организации. Внешняя среда организации. Организационная структура организации. Организационная культура.	8	6	2	4			2	Выполнение кейса
3. Функции менеджмента. Постановка целей, планирование и контроль в организации. Мотивация как функция менеджмента. Современные модели лидерства и их практическое применение	8	6	2	4			2	Выполнение кейса
4. Жизненный цикл развития организации. Нормальные и аномальные проблемы. Особенности управления компанией на разных этапах развития.	10	8	4	4			2	-
Промежуточная аттестация	14	8			2	6	6	Экзамен
Итого:	46	32	10	14	2	6	14	

6.2 Содержание тем учебной дисциплины

Тема 1. Введение в общий менеджмент

Понятие «менеджмент». Функции менеджмента. Наследие прошлого: четыре парадигмы управления. Школы менеджмента и их вклад в современную систему управления. Эволюция концепций менеджмента: МВИ (управление по инструкциям), МВО (управление по целям), МВВ (управление по ценностям). Современные концепции менеджмента.

Тема 2. Организация как система

Природа организации. Виды организации. Характеристики организации. Ресурсы. Внутренняя среда организации. Внешняя среда организации. Организационная структура организации. Роль организационной структуры. Связь структуры со стратегией организации. Виды организационных структур. Организационная культура: понятие, уровни. Типология организационной культуры. Взаимосвязь культуры и стратегии развития компании.

Тема 3. Функции менеджмента

Постановка целей, планирование и контроль в организации.

Мотивация как функция менеджмента. Теории мотивации и их вклад в современную систему управления. Методы мотивации сотрудников организации. Современные модели лидерства и их практическое применение: ситуационная модель лидерства Херси-Бланшара, управленческая решетка Блэйка-Моутона.

Тема 4. Жизненный цикл развития организации

Характеристики этапов развития организации. Нормальные и аномальные проблемы. Особенности управления компанией на разных этапах развития. Задачи руководителя на каждом этапе.

7 Учебно-методическое и информационное обеспечение учебной дисциплины

7.1 Перечень учебных изданий, информационно-справочных систем, Интернет-ресурсов

Нормативно-правовые акты

Основная литература

1 Акмаева, Р. И. Менеджмент [Электронный ресурс]: учебник / Р. И. Акмаева, Н. Ш. Епифанова, А. П. Лунёв. – Москва; Берлин: Директ-Медиа, 2020. – 442 с. – ISBN 978-5-4475-9631-6. – Режим доступа: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=491959>

2 Герчикова, И. Н. Менеджмент [Электронный ресурс]: учебник / И. Н. Герчикова. – 4-е изд., перераб. и доп. – Москва: Юнити-Дана, 2021. – 510 с. – (Золотой фонд российских учебников). – ISBN 978-5-238-01095-3. – Режим доступа : <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=114981>

3 Дафт, Р. Л. Менеджмент / Р. Л. Дафт; пер. с англ. – 10-е изд. – Санкт-Петербург: Питер, 2019. – 656 с. – (Классика МВА). – ISBN 978-5-496-01569-1

4 Менеджмент [Электронный ресурс]: учебник / ред. М. М. Максимцова, М. А. Комарова. – 4-е изд., перераб. и доп. – Москва: Юнити-Дана, 2022. – 343 с. – ISBN 978-5-238-02247-5. – Режим доступа : <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=115008>

5 Мескон, М. Основы менеджмента: учебник / М. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури; пер. с англ. – 3-е изд. – Москва; Санкт-Петербург; Киев: Вильямс, 2019. – 672 с. – ISBN 978-5-8459-1060-8

6 Михненко, П. А. Теория менеджмента [Электронный ресурс]: учебник / П. А. Михненко. – 4-е изд., стер. – Москва: Университет «Синергия», 2022. – 520 с. – (Легкий учебник). – ISBN 978-5-4257-0342-2. – Режим доступа : <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=490881>

Дополнительная литература

1. Адизес, И. К. Идеальный руководитель [Электронный ресурс]: почему им нельзя стать и что из этого следует / И. К. Адизес. – 8-е изд. – Москва: Альпина Паблишер, 2019. – 263 с. – ISBN 978-5-9614-5406-2. – Режим доступа : <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=279376>

2. Адизес, И. К. Стили менеджмента — эффективные и неэффективные [Электронный ресурс] / И. К. Адизес. – 5-е изд. – Москва: Альпина Паблишер, 2020. – 198 с. – ISBN 978-5-9614-5339-3. – Режим доступа : <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=81647>

3. Друкер, П. Ф. Классические работы по менеджменту [Электронный ресурс] / П. Ф. Друкер; под ред. Р. Пискотиной; пер. И. Григорян, О. Медведь, С. Писарева. – 2-е изд. – Москва: Альпина Бизнес Букс, 2019. – 218 с. – ISBN 978- 5-9614-5345-4. – Режим доступа : <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=303712>

4. Мансуров, Р. Е. Настольная книга Большого руководителя [Электронный ресурс]: как на практике разрабатывается стратегия развития / Р. Е. Мансуров. – Москва: Инфра-Инженерия, 2020. – 208 с. – ISBN 978-5-9729-0072-5. – Режим доступа : [//biblioclub.ru/index.php?page=book&id=234780](http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=234780)

5. Нив, Г. Организация как система [Электронный ресурс]: принципы построения устойчивого бизнеса Эдвардса Деминга / Г. Нив; пер. с англ. Ю. Рубаник, Ю. Адлер, В. Шпер; под ред. М. Бурдиной. – 3-е изд. – Москва: Альпина Паблишер, 2021. – 368 с. – ISBN 978-5-9614-4601-2. – Режим доступа : [//biblioclub.ru/index.php?page=book&id=279685](http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=279685)

6. Остервальдер, А. Построение бизнес-моделей [Электронный ресурс]: настольная книга стратега и новатора / А. Остервальдер, И. Пинье; под ред. М. Савиной; пер. М. Кульнева. – 2-е изд. – Москва: Альпина Паблишер, 2020. – 288 с. – ISBN 978-5-9614-1844-6. – Режим доступа : [//biblioclub.ru/index.php?page=book&id=229875](http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=229875)

7. Управление бизнесом [Электронный ресурс] / пер. с англ. – Москва: Альпина Паблишер, 2021. – 290 с. – (Harvard Business Review: 10 лучших статей). – ISBN 978-5-9614-5860-2. – Режим доступа : <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=468012>

Интернет ресурсы

1. Executive.ru: сообщество менеджеров. – Режим доступа : <http://www.executive.ru>

2. Административно-управленческий портал. – Режим доступа : <http://www.aup.ru/>

3. Развитие бизнеса.Ру: методы, инструменты, знания для развития бизнеса. – Режим доступа : www.devbusiness.ru

4. Российское агентство поддержки малого и среднего бизнеса. – Режим доступа : www.siora.ru

7.2 Учебно-методическое обеспечение учебной дисциплины

В программе учебной дисциплины предусмотрен следующий раздаточный материал для обучающихся: краткий конспект лекции в виде слайдового или текстового материала.

Указанные материалы размещаются в электронной информационно-образовательной среде ПО АНО «Международная Академия цифровой экономики МАКСИМУМ».

Каждый обучающийся имеет доступ к ЭИОС и электронно-библиотечной системе, которые обеспечивают возможность индивидуального доступа, для каждого обучающегося из любой точки, в которой имеется доступ к сети Интернет.

7.3 Материально-техническое обеспечение учебной дисциплины

Материально-техническое обеспечение учебной дисциплины включает в себя:

Учебные аудитории для проведения занятий лекционного типа, практических занятий, текущего контроля и промежуточной аттестации: мебель аудиторная (столы, стулья, доска аудиторная), стол преподавателя, стул преподавателя, персональный компьютер, мультимедийное оборудование (проектор, экран).

Помещение для самостоятельной работы обучающихся: специализированная мебель и компьютерная техника с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду ПО АНО «Международная Академия цифровой экономики МАКСИМУМ».

7.4 Методические рекомендации преподавателям

Перед началом изучения дисциплины преподаватель должен ознакомить обучающихся с видами учебной и самостоятельной работы, перечнем литературы и интернет-ресурсов, а также раздаточных материалов, размещенных в электронной информационно-образовательной среде, формами текущей и промежуточной аттестации, с критериями оценки качества знаний для итоговой оценки по дисциплине.

При проведении лекций, преподаватель:

- 1) формулирует тему и цель занятия;
- 2) излагает основные теоретические положения;
- 3) с помощью мультимедийного оборудования и/или под запись дает определения основных понятий, расчетных формул;
- 4) проводит примеры из отечественного и зарубежного опыта, дает текущие статистические данные для наглядного и образного представления изучаемого материала;
- 5) в конце занятия дает вопросы для самостоятельного изучения.

При проведении практических занятий, преподаватель:

- 1) формулирует тему и цель занятия;
- 2) предлагает обучающимся ответить на вопросы, вынесенные на практическое занятие;
- 3) организует дискуссию по наиболее сложным вопросам;
- 4) предлагает обучающимся провести обобщение изученного материала.

В случае проведения аудиторных занятий (как лекций, так и практических занятий) с использованием активных методов обучения (деловых игр, кейсов, мозговых атак, игрового проектирования и др.) преподаватель:

- 1) предлагает обучающимся разделиться на группы;
- 2) предлагает обсудить сформулированные им проблемы согласно теме лекции (практического занятия), раскрывая актуальность проблемы и ее суть, причины, ее вызывающие, последствия и пути решения;
- 3) организует межгрупповую дискуссию;
- 4) проводит обобщение с оценкой результатов работы обучающихся в группах и полученных основных выводов и рекомендаций по решению поставленных проблем.

Перед выполнением внеаудиторной самостоятельной работы преподаватель проводит инструктаж (консультацию) с определением цели задания, его содержания, сроков выполнения, основных требований к результатам работы, критериев оценки, форм контроля и перечня источников и литературы.

Для оценки полученных знаний и освоения учебного материала по каждому разделу и в целом по дисциплине преподаватель использует формы текущего, промежуточного и итогового контроля знаний обучающихся.

В процессе освоения учебной дисциплины используются такие виды учебной работы, как лекции, практические работы, а также различные виды самостоятельной работы обучающихся по заданию преподавателя, направленные на развитие навыков использования профессиональной лексики, закрепление практических профессиональных знаний и умений.

7.5 Методические рекомендации обучающимся по освоению дисциплины/модуля и самостоятельной работы

ОБЩИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ

Успешное освоение курса предполагает активное, творческое участие обучающегося на всех этапах ее освоения путем планомерной, повседневной работы. При подготовке к

аудиторным занятиям, непосредственно в ходе проведения лекций и практических занятий, а также в ходе самостоятельной работы обучающиеся должны пользоваться учебной литературой (согласно утвержденному перечню основной и дополнительной литературы по данному курсу), учебно-методическими материалами (включая данную рабочую программу), которые размещены в электронной информационно-образовательной среде.

ПРАВИЛА КОНСПЕКТИРОВАНИЯ

Конспект является письменным текстом, в котором кратко и последовательно изложено содержание основного источника информации. Конспектировать – значит приводить к некоему порядку сведения, почерпнутые из оригинала. В основе процесса лежит систематизация прочитанного или услышанного. Записи могут делаться как в виде точных выдержек, цитат, так и в форме свободной подачи смысла. Манера написания конспекта, как правило, близка к стилю первоисточника. Если конспект составлен правильно, он должен отражать логику и смысловую связь записываемой информации.

В хорошо сделанных записях можно с легкостью обнаружить специализированную терминологию, понятно растолкованную и четко выделенную для запоминания значений различных слов. Используя законспектированные сведения, легче создавать значимые творческие или научные работы, различные рефераты и статьи.

Виды конспектов:

Нужно уметь различать конспекты и правильно использовать ту категорию, которая лучше всего подходит для выполняемой работы.

ПЛАНОВЫЙ. Такой вид изложения на бумаге создается на основе заранее составленного плана материала, состоит из определенного количества пунктов (с заголовками) и подпунктов. В процессе конспектирования каждый заголовок раскрывается – дополняется коротким текстом, в конечном итоге получается стройный план-конспект. Именно такой вариант больше всего подходит для срочной подготовки к публичному выступлению или семинару. Естественно, чем последовательнее будет план (его пункты должны максимально раскрывать содержание), тем связаннее и полноценнее будет ваш доклад. Специалисты рекомендуют наполнять плановый конспект пометками, в которых будут указаны все используемые вами источники, т. к. со временем трудно восстановить их по памяти.

СХЕМАТИЧЕСКИЙ ПЛАНОВЫЙ. Эта разновидность конспекта выглядит так: все пункты плана представлены в виде вопросительных предложений, на которые нужно дать ответ. Изучая материал, вы вносите короткие пометки (2-3 предложения) под каждый пункт вопроса. Такой конспект отражает структуру и внутреннюю взаимосвязь всех сведений и способствует хорошему усвоению информации.

ТЕКСТУАЛЬНЫЙ. Подобная форма изложения насыщеннее других и составляется из отрывков и цитат самого источника. К текстуальному конспекту можно легко присоединить план, либо наполнить его различными тезисами и терминами. Он лучше всего подходит тем, кто изучает науку или литературу, где цитаты авторов всегда важны. Однако такой конспект составить непросто. Нужно уметь правильно отделять наиболее значимые цитаты таким образом, чтобы в итоге они дали представление о материале в целом.

ТЕМАТИЧЕСКИЙ. Такой способ записи информации существенно отличается от других. Суть его – в освещении какого-нибудь определенного вопроса; при этом используется не один источник, а несколько. Содержание каждого материала не отражается, ведь цель не в этом. Тематический конспект помогает лучше других анализировать заданную тему, раскрывать поставленные вопросы и изучать их с разных сторон. Однако будьте готовы к

тому, что придется переработать немало литературы для полноты и целостности картины, только в этом случае изложение будет обладать всеми достоинствами.

СВОБОДНЫЙ. Этот вид конспекта предназначен для тех, кто умеет использовать сразу несколько способов работы с материалом. В нем может содержаться что угодно – выписки, цитаты, план и множество тезисов. Вам потребуется умение быстро и лаконично излагать собственную мысль, работать с планом, авторскими цитатами. Считается, что подобное фиксирование сведений является наиболее целостным и полновесным.

Правила конспектирования

1. Внимательно прочитайте текст. Попутно отмечайте непонятные места, новые слова, имена, даты.
2. Наведите справки о лицах, событиях, упомянутых в тексте. При записи не забудьте вынести справочные данные на поля.
3. При первом чтении текста составьте простой план. При повторном чтении постарайтесь кратко сформулировать основные положения текста, отметив аргументацию автора.
4. Заключительный этап конспектирования состоит из перечитывания ранее отмеченных мест и их краткой последовательной записи.
5. При конспектировании надо стараться выразить авторскую мысль своими словами.
6. Стремитесь к тому, чтобы один абзац авторского текста был передан при конспектировании одним, максимум двумя предложениями.

При конспектировании лекций рекомендуется придерживаться следующих основных правил.

1. Не начинайте записывать материал с первых слов преподавателя, сначала выслушайте его мысль до конца и постарайтесь понять ее.
2. Приступайте к записи в тот момент, когда преподаватель, заканчивая изложение одной мысли, начинает ее комментировать.
3. В конспекте обязательно выделяются отдельные части. Необходимо разграничивать заголовки, подзаголовки, выводы, обособлять одну тему от другой.

Выделение можно делать подчеркиванием, другим цветом (только не следует превращать текст в пестрые картинки). Рекомендуется делать отступы для обозначения абзацев и пунктов плана, пробельные строки для отделения одной мысли от другой, нумерацию. Если определения, формулы, правила, законы в тексте можно сделать более заметными, их заключают в рамку. Со временем у вас появится своя система выделений.

4. Создавайте ваши записи с использованием принятых условных обозначений. Конспектируя, обязательно употребляйте разнообразные знаки (их называют сигнальными). Это могут быть указатели и направляющие стрелки, восклицательные и вопросительные знаки, сочетания PS (послесловие) и NB (обратить внимание). Например, слово «следовательно» вы можете обозначить математической стрелкой $\Rightarrow$. Когда вы выработаете свой собственный знаковый набор, создавать конспект, а после и изучать его будет проще и быстрее.

5. Не забывайте об аббревиатурах (сокращенных словах), знаках равенства и неравенства, больше и меньше.

6. Большую пользу для создания правильного конспекта дают сокращения. Однако будьте осмотрительны. Знатоки считают, что сокращение типа «д-ть» (думать) и подобные им использовать не следует, так как впоследствии большое количество времени

уходит на расшифровку, а ведь чтение конспекта не должно прерываться посторонними действиями и размышлениями. Лучше всего разработать собственную систему сокращений и обозначать ими во всех записях одни и те же слова (и не что иное). Например, сокращение «г-ть» будет всегда и везде словом «говорить», а большая буква «Р» – словом «работа».

7. Бесспорно, организовать хороший конспект помогут иностранные слова. Наиболее применяемые среди них – английские. Например, сокращенное «ок» успешно обозначает слова «отлично», «замечательно», «хорошо».

8. Нужно избегать сложных и длинных рассуждений.

9. При конспектировании лучше пользоваться повествовательными предложениями, избегать самостоятельных вопросов. Вопросы уместны на полях конспекта.

10. Не старайтесь зафиксировать материал дословно, при этом часто теряется главная мысль, к тому же такую запись трудно вести. Отбрасывайте второстепенные слова, без которых главная мысль не теряется.

11. Если в лекции встречаются непонятные вам термины, оставьте место, после занятий уточните их значение у преподавателя.

САМОПОДГОТОВКА К ТЕКУЩЕМУ КОНТРОЛЮ

Просмотрите конспект сразу после занятий. Пометьте материал конспекта лекций, который вызывает затруднения для понимания. Попытайтесь найти ответы на затруднительные вопросы, используя предлагаемую литературу. Постарайтесь разобраться с непонятным материалом, в частности новыми терминами. Часто незнание терминологии мешает воспринимать материал на теоретических и лабораторно-практических занятиях на должном уровне. Если самостоятельно не удалось разобраться в материале, сформулируйте вопросы и обратитесь на текущей консультации или на ближайшей лекции за помощью к преподавателю.

Каждую неделю рекомендуется отводить время для повторения пройденного материала, проверяя свои знания, умения и навыки по контрольным вопросам.

Ответьте на контрольные вопросы для самопроверки, имеющиеся в учебнике или предложенные в данных методических рекомендациях.

Кратко перескажите содержание изученного материала «своими словами». Заучите «рабочие определения» основных понятий, законов.

Освоив теоретический материал, приступайте к выполнению заданий, упражнений; решению задач, расчетов самостоятельной работы, составлению графиков, таблиц и т.д.

ВЫПОЛНЕНИЕ ПИСЬМЕННОГО ЗАДАНИЯ (РАСЧЕТНО-ГРАФИЧЕСКОЕ ЗАДАНИЕ, КОНТРОЛЬНАЯ РАБОТА, ЗАПОЛНЕНИЕ РАБОЧЕЙ ТЕТРАДИ, ТВОРЧЕСКОЕ ЗАДАНИЕ, ПРЕЗЕНТАЦИЯ И ПР.)

Общие рекомендации

Внимательно прочитайте материал по конспекту, составленному на учебном занятии.

Прочитайте тот же материал по учебнику, учебному пособию.

Постарайтесь разобраться с непонятным материалом, в частности новыми терминами. Часто незнание терминологии мешает воспринимать материал на теоретических и лабораторно-практических занятиях на должном уровне.

Ответьте на контрольные вопросы для самопроверки, имеющиеся в учебнике или предложенные в данных методических рекомендациях.

Кратко перескажите содержание изученного материала «своими словами». Заучите «рабочие определения» основных понятий, законов.

Освоив теоретический материал, приступайте к выполнению заданий, упражнений; решению задач, расчетов самостоятельной работы, составлению графиков, таблиц, презентаций и т.д.

Решение задач

При самостоятельном решении задач нужно обосновывать каждый этап решения, исходя из теоретических положений курса. Если студент видит несколько путей решения проблемы (задачи), то нужно сравнить их и выбрать самый рациональный. Полезно до начала вычислений составить краткий план решения проблемы (задачи).

Решение проблемных задач или примеров следует излагать подробно, вычисления располагать в строгом порядке, отделяя вспомогательные вычисления от основных. Решения при необходимости нужно сопровождать комментариями, схемами, чертежами и рисунками.

Следует помнить, что решение каждой учебной задачи должно доводиться до окончательного логического ответа, которого требует условие, и по возможности с выводом.

Полученный ответ следует проверить способами, вытекающими из существа данной задачи. Полезно также (если возможно) решать несколькими способами и сравнить полученные результаты.

Решение задач данного типа нужно продолжать до приобретения твердых навыков в их решении.

Задача – это цель, заданная в определенных условиях, решение задачи – процесс достижения поставленной цели, поиск необходимых для этого средств.

Алгоритм решения задач:

1. Внимательно прочитайте условие задания и уясните основной вопрос, представьте процессы и явления, описанные в условии.
2. Повторно прочтите условие для того, чтобы чётко представить основной вопрос, проблему, цель решения, заданные величины, опираясь на которые можно вести поиски решения.
3. Произведите краткую запись условия задания.
4. Если необходимо составьте таблицу, схему, рисунок или чертёж.
5. Определите метод решения задания, составьте план решения.
6. Запишите основные понятия, формулы, описывающие процессы, предложенные заданной системой.
7. Найдите решение в общем виде, выразив искомые величины через заданные.
9. Проверьте правильность решения задания.
10. Произведите оценку реальности полученного решения.
11. Запишите ответ.

Проблема - вид интеллектуальных задач, характеризующийся отсутствием готовых средств решения.

Алгоритм решения проблемной ситуации:

1. Осознание проблемной ситуации.
2. Анализ условий, выделение того, что известно, и того, что неизвестно, в результате чего проблема превращается в задачу.
3. Ограничение зоны поиска.

4. Формулирование гипотез как предположения о способах решения задачи.
5. Реализация гипотезы.
6. Проверка, в которой гипотеза соотносится с исходными условиями.

Если проверка подтверждает гипотезу, то осуществляется реализация решения. Если нет – то процесс решения продолжается снова и происходит до тех пор, пока решение не будет окончательно согласовано с условиями задачи.

Порядок выполнения контрольной работы

Приступать к написанию контрольной работы следует лишь после изучения основных тем дисциплины, основываясь на учебнике (учебном пособии) из списка основной литературы, рекомендованной по данному курсу, дополнительной учебной литературы, и нормативного материала по избранной теме (при наличии такой необходимости). Список рекомендуемой преподавателем научной литературы необходимо рассматривать как основу для самостоятельного поиска и анализа.

Подбор материала и план контрольной работы разрабатывается студентом самостоятельно, что дает преподавателю основание оценить степень усвоения изученного материала. При написании контрольной работы студенту следует проявить самостоятельность и не прибегать к простому переписыванию литературы. Преподаватель вправе учитывать качество проделанной работы при сдаче студентом зачета или экзамена по соответствующей дисциплине.

Введение контрольной работы должно содержать формулировку контрольного задания, краткое изложение цели контрольной работы.

Основная часть контрольной работы должна содержать базовые определения, доказательства, описание методики расчётов. В ходе написания основной части следует давать ссылки на используемые источники информации. В этой части следует также изложить ход собственных рассуждений, описать последовательность расчётов, привести промежуточные доказательства и результаты решения поставленной задачи.

В заключении следует сформулировать краткие выводы по проделанной работе и привести список использованных источников информации.

Типичными ошибками при выполнении контрольной работы являются:

- несоответствие содержания контрольной работы цели и поставленным задачам;
- неверное решение предложенных задач;
- нарушение установленных требований к оформлению работы;
- использование информации без ссылок на источник информации.

Порядок решения кейсов

При решении кейса студенты должны:

- 1) представить рассуждение по поводу: необходимости дополнительных данных и источников их получения; прогнозов относительно субъектов и/или причин возникновения ситуации;
- 2) продемонстрировать умения использовать системный подход, ситуативный подход, широту взглядов на проблему;
- 3) подготовить программу действий, направленную на реализацию, например, аналитического метода решения проблемы: проанализировать все доступные данные, превратить их в информацию; определить проблему; прояснить и согласовать цели; выдвинуть возможные альтернативы; оценить варианты и выбрать один из них.

Независимо от природы, предоставленного кейса, студентам нужно будет:

1. «Проанализировать» его: выявить, что и почему происходит, что может произойти и почему.
2. Объяснить ситуацию.
3. Оценить уже принятые меры.
4. Обсудить возможные будущие действия и сравнить их возможную эффективность.

Методика решения кейсов

1. Понимание задачи

Одно из ваших первых обязательных действий — понять, что от вас требуется:

- усвоение какой учебной темы предполагает решение кейса;
- какого рода требуется результат;
- должны ли вы дать оценку тому, что произошло, или рекомендации в отношении того, что должно произойти;
- если требуется прогноз, на какой период времени вы должны разработать подробный план действий;
- какая форма презентации требуется, каковы требования к ней;
- сколько времени вы должны работать с кейсом?

2. Просмотр кейса

После того как вы узнали, каких действий от вас ждут, вы должны

«почувствовать» ситуацию кейса:

- просмотрите его содержание, стараясь понять основную идею и вид предоставленной вам информации;
- если возникают вопросы, или рождаются важные мысли, или кажутся подходящими те или иные концепции курса, прочитав текст до конца, выпишите их;
- после этого прочтите кейс медленнее, отмечая маркером или записывая пункты, которые кажутся существенными.

3. Составление описания как путь изучения ситуации и определения тем. При просмотре кейса вам необходимо:

- структурировать ситуацию, оценивая одни аспекты как важные, а другие как несущественные;
- определить и отобразить все моменты, которые могли иметь отношение к ситуации. Из них вы сможете построить систему взаимосвязанных проблем, которые сделали ситуацию заслуживающей анализа;
- рассмотреть факторы, находящиеся вне прямого контекста проблемы, так как они могут быть чрезвычайно важны;
- выделить «темы» — связанные группы факторов, которые могут воздействовать на каждый аспект ситуации. Например, одна их часть может иметь дело с воспринимаемым низким качеством, другая — с поведением конкурента;
- опишите ситуацию (сравнивайте свои действия с поведением адвоката, расспрашивающего клиента, или врача, интересующегося у пациента его состоянием), ответив на вопросы:
 - Кто считает, что проблема, и почему?
 - На каком основании базируется мнение этих людей?
 - Что происходит (или не происходит), когда и где?

- Какие связанные с происходящим вещи не являются проблемными и почему?
- Что составляет более широкий контекст существующей ситуации?
- Кто или что может влиять на проблемную ситуацию?
- Есть ли другие заинтересованные лица, и кто они?
- Каковы сдерживающие факторы, ограничивающие «пространстворешения»?

4. Диагностическая стадия

Диагностическая стадия — одна из тех, к которым вы должны приложить максимум усилий, хотя ее успех зависит от эффективности предыдущих стадий:

- вспомните изученные вами ранее темы и проведите по ним мозговой штурм для выявления потенциально соответствующих кейсу теоретических знаний;
- вертикально структурируйте вопрос, начиная с тех, которые касаются отдельных работников, затем группы или подразделения, организации в целом и, наконец, окружающей среды. Таким образом, вы сможете создать матрицу основных вопросов и связанных с ними проблем и подумать о соответствующих концепциях для каждого «уровня».
- изучите обстоятельства возникновения ситуации;
- не забывайте возвращаться к информации кейса и более внимательно рассматривать факторы, ставшие важными в ходе диагностики. Вам нужно будет предъявить доказательства в поддержку вашего диагноза.
- отделяйте доказательства от предположений, факты от мнений и ставьте перед собой два вопроса: до какой степени вы уверены в правильности своих представлений и до какой степени их правильность важна для вашего диагноза.

5. Формулировка проблем

На этой стадии очень полезно:

- письменно сформулировать восприятие основных проблем. Формулировка проблем окажется базисной точкой для последующих обсуждений;
- при наличии нескольких проблем полезно установить их приоритетность, используя следующие критерии: важность — что произойдет, если эта проблема не будет решена; срочность — как быстро нужно решить эту проблему; иерархическое положение — до какой степени эта проблема является причиной других проблем; разрешимость — можете ли вы сделать что-либо для ее решения.

6. Выбор критериев решения проблемы

Сразу после выяснения структуры проблемы следует подумать о критериях выбора решений. В определенном смысле структура и определит критерии. Например, если выяснилось, что самая серьезная проблема связана с корпоративной культурой, тогда решения должны будут повлиять на ее улучшение. Но если существуют также финансовые проблемы, тогда будут критерии выбора, связанные и с ними.

7. Генерирование альтернатив

Достигнув ясного понимания своих целей, приняв решение о том, к каким областям проблемы вы хотите обратиться, и, имея достаточную уверенность, что проанализировали основные причины возникновения проблемы, вы должны обдумать возможные дальнейшие пути. Важно разработать достаточно широкий круг вариантов, опираясь на известные или изучаемые концепции, чтобы предложить лучшие способы действий, опыт решения других кейсов, креативные методы (мозговой штурм, аналогия и метафора, синектика и др.).

8. Оценка вариантов и выбор наиболее подходящего

На стадии выбора вариантов определите критерии предпочтительности варианта. Критерии выбора варианта должны быть основаны на том, в какой мере они способствуют решению проблемы в целом, а также по признакам выполнимости, быстроты, эффективности, экономичности. Каждый из критериев необходимо проанализировать с позиций всех групп интересов. При оценке вариантов вы должны подумать о том, как они будут воздействовать не только на центральную проблему, но и на всю ситуацию в целом. Определите вероятные последствия использования ваших вариантов.

9. Презентация выводов Роль обучающегося:

- изучить учебную информацию по теме;
- провести системно — структурированный анализ содержания темы;
- выделить проблему, имеющую интеллектуальное затруднение, согласовать с преподавателем;
- дать обстоятельную характеристику условий задачи;
- критически осмыслить варианты и попытаться их модифицировать (упростить в плане избыточности);
- выбрать оптимальный вариант (подобрать известные и стандартные алгоритмы действия) или варианты разрешения проблемы (если она не стандартная).

Порядок подготовки презентации

Компьютерную презентацию, сопровождающую выступление докладчика, удобнее всего подготовить в программе MS PowerPoint. Презентация как документ представляет собой последовательность сменяющих друг друга слайдов – то есть электронных страничек, занимающих весь экран монитора (без присутствия панелей программы). Чаще всего демонстрация презентации проецируется на большом экране, реже – раздается собравшимся как печатный материал. Количество слайдов адекватно содержанию и продолжительности выступления (например, для 5-минутного выступления рекомендуется использовать не более 10 слайдов).

На первом слайде обязательно представляется тема выступления и сведения об авторах. Следующие слайды можно подготовить, используя две различные стратегии их подготовки:

- 1 стратегия: на слайды выносятся опорный конспект выступления и ключевые слова с тем, чтобы пользоваться ими как планом для выступления. В этом случае к слайдам предъявляются следующие требования:
 - объем текста на слайде – не больше 7 строк;
 - маркированный/нумерованный список содержит не более 7 элементов;
 - отсутствуют знаки пунктуации в конце строк в маркированных и нумерованных списках;
 - значимая информация выделяется с помощью цвета, кегля, эффектов анимации.

Особо внимательно необходимо проверить текст на отсутствие ошибок и опечаток. Основная ошибка при выборе данной стратегии состоит в том, что выступающие заменяют свою речь чтением текста со слайдов.

- 2 стратегия: на слайды помещается фактический материал (таблицы, графики, фотографии и пр.), который является уместным и достаточным средством наглядности, помогает в раскрытии стержневой идеи выступления. В этом случае к слайдам предъявляются следующие требования:

- выбранные средства визуализации информации (таблицы, схемы, графики и т. д.) соответствуют содержанию;
- использованы иллюстрации хорошего качества (высокого разрешения), с четким изображением (как правило, никто из присутствующих не заинтересован вчитываться в текст на ваших слайдах и всматриваться в мелкие иллюстрации);
- максимальное количество графической информации на одном слайде – 2 рисунка (фотографии, схемы и т.д.) с текстовыми комментариями (не более 2 строк к каждому);
- наиболее важная информация должна располагаться в центре экрана.

Основная ошибка при выборе данной стратегии – «соревнование» со своим иллюстративным материалов (аудитории не предоставляется достаточно времени, чтобы воспринять материал на слайдах). Обычный слайд, без эффектов анимации должен демонстрироваться на экране не менее 10 - 15 секунд. За меньшее время присутствующие не успеет осознать содержание слайда. Если какая-то картинка появилась на 5 секунд, а потом тут же сменилась другой, то аудитория будет считать, что докладчик ее подгоняет. Обратного (позитивного) эффекта можно достигнуть, если докладчик пролистывает множество слайдов со сложными таблицами и диаграммами, говоря при этом «Вот тут приведен разного рода вспомогательный материал, но я его хочу пропустить, чтобы не перегружать выступление подробностями». Правда, такой прием делать в начале и в конце презентации – рискованно, оптимальный вариант – в середине выступления.

Если на слайде приводится сложная диаграмма, ее необходимо предварить вводными словами (например, «На этой диаграмме приводится то-то и то-то, зеленым отмечены показатели А, синим – показатели Б»), с тем, чтобы дать время аудитории на ее рассмотрение, а только затем приступить к ее обсуждению. Каждый слайд, в среднем должен находиться на экране не меньше 40-60 секунд (без учета времени на случайно возникшее обсуждение). В связи с этим лучше настроить презентацию не на автоматический показ, а на смену слайдов самим докладчиком.

Особо тщательно необходимо отнестись к оформлению презентации. Для всех слайдов презентации по возможности необходимо использовать один и тот же шаблон оформления, кегль – для заголовков – не меньше 24 пунктов, для информации не менее 18. В презентациях не принято ставить переносы в словах. Подумайте, не отвлекаете ли вы слушателей своей же презентацией? Яркие краски, сложные цветные построения, излишняя анимация, выпрыгивающий текст или иллюстрация – не самое лучшее дополнение к научному докладу. Также нежелательны звуковые эффекты в ходе демонстрации презентации. Наилучшими являются контрастные цвета фона и текста (белый фон – черный текст; темно-синий фон – светло-желтый текст и т. д.). Лучше не смешивать разные типы шрифтов в одной презентации. Рекомендуется не злоупотреблять прописными буквами (они читаются хуже).

Неконтрастные слайды будут смотреться тусклыми и невыразительными, особенно в светлых аудиториях. Для лучшей ориентации в презентации по ходу выступления лучше пронумеровать слайды. Желательно, чтобы на слайдах оставались поля, не менее 1 см с каждой стороны. Вспомогательная информация (управляющие кнопки) не должны преобладать над основной информацией (текстом, иллюстрациями). Использовать встроенные эффекты анимации можно только, когда без этого не обойтись (например,

последовательное появление элементов диаграммы). Для акцентирования внимания на какой-то конкретной информации слайда можно воспользоваться лазерной указкой.

Диаграммы готовятся с использованием мастера диаграмм табличного процессора MSExcel. Для ввода числовых данных используется числовой формат с разделителем групп разрядов. Если данные (подписи данных) являются дробными числами, то число отображаемых десятичных знаков должно быть одинаково для всей группы этих данных (всего ряда подписей данных). Данные и подписи не должны накладываться друг на друга и сливаться с графическими элементами диаграммы. Структурные диаграммы готовятся при помощи стандартных средств рисования пакета MSOffice. Если при форматировании слайда есть необходимость пропорционально уменьшить размер диаграммы, то размер шрифтов реквизитов должен быть увеличен с таким расчетом, чтобы реальное отображение объектов диаграммы соответствовало значениям, указанным в таблице. В таблицах не должно быть более 4 строк и 4 столбцов — в противном случае данные в таблице будет просто невозможно увидеть. Ячейки с названиями строк и столбцов и наиболее значимые данные рекомендуется выделять цветом.

Табличная информация вставляется в материалы как таблица текстового процессора MSWord или табличного процессора MSExcel. При вставке таблицы как объекта и пропорциональном изменении ее размера реальный отображаемый размер шрифта должен быть не менее 18 pt. Таблицы и диаграммы размещаются на светлом или белом фоне.

Если Вы предпочитаете воспользоваться помощью оператора (что тоже возможно), а не листать слайды самостоятельно, очень полезно предусмотреть ссылки на слайды в тексте доклада («Следующий слайд, пожалуйста...»).

Заключительный слайд презентации, содержащий текст «Спасибо за внимание» или «Конец», вряд ли приемлем для презентации, сопровождающей публичное выступление, поскольку завершение показа слайдов еще не является завершением выступления. Кроме того, такие слайды, так же как и слайд «Вопросы?», дублируют устное сообщение. Оптимальным вариантом представляется повторение первого слайда в конце презентации, поскольку это дает возможность еще раз напомнить слушателям тему выступления и имя докладчика и либо перейти к вопросам, либо завершить выступление.

Для показа файл презентации необходимо сохранить в формате «Демонстрация PowerPoint» (Файл — Сохранить как — Тип файла — Демонстрация PowerPoint). В этом случае презентация автоматически открывается в режиме полноэкранного показа (slideshow) и слушатели избавлены как от вида рабочего окна программы PowerPoint, так и от потерь времени в начале показа презентации.

После подготовки презентации полезно проконтролировать себя вопросами:

- удалось ли достичь конечной цели презентации (что удалось определить, объяснить, предложить или продемонстрировать с помощью нее?);
- к каким особенностям объекта презентации удалось привлечь внимание аудитории?
- не отвлекает ли созданная презентация от устного выступления? После подготовки презентации необходима репетиция выступления.

ПОДГОТОВКА К ПРАКТИЧЕСКИМ ЗАНЯТИЯМ

Как готовиться к практическому занятию.

1. Внимательно прочтите вопросы к заданию.
2. Подберите литературу, не откладывайте ее поиски на последний день.

3. Прочтите указанную литературу, определите основной источник по каждому вопросу, делая выписки на листах или карточках, нумеруйте их пунктами плана, к которому они относятся.

4. Оформляя выписки, не забудьте записать автора, название, год и место издания, том, страницу.

5. При чтении найдите в словарях значение новых слов или слов, недостаточно вам известных.

6. Просматривая периодическую печать, делайте вырезки по теме.

7. Проверьте, на все ли вопросы плана у вас есть ответы.

8. На полях конспекта, выписок запиши вопросы, подчеркните спорные положения в тексте.

ТРЕБОВАНИЯ К ВЫСТУПЛЕНИЮ

Перечень требований к любому выступлению обучающегося примерно таков:

- связь выступления с предшествующей темой или вопросом;
- раскрытие сущности проблемы;
- методологическое значение для научной, профессиональной и практической деятельности.

Важнейшие требования к выступлениям студентов – самостоятельность в подборе фактического материала и аналитическом отношении к нему, умение рассматривать примеры и факты во взаимосвязи и взаимообусловленности, отбирать наиболее существенные из них.

Приводимые участником практического занятия примеры и факты должны быть существенными, по возможности перекликаться с профилем обучения. Примеры из области наук, близких к будущей специальности обучающегося, из сферы познания, обучения поощряются руководителем семинара. Выступление обучающегося должно соответствовать требованиям логики. Четкое вычленение излагаемой проблемы, ее точная формулировка, неукоснительная последовательность аргументации именно данной проблемы, без неоправданных отступлений от нее в процессе обоснования, безусловная доказательность, непротиворечивость и полнота аргументации, правильное и содержательное использование понятий и терминов.

Памятка участнику дискуссии.

1. Прежде чем выступать, четко определите свою позицию.
2. Проверьте, правильно ли вы понимаете проблему.
3. Внимательно слушайте оппонента, затем излагайте свою точку зрения.
4. Помните, что лучшим способом доказательства или опровержения являются бесспорные факты.

5. Не забывайте о четкой аргументации и логике.

6. Спорьте честно и искренне, не искажайте мыслей оппонентов.

7. Говорите ясно, точно, просто, отчетливо, своими словами, не «по бумажке».

8. Имейте мужество признать правоту оппонента, если вы не правы.

9. Никогда не «навешивайте ярлыков», не допускайте грубостей и насмешек.

10. Заканчивая выступления, подведите итоги и сформулируйте выводы.

8 Оценочные материалы для текущего контроля успеваемости и

промежуточной аттестации обучающихся по учебной дисциплине

Для оценки полученных знаний и освоения учебного материала по дисциплине используются следующие формы обязательного контроля: текущий контроль и промежуточная аттестация.

Успешность изучения дисциплины, завершающейся зачетом, оценивается суммой баллов исходя из 100 максимально возможных и включает две составляющие:

Итоговая оценка = Работа во время изучения дисциплины (60) + Ответ при промежуточной аттестации (40).

8.1 Текущий контроль

Текущий контроль обеспечивает оценивание хода освоения дисциплины. Основной задачей текущего контроля является повышение качества знаний и практических умений, развитие навыков самостоятельной работы, обеспечение обратной связи между преподавателем и слушателем в ходе изучения дисциплины.

К формам текущего контроля относится: выполнение кейсов.

Текущий контроль проводит преподаватель, ответственный за реализацию дисциплины. Текущий контроль проводится:

– во время аудиторных занятий в соответствии с расписанием учебных занятий.

Описание работ	Максимальное количество баллов
1. Выполнение кейса по теме № 2	30
2. Выполнение кейса по теме № 3	30
Итого текущий контроль:	60

КОНТРОЛЬНЫЕ ЗАДАНИЯ

Кейс «Пансионат «Маяк» по теме № 2

1. Выделите внешние и внутренние факторы организации;
2. Разработайте предложения по выводу пансионата из создавшейся ситуации.

Ситуация:

Рабочий день начальника пансионата «Маяк» начался не совсем удачно. На прием по личным вопросам было записано много посетителей. Сначала начальник разговаривал с группой отдыхающих, которые были недовольны изменениями, произошедшими в пансионате в последние годы. Отдыхающие высказали претензии: на территории пансионата стало намного грязнее, чем год назад, в комнатах перестали нормально убираться, на озере возникло достаточно интенсивное движение (катера, моторные лодки, водные мотоциклы), что сделало купание небезопасным.

После этого разговора на прием пришла горничная (кстати, работающая в тех же коттеджах, о которых говорили отдыхающие) и стала жаловаться на то, что в последнее время резко возрос объем работ, который она должна выполнять, а заработная плата осталась слишком низкой.

Оба разговора заставили директора вновь вернуться к вопросу о предстоящей реорганизации пансионата, подумать о том, как начать необходимые преобразования, и о связанных с этим трудностях.

Пансионат был построен 40 лет назад на озере (системе озер) Селигер и долгое время функционировал как турбаза.

В настоящее время на территории турбазы работает пансионат, состоящий из 2 корпусов и более 20 коттеджей со всеми удобствами, в которых одновременно могут отдыхать около 450 человек. Пансионат стал центром отдыха в северной части Селигера.

В начале 90-х гг. турбаза акционировалась, превратившись в ЗАО «Пансионат «Маяк», работникам вручили акции. Сотрудники эти акции никому не продали, они до сих пор находятся в их собственности.

Стоимость проживания в пансионате составляет, в зависимости от условий, от 1500 до 2500 рублей в сутки с человека. Известность и удачное расположение пансионата (сосновый бор на берегу озера, ягодники, грибные места) позволяют ему сохранять свою привлекательность для отдыхающих и до настоящего времени.

Но постепенно стали возникать проблемы: средств на поддержание материальной базы не хватает, состояние фондов требует значительных капиталовложений.

Вместе с тем, пансионат является основным местом работы для многих жителей расположенного рядом поселка с населением 300 человек. В настоящее время в пансионате работает около 170 человек: половина на постоянной основе, а остальные – только в сезон (конец весны - середина осени).

Такое центральное положение пансионата создает для его руководства дополнительные сложности:

1. в поселке нет другой работы, но из-за низкой зарплаты местные жители не спешат идти на должности горничных, сторожей, слесарей и т.д., а предпочитают сдавать в аренду жилье «диким» отдыхающим, выступая тем самым конкурентами пансионату;
2. пансионат снабжает теплом и водой поселок, выставяя счета местным властям, но те не оплачивают их вовремя, несмотря на то, что жители деньги платят;
3. пансионат вывозит мусор, как за отдыхающими, так и за жителями поселка, а это в последнее время стало стоить существенных денег. Система уборки и вывоза мусора осталась на уровне 15 -летней давности, а его количество резко возросло и прежнее количество дворников не в состоянии с ним справиться. В результате на базе стало значительно грязнее, что грозит снизить привлекательность пансионата для отдыхающих;
4. московские турфирмы продают путевки с наценкой в 25%.

Получается, что на пансионате все хотят заработать, а вкладывать в его развитие не очень торопятся.

Как переломить ситуацию? Вот основная проблема, которая волнует руководство компании.

Кейс по теме № 3

Был дождливый вечер пятницы. Все сотрудники уже разбежались по домам в предвкушении веселых выходных. Михаил Светлов сидел в своем кабинете и изучал список дел на следующую неделю. Настроение его портилось по мере прочтения всех перечисленных пунктов предстоящего проекта. Как же он справится со всеми этими задачами?

Михаил Светлов – начальник небольшого отдела в компании, занимающейся организацией различных мероприятий. У него в подчинении 3 человека. Сотрудники вечно перегружены работой, сроки сдачи проектов регулярно срываются, а вышестоящее начальство винит во всем Светлова.

Недавно Михаил С. был на семинаре по тайм-менеджменту и там рассказывали о методах планирования работы с помощью графика Ганта. Поскольку этот метод ему очень понравился, то он решил его опробовать в работе со своими подчиненными.

Перед Светловым встала задача спланировать работу над проектом так, чтобы все сотрудники знали, какие задачи они выполняют и в какие сроки.

Задание: нарисуйте график Гантта для сотрудников отдела Михаила Светлова. Требования: организация корпоративного тренинга для сотрудников компании «АВС» 7-9 апреля в пансионате в близлежащем Подмоскowie (не далее 20 км. От МКАД).

Срок организации: с 1 апреля по 6 апреля (пн-сб). Ограничения:

- Отдел Светлова М. занимается только организацией тренинга, а не его проведением.
- 5 апреля в 10.00 руководитель компании «АВС» должен иметь всю необходимую информацию о предстоящем тренинге: ФИО тренера, расписание занятий, адрес пансионата, схема проезда для тех, кто едет на машине и информацию об автобусе для тех, кто едет с группой (номер автобуса, адрес, время).
- Бизнес-тренер живет в Санкт-Петербурге, поэтому согласование всех вопросов по телефону и интернету.
- Вам необходимо встретить тренера в аэропорту 6 апреля (СБ) и организовать его переезд в пансионат.
- Поиск пансионата по интернету; подписание договора об аренде и оплата за проживание и питание производятся не позднее, чем за два дня до заезда (личное присутствие в пансионате для подписания договора и оплаты – обязательно).
- Автобус вы заказываете в фирме «Ква-Ква»; оплата должна быть проведена не менее, чем за два дня до поездки.

Сотрудники отдела Светлова М:

1. Кукушкин Леонид
2. Жукова Елена
3. Сидоренко Оксана

8.2 Промежуточная аттестация

Целью промежуточной аттестации является проверка усвоения обучающимися знаний по всем темам учебной дисциплины и уровня формирования всех компетенций, закрепленных за данной дисциплиной.

Перед допуском на промежуточную аттестацию каждый обучающийся оценивается совокупной оценкой (совокупным баллом) по результатам текущего контроля. Промежуточная аттестация по учебной дисциплине проводится в форме экзамена.

Задание для экзамена

1. Ознакомьтесь с концепцией И. Адизеса по книге «Управление жизненным циклом корпорации».
2. Определите этап развития Вашей организации.
3. Проанализируйте этап развития по следующей схеме:
 - этап развития;
 - характеристики, указывающие на данный этап развития;
 - проблемы данного этапа (которые наблюдаются в вашей компании): 1 – нормальные, 2 – аномальные;
 - определите оптимальный стиль управления (РАЕІ).
4. Разработайте рекомендации по преодолению выявленных проблем.
5. Оформите работу в соответствии с требованиями:

- структура работы: титульный лист, компания, вид деятельности, аналитическая часть, рекомендации;
- работа оформляется в Word;
- приблизительный объем работы 3-4 страницы.

9 Критерии оценки качества знаний для контроля успеваемости обучающихся

Результаты промежуточной аттестации могут быть оценены: «зачтено», «не зачтено», «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно».

Оценка по дисциплине строится на основе 100-балльной системы оценивания, с последующим переводом в 5-тибалльную систему.

Соответствие 100-балльной и 5-тибалльной систем оценивания.

Уровень оценки по 100-балльной системе	Объяснение	5-ти балльная шкала	Соответствие европейской шкале оценок	Соответствие системе зачтено/не зачтено
86 и выше	Отлично	5	A (86-100)	Зачтено (56-100)
71-85	Хорошо	4	B (80-85); C (71-79)	
56-70	Удовлетворительно	3	D (65-70); E (56-64)	
0-55	Неудовлетворительно	2	F (0-55)	Не зачтено (0-55)

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

МАРКЕТИНГ: БАЗА ДЛЯ ПРИНЯТИЯ РЕШЕНИЙ

1 Цель изучения учебной дисциплины

Цель дисциплины – познакомить слушателей с теоретической и практической базами, концепциями и структурой маркетинга, провести SWOT-анализ организации и анализа взаимосвязи элементов комплекса маркетинга.

2 Планируемые результаты освоения учебной дисциплины

Формируемые компетенции	Перечень планируемых результатов освоения дисциплины
ОПК-4 Способен руководить проектной и процессной деятельностью в организации с использованием современных практик управления, лидерских и коммуникативных навыков, выявить и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности и соответствующих им бизнес-модели организаций	Знать: базовые понятия, основные концепции, принципы и функции маркетинга; понятие комплекса маркетинга, его элементы, их взаимосвязь; сущность и составляющие модели поведения потребителей (в частности, учитывающие систему потребностей человека); этапы процесса принятия решений о покупке и действия производителя товара на каждом из этих этапов; смысл и критерии сегментирования рынка; понятие целевого сегмента. Уметь: анализировать актуальную информацию о маркетинговых объектах; проводить сегментирование рынка, изучать конкурентов и рассчитывать конкурентоспособность своего продукта; прогнозировать изменения в макросреде и на рынке. Иметь практический опыт: использования в профессиональной деятельности основных принципов и методов планирования и организации маркетинга.
ПК-5 – способен к комплексной оценке эффективности управления рисками в организации, включающей идентификацию, анализ и ранжирование рисков, а также разработку и внедрение стратегий их минимизации.	Знать: принципы формирования стратегий изменений; инструментарий эффективного управления персоналом и увеличения производительности труда; принципы эффективной коммуникации; нормативные и законодательные требования в области управления рисками и способность применять их на практике. Уметь: формулировать, анализировать и оценивать бизнес-коммуникации внутри и вне организации; создавать и распространять позитивный имидж и репутацию компании; проводить всесторонний анализ внутренних и внешних факторов риска с использованием современных методик и инструментов; формировать четкие и обоснованные рекомендации по улучшению системы управления рисками на основе полученных данных; структурировать и представлять результаты оценки рисков в понятной и доступной форме для различных уровней управления организации. Практический опыт: анализ и оценка ключевых показателей эффективности коммуникативных процессов; саморазвитие и формирование эмоционального интеллекта; взаимодействие с органами управления для обеспечения эффективного внедрения рекомендаций и мониторинга их исполнения.

3 Используемые методы обучения

Дисциплина предусматривает использование различных методов обучения. Наиболее важные теоретические вопросы будут рассмотрены в ходе лекций. Практические навыки будут разрабатываться при помощи следующих методов: выполнение контрольных заданий.

4 Формы контроля по дисциплине

Текущий контроль – выполнение контрольных заданий.

Промежуточная аттестация – дифференцированный зачет.

5 Перечень самостоятельных работ и «Портфолио», формируемый в процессе изучения дисциплины

В процессе изучения дисциплины не предусмотрена подготовка документов для личного «портфолио».

6 Содержание учебной дисциплины

6.1 Распределение учебного времени, выделенного на контактную работу обучающихся с преподавателем, на самостоятельную работу обучающихся

Наименование разделов и тем	Всего часов	Контактные часы	Трудоемкость (часы)					Форма ТК, ПА
			ЛК	ПР	Конс.	ПА	СР	
1. Основные концепции и функции маркетинга	2	2	2					-
2. Социальные основы маркетинга: удовлетворение человеческих потребностей	8	6	2	4			2	-
3. Маркетинговая и внутренняя среда компании	2	2		2				Выполнение контрольного задания
4. Покупательское поведение потребителей	4	2		2			2	Выполнение контрольного задания
5. Сегментирование рынка, выбор целевых сегментов	6	4	2	2			2	Выполнение контрольного задания
6. Комплекс маркетинга	6	6	2	4				Выполнение контрольного задания
Промежуточная аттестация	14	8			2	6	6	ДЗ
Итого:	42	30	8	14	2	6	12	

6.2 Основные концепции и функции маркетинга

Тема 1. Мотивация и регуляция поведения персонала

Рассмотрение основных принципов: постоянное изучение состояния рынка, приспособление к условиям рынка и активное формирование рынка в нужных компании направлениях.

Функции: аналитическая (исследование поведения потребителей, конкурентов, сегментирование), товарная (формирование и управление ассортиментом, конкурентоспособность), ценовая (формирование стратегии и тактики изменения цен, расчет скидок и надбавок к ценам, калькулирование затрат на маркетинг), распределение и стимулирование (организация товародвижения и стимулирование продаж), управленческая (организация, планирование и контроль маркетинга в компании).

Концепции: продуктовая, производственная, сбытовая, маркетинга, социально-этическая, маркетинга взаимодействия.

Тема 2. Социальные основы маркетинга: удовлетворение человеческих потребностей

Нужда – потребности – запросы. Три степени удовлетворения потребностей. Система потребностей человека. Иерархия потребностей (пирамида Маслоу). Современные интерпретации и оспаривание пирамиды Маслоу. Спрос и удовлетворение спроса.

Тема 3. Маркетинговая и внутренняя среда компании

Внешняя маркетинговая среда и основные факторы. Внутренняя маркетинговая среда и ее составляющие (элементы). Необходимость анализа внешней и внутренней среды. SWOT анализ как возможный инструмент.

Тема 4. Покупательское поведение потребителей

Модель поведения потребителя: стимулы, реакция, факторы. Черный ящик покупательского выбора. Типы покупательского поведения потребителя и их характеристика.

Тема 5. Сегментирование рынка, выбор целевых сегментов

Ключевые понятия сегментирования, применяемые маркетинговые стратегии. Классификация видов сегментирования принципы сегментирования.

Тема 6. Комплекс маркетинга

Разработка товаров: Понятие товара и ассортимента. Жизненный цикл товара, краткая характеристика стратегий маркетинга на разных этапах жизненного цикла. Уровни товара, его уникальность (как пример, уникальное торговое предложение (УТП). Товар и бренд.

Ценообразование. Факторы и методы ценообразования: Важность ценовых решений, цена и позиционирование. Последовательность формирования цены. “4С” ценообразования. Цели ценовой политики. Виды ценовых стратегий.

Методы распространения товаров (понятие, каналы распределения): Понятие каналов распределения и их виды. Интенсивность распределения. Стратегии – push и pull. Маркетинговые усилия в цепочке распределения товаров.

Продвижение товаров: Процесс коммуникации. Реклама. Стимулирование сбыта. Связи с общественностью. Прямой маркетинг. Концепция интегрированных маркетинговых коммуникаций. Возможные подходы к формированию бюджета компании.

7 Учебно-методическое и информационное обеспечение учебной дисциплины

7.1 Перечень учебных изданий, информационно-справочных систем, Интернет-ресурсов

Нормативно-правовые акты

Основная литература

1. Давар, Н. Идеальный маркетинг [Электронный ресурс]: о чем забыли 98% маркетологов / Н. Давар; под ред. Л. Мамедовой; пер. С. А. Филин. – Москва: Альпина Паблишер, 2020. – 214 с. – ISBN 978-5-9614-5035-4. – Режим доступа : [//biblioclub.ru/index.php?page=book&id=443012](http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=443012)
2. Ким, С. А. Маркетинг [Электронный ресурс]: учебник / С. А. Ким. – Москва: Дашков и К, 2019. – 258 с. – ISBN 978-5-394-02014-8. – Режим доступа: [//biblioclub.ru/index.php?page=book&id=454084](http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=454084)
3. Котлер, Ф. Маркетинг Менеджмент / Ф. Котлер, К. Л. Келлер; пер. с англ. В. Кузина. – 14-е изд. – Санкт-Петербург: Питер, 2020. – 800 с. – (Классический зарубежный учебник). – ISBN 978-5-496-00177-9
4. Котлер, Ф. Маркетинг от А до Я [Электронный ресурс]: 80 концепций, которые должен знать каждый менеджер / Ф. Котлер; под ред. М. Сухановой; пер. Т. В. Виноградова, А. А. Чех, Л. Л. Царук. – 7-е изд. – Москва: Альпина Паблишер, 2020. – 211 с. – ISBN 978-5-9614-5016-3. – Режим доступа: [//biblioclub.ru/index.php?page=book&id=279742](http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=279742)
5. Манн, И. Б. Прибавить оборотов! 47 маркетинговых способов увеличить продажи — системно, быстро и без бюджета [Электронный ресурс] / И. Б. Манн, А. Ю. Турусина. – Москва: СилаУма-Паблишер, 2019. – 203 с. – ISBN 978-5-906084-07-1. – Режим доступа: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=430518>

Дополнительная литература

1. Джоббер, Д. Продажи и управление продажами [Электронный ресурс]: учебное пособие / Д. Джоббер, Д. Ланкастер; пер. В. Н. Егоров. – Москва: Юнити-Дана, 2019. – 622 с. – ISBN 5-238-00465-6. – Режим доступа: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=114548>
2. Калужский, М. Л. Маркетинг [Электронный ресурс]: учебник для вузов / М. Л. Калужский. – Москва; Берлин: Директ-Медиа, 2020. – 217 с. – ISBN 978-5-4475-9443-5. – Режим доступа: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=473029>
3. Мансуров, Р. Е. Технологии маркетинга [Электронный ресурс]: практикум / Р. Е. Мансуров. – Москва; Вологда: Инфра-Инженерия, 2019. – 183 с. – ISBN 978-5-9729-0178-4. – Режим доступа: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=464468>
4. Ноздрева, Р. Б. Маркетинг [Электронный ресурс]: учебник / Р. Б. Ноздрева. – Москва: Аспект Пресс, 2020. – 448 с. – ISBN 978-5-7567-0829-5. – Режим доступа: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=456634>
5. Стратегический маркетинг [Электронный ресурс] / пер. с англ. – Москва: Альпина Паблишер, 2021. – 223 с. – (Harvard Business Review: 10 лучших статей). – ISBN 978-5-9614-5894-7. – Режим доступа: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=443488>

7.2 Учебно-методическое обеспечение учебной дисциплины

В программе учебной дисциплины предусмотрен следующий раздаточный материал для обучающихся: краткий конспект лекции в виде слайдового или текстового материала.

Указанные материалы размещаются в электронной информационно-образовательной среде ПО АНО «Международная Академия цифровой экономики МАКСИМУМ».

Каждый обучающийся имеет доступ к ЭИОС и электронно-библиотечной системе, которые обеспечивают возможность индивидуального доступа, для каждого обучающегося из любой точки, в которой имеется доступ к сети Интернет.

7.3 Материально-техническое обеспечение учебной дисциплины

Материально-техническое обеспечение учебной дисциплины включает в себя:

Учебные аудитории для проведения занятий лекционного типа, практических занятий, текущего контроля и промежуточной аттестации: мебель аудиторная (столы, стулья, доска аудиторная), стол преподавателя, стул преподавателя, персональный компьютер, мультимедийное оборудование (проектор, экран).

Помещение для самостоятельной работы обучающихся: специализированная мебель и компьютерная техника с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду ПО АНО «Международная Академия цифровой экономики МАКСИМУМ».

7.4 Методические рекомендации преподавателям

Перед началом изучения дисциплины преподаватель должен ознакомить обучающихся с видами учебной и самостоятельной работы, перечнем литературы и интернет-ресурсов, а также раздаточных материалов, размещенных в электронной информационно-образовательной среде, формами текущей и промежуточной аттестации, с критериями оценки качества знаний для итоговой оценки по дисциплине.

При проведении лекций, преподаватель:

- 1) формулирует тему и цель занятия;
- 2) излагает основные теоретические положения;
- 3) с помощью мультимедийного оборудования и/или под запись дает

определения основных понятий, расчетных формул;

- 4) проводит примеры из отечественного и зарубежного опыта, дает текущие статистические данные для наглядного и образного представления изучаемого материала;
- 5) в конце занятия дает вопросы для самостоятельного изучения.

При проведении практических занятий, преподаватель:

- 1) формулирует тему и цель занятия;
- 2) предлагает обучающимся ответить на вопросы, вынесенные на практическое занятие;
- 3) организует дискуссию по наиболее сложным вопросам;
- 4) предлагает обучающимся провести обобщение изученного материала.

В случае проведения аудиторных занятий (как лекций, так и практических занятий) с использованием активных методов обучения (деловых игр, кейсов, мозговых атак, игрового проектирования и др.) преподаватель:

- 1) предлагает обучающимся разделиться на группы;
- 2) предлагает обсудить сформулированные им проблемы согласно теме лекции (практического занятия), раскрывая актуальность проблемы и ее суть, причины, ее вызывающие, последствия и пути решения;
- 3) организует межгрупповую дискуссию;
- 4) проводит обобщение с оценкой результатов работы обучающихся в группах и полученных основных выводов и рекомендаций по решению поставленных проблем.

Перед выполнением внеаудиторной самостоятельной работы преподаватель проводит инструктаж (консультацию) с определением цели задания, его содержания, сроков выполнения, основных требований к результатам работы, критериев оценки, форм контроля и перечня источников и литературы.

Для оценки полученных знаний и освоения учебного материала по каждому разделу и в целом по дисциплине преподаватель использует формы текущего, промежуточного и итогового контроля знаний обучающихся.

В процессе освоения учебной дисциплины используются такие виды учебной работы, как лекции, практические работы, а также различные виды самостоятельной работы обучающихся по заданию преподавателя, направленные на развитие навыков использования профессиональной лексики, закрепление практических профессиональных знаний и умений.

7.5 Методические рекомендации обучающимся по освоению дисциплины/модуля и самостоятельной работы

ОБЩИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ

Успешное освоение курса предполагает активное, творческое участие обучающегося на всех этапах ее освоения путем планомерной, повседневной работы. При подготовке к аудиторным занятиям, непосредственно в ходе проведения лекций и практических занятий, а также в ходе самостоятельной работы обучающиеся должны пользоваться учебной литературой (согласно утвержденному перечню основной и дополнительной литературы по данному курсу), учебно-методическими материалами (включая данную рабочую программу), которые размещены в электронной информационно-образовательной среде.

ПРАВИЛА КОНСПЕКТИРОВАНИЯ

Конспект является письменным текстом, в котором кратко и последовательно изложено содержание основного источника информации. Конспектировать – значит приводить к некоему порядку сведения, почерпнутые из оригинала. В основе процесса

лежит систематизация прочитанного или услышанного. Записи могут делаться как в виде точных выдержек, цитат, так и в форме свободной подачи смысла. Манера написания конспекта, как правило, близка к стилю первоисточника. Если конспект составлен правильно, он должен отражать логику и смысловую связь записываемой информации.

В хорошо сделанных записях можно с легкостью обнаружить специализированную терминологию, понятно растолкованную и четко выделенную для запоминания значений различных слов. Используя законспектированные сведения, легче создавать значимые творческие или научные работы, различные рефераты и статьи.

Виды конспектов:

Нужно уметь различать конспекты и правильно использовать ту категорию, которая лучше всего подходит для выполняемой работы.

ПЛАНОВЫЙ. Такой вид изложения на бумаге создается на основе заранее составленного плана материала, состоит из определенного количества пунктов (с заголовками) и подпунктов. В процессе конспектирования каждый заголовок раскрывается – дополняется коротким текстом, в конечном итоге получается стройный план-конспект. Именно такой вариант больше всего подходит для срочной подготовки к публичному выступлению или семинару. Естественно, чем последовательнее будет план (его пункты должны максимально раскрывать содержание), тем связаннее и полноценнее будет ваш доклад. Специалисты рекомендуют наполнять плановый конспект пометками, в которых будут указаны все используемые вами источники, т. к. со временем трудно восстановить их по памяти.

СХЕМАТИЧЕСКИЙ ПЛАНОВЫЙ. Эта разновидность конспекта выглядит так: все пункты плана представлены в виде вопросительных предложений, на которые нужно дать ответ. Изучая материал, вы вносите короткие пометки (2-3 предложения) под каждый пункт вопроса. Такой конспект отражает структуру и внутреннюю взаимосвязь всех сведений и способствует хорошему усвоению информации.

ТЕКСТУАЛЬНЫЙ. Подобная форма изложения насыщеннее других и составляется из отрывков и цитат самого источника. К текстуальному конспекту можно легко присоединить план, либо наполнить его различными тезисами и терминами. Он лучше всего подходит тем, кто изучает науку или литературу, где цитаты авторов всегда важны. Однако такой конспект составить непросто. Нужно уметь правильно отделять наиболее значимые цитаты таким образом, чтобы в итоге они дали представление о материале в целом.

ТЕМАТИЧЕСКИЙ. Такой способ записи информации существенно отличается от других. Суть его – в освещении какого-нибудь определенного вопроса; при этом используется не один источник, а несколько. Содержание каждого материала не отражается, ведь цель не в этом. Тематический конспект помогает лучше других анализировать заданную тему, раскрывать поставленные вопросы и изучать их с разных сторон. Однако будьте готовы к тому, что придется переработать немало литературы для полноты и целостности картины, только в этом случае изложение будет обладать всеми достоинствами.

СВОБОДНЫЙ. Этот вид конспекта предназначен для тех, кто умеет использовать сразу несколько способов работы с материалом. В нем может содержаться что угодно – выписки, цитаты, план и множество тезисов. Вам потребуется умение быстро и лаконично излагать собственную мысль, работать с планом, авторскими цитатами. Считается, что подобное фиксирование сведений является наиболее целостным и полновесным.

Правила конспектирования

1. Внимательно прочитайте текст. Попутно отмечайте непонятные места, новые слова, имена, даты.
2. Наведите справки о лицах, событиях, упомянутых в тексте. При записи не забудьте вынести справочные данные на поля.
3. При первом чтении текста составьте простой план. При повторном чтении постарайтесь кратко сформулировать основные положения текста, отметив аргументацию автора.
4. Заключительный этап конспектирования состоит из перечитывания ранее отмеченных мест и их краткой последовательной записи.
5. При конспектировании надо стараться выразить авторскую мысль своими словами.
6. Стремитесь к тому, чтобы один абзац авторского текста был передан при конспектировании одним, максимум двумя предложениями.

При конспектировании лекций рекомендуется придерживаться следующих основных правил.

1. Не начинайте записывать материал с первых слов преподавателя, сначала выслушайте его мысль до конца и постарайтесь понять ее.
2. Приступайте к записи в тот момент, когда преподаватель, заканчивая изложение одной мысли, начинает ее комментировать.
3. В конспекте обязательно выделяются отдельные части. Необходимо разграничивать заголовки, подзаголовки, выводы, обособлять одну тему от другой.

Выделение можно делать подчеркиванием, другим цветом (только не следует превращать текст в пестрые картинки). Рекомендуется делать отступы для обозначения абзацев и пунктов плана, пробельные строки для отделения одной мысли от другой, нумерацию. Если определения, формулы, правила, законы в тексте можно сделать более заметными, их заключают в рамку. Со временем у вас появится своя система выделений.

4. Создавайте ваши записи с использованием принятых условных обозначений. Конспектируя, обязательно употребляйте разнообразные знаки (их называют сигнальными). Это могут быть указатели и направляющие стрелки, восклицательные и вопросительные знаки, сочетания PS (послесловие) и NB (обратить внимание). Например, слово «следовательно» вы можете обозначить математической стрелкой $\Rightarrow$. Когда вы выработаете свой собственный знаковый набор, создавать конспект, а после и изучать его будет проще и быстрее.

5. Не забывайте об аббревиатурах (сокращенных словах), знаках равенства и неравенства, больше и меньше.

6. Большую пользу для создания правильного конспекта дают сокращения. Однако будьте осмотрительны. Знатоки считают, что сокращение типа «д-ть» (думать) и подобные им использовать не следует, так как впоследствии большое количество времени уходит на расшифровку, а ведь чтение конспекта не должно прерываться посторонними действиями и размышлениями. Лучше всего разработать собственную систему сокращений и обозначать ими во всех записях одни и те же слова (и не что иное). Например, сокращение «г-ть» будет всегда и везде словом «говорить», а большая буква «Р» – словом «работа».

7. Бесспорно, организовать хороший конспект помогут иностранные слова. Наиболее применяемые среди них – английские. Например, сокращенное «ок» успешно обозначает слова «отлично», «замечательно», «хорошо».

8. Нужно избегать сложных и длинных рассуждений.
9. При конспектировании лучше пользоваться повествовательными предложениями, избегать самостоятельных вопросов. Вопросы уместны на полях конспекта.
10. Не старайтесь зафиксировать материал дословно, при этом часто теряется главная мысль, к тому же такую запись трудно вести. Отбрасывайте второстепенные слова, без которых главная мысль не теряется.
11. Если в лекции встречаются непонятные вам термины, оставьте место, после занятий уточните их значение у преподавателя.

САМОПОДГОТОВКА К ТЕКУЩЕМУ КОНТРОЛЮ

Просмотрите конспект сразу после занятий. Пометьте материал конспекта лекций, который вызывает затруднения для понимания. Попытайтесь найти ответы на затруднительные вопросы, используя предлагаемую литературу. Постарайтесь разобраться с непонятным материалом, в частности новыми терминами. Часто незнание терминологии мешает воспринимать материал на теоретических и лабораторно-практических занятиях на должном уровне. Если самостоятельно не удалось разобраться в материале, сформулируйте вопросы и обратитесь на текущей консультации или на ближайшей лекции за помощью к преподавателю.

Каждую неделю рекомендуется отводить время для повторения пройденного материала, проверяя свои знания, умения и навыки по контрольным вопросам.

Ответьте на контрольные вопросы для самопроверки, имеющиеся в учебнике или предложенные в данных методических рекомендациях.

Кратко перескажите содержание изученного материала «своими словами». Заучите «рабочие определения» основных понятий, законов.

Освоив теоретический материал, приступайте к выполнению заданий, упражнений; решению задач, расчетов самостоятельной работы, составлению графиков, таблиц и т.д.

ВЫПОЛНЕНИЕ ПИСЬМЕННОГО ЗАДАНИЯ (РАСЧЕТНО-ГРАФИЧЕСКОЕ ЗАДАНИЕ, КОНТРОЛЬНАЯ РАБОТА, ЗАПОЛНЕНИЕ РАБОЧЕЙ ТЕТРАДИ, ТВОРЧЕСКОЕ ЗАДАНИЕ, ПРЕЗЕНТАЦИЯ И ПР.)

Общие рекомендации

Внимательно прочитайте материал по конспекту, составленному на учебном занятии.

Прочитайте тот же материал по учебнику, учебному пособию.

Постарайтесь разобраться с непонятным материалом, в частности новыми терминами. Часто незнание терминологии мешает воспринимать материал на теоретических и лабораторно-практических занятиях на должном уровне.

Ответьте на контрольные вопросы для самопроверки, имеющиеся в учебнике или предложенные в данных методических рекомендациях.

Кратко перескажите содержание изученного материала «своими словами». Заучите «рабочие определения» основных понятий, законов.

Освоив теоретический материал, приступайте к выполнению заданий, упражнений; решению задач, расчетов самостоятельной работы, составлению графиков, таблиц, презентаций и т.д.

Решение задач

При самостоятельном решении задач нужно обосновывать каждый этап решения, исходя из теоретических положений курса. Если студент видит несколько путей решения

проблемы (задачи), то нужно сравнить их и выбрать самый рациональный. Полезно до начала вычислений составить краткий план решения проблемы (задачи).

Решение проблемных задач или примеров следует излагать подробно, вычисления располагать в строгом порядке, отделяя вспомогательные вычисления от основных. Решения при необходимости нужно сопровождать комментариями, схемами, чертежами и рисунками.

Следует помнить, что решение каждой учебной задачи должно доводиться до окончательного логического ответа, которого требует условие, и по возможности с выводом.

Полученный ответ следует проверить способами, вытекающими из существа данной задачи. Полезно также (если возможно) решать несколькими способами и сравнить полученные результаты.

Решение задач данного типа нужно продолжать до приобретения твердых навыков в их решении.

Задача – это цель, заданная в определенных условиях, решение задачи – процесс достижения поставленной цели, поиск необходимых для этого средств.

Алгоритм решения задач:

1. Внимательно прочитайте условие задания и уясните основной вопрос, представьте процессы и явления, описанные в условии.
2. Повторно прочтите условие для того, чтобы чётко представить основной вопрос, проблему, цель решения, заданные величины, опираясь на которые можно вести поиски решения.
3. Произведите краткую запись условия задания.
4. Если необходимо составьте таблицу, схему, рисунок или чертёж.
5. Определите метод решения задания, составьте план решения.
6. Запишите основные понятия, формулы, описывающие процессы, предложенные заданной системой.
7. Найдите решение в общем виде, выразив искомые величины через заданные.
9. Проверьте правильность решения задания.
10. Произведите оценку реальности полученного решения.
11. Запишите ответ.

Проблема - вид интеллектуальных задач, характеризующийся отсутствием готовых средств решения.

Алгоритм решения проблемной ситуации:

1. Осознание проблемной ситуации.
2. Анализ условий, выделение того, что известно, и того, что неизвестно, в результате чего проблема превращается в задачу.
3. Ограничение зоны поиска.
4. Формулирование гипотез как предположения о способах решения задачи.
5. Реализация гипотезы.
6. Проверка, в которой гипотеза соотносится с исходными условиями.

Если проверка подтверждает гипотезу, то осуществляется реализация решения. Если нет – то процесс решения продолжается снова и происходит до тех пор, пока решение не будет окончательно согласовано с условиями задачи.

Порядок выполнения контрольной работы

Приступать к написанию контрольной работы следует лишь после изучения основных тем дисциплины, основываясь на учебнике (учебном пособии) из списка основной литературы, рекомендованной по данному курсу, дополнительной учебной литературы, и нормативного материала по избранной теме (при наличии такой необходимости). Список рекомендуемой преподавателем научной литературы необходимо рассматривать как основу для самостоятельного поиска и анализа.

Подбор материала и план контрольной работы разрабатывается студентом самостоятельно, что дает преподавателю основание оценить степень усвоения изученного материала. При написании контрольной работы студенту следует проявить самостоятельность и не прибегать к простому переписыванию литературы. Преподаватель вправе учитывать качество проделанной работы при сдаче студентом зачета или экзамена по соответствующей дисциплине.

Введение контрольной работы должно содержать формулировку контрольного задания, краткое изложение цели контрольной работы.

Основная часть контрольной работы должна содержать базовые определения, доказательства, описание методики расчётов. В ходе написания основной части следует давать ссылки на используемые источники информации. В этой части следует также изложить ход собственных рассуждений, описать последовательность расчётов, привести промежуточные доказательства и результаты решения поставленной задачи.

В заключении следует сформулировать краткие выводы по проделанной работе и привести список использованных источников информации.

Типичными ошибками при выполнении контрольной работы являются:

- несоответствие содержания контрольной работы цели и поставленным задачам;
- неверное решение предложенных задач;
- нарушение установленных требований к оформлению работы;
- использование информации без ссылок на источник информации.

Порядок решения кейсов

При решении кейса студенты должны:

- 1) представить рассуждение по поводу: необходимости дополнительных данных и источников их получения; прогнозов относительно субъектов и/или причин возникновения ситуации;
- 2) продемонстрировать умения использовать системный подход, ситуативный подход, широту взглядов на проблему;
- 3) подготовить программу действий, направленную на реализацию, например, аналитического метода решения проблемы: проанализировать все доступные данные, превратить их в информацию; определить проблему; прояснить и согласовать цели; выдвинуть возможные альтернативы; оценить варианты и выбрать один из них.

Независимо от природы, предоставленного кейса, студентам нужно будет:

1. «Проанализировать» его: выявить, что и почему происходит, что может произойти и почему.
2. Объяснить ситуацию.
3. Оценить уже принятые меры.
4. Обсудить возможные будущие действия и сравнить их возможную эффективность.

Методика решения кейсов

1. Понимание задачи

Одно из ваших первых обязательных действий — понять, что от вас требуется:

- усвоение какой учебной темы предполагает решение кейса;
- какого рода требуется результат;
- должны ли вы дать оценку тому, что произошло, или рекомендации в отношении того, что должно произойти;
- если требуется прогноз, на какой период времени вы должны разработать подробный план действий;
- какая форма презентации требуется, каковы требования к ней;
- сколько времени вы должны работать с кейсом?

2. Просмотр кейса

После того как вы узнали, каких действий от вас ждут, вы должны «почувствовать» ситуацию кейса:

- просмотрите его содержание, стараясь понять основную идею и вид предоставленной вам информации;
- если возникают вопросы, или рождаются важные мысли, или кажутся подходящими те или иные концепции курса, прочитав текст до конца, выпишите их;
- после этого прочтите кейс медленнее, отмечая маркером или записывая пункты, которые кажутся существенными.

3. Составление описания как путь изучения ситуации и определения тем. При просмотре кейса вам необходимо:

- структурировать ситуацию, оценивая одни аспекты как важные, а другие как несущественные;
- определить и отобразить все моменты, которые могли иметь отношение к ситуации. Из них вы сможете построить систему взаимосвязанных проблем, которые сделали ситуацию заслуживающей анализа;
- рассмотреть факторы, находящиеся вне прямого контекста проблемы, так как они могут быть чрезвычайно важны;
- выделить «темы» — связанные группы факторов, которые могут воздействовать на каждый аспект ситуации. Например, одна их часть может иметь дело с воспринимаемым низким качеством, другая — с поведением конкурента;
- опишите ситуацию (сравнивайте свои действия с поведением адвоката, расспрашивающего клиента, или врача, интересующегося у пациента его состоянием), ответив на вопросы:

- Кто считает, что проблема, и почему?
 - На каком основании базируется мнение этих людей?
 - Что происходит (или не происходит), когда и где?
 - Какие связанные с происходящим вещи не являются проблемными и почему?
 - Что составляет более широкий контекст существующей ситуации?
 - Кто или что может влиять на проблемную ситуацию?
 - Есть ли другие заинтересованные лица, и кто они?
 - Каковы сдерживающие факторы, ограничивающие «пространстворешения»?
- ### 4. Диагностическая стадия

Диагностическая стадия — одна из тех, к которым вы должны приложить максимум усилий, хотя ее успех зависит от эффективности предыдущих стадий:

- вспомните изученные вами ранее темы и проведите по ним мозговой штурм для выявления потенциально соответствующих кейсу теоретических знаний;
- вертикально структурируйте вопрос, начиная с тех, которые касаются отдельных работников, затем группы или подразделения, организации в целом и, наконец, окружающей среды. Таким образом, вы сможете создать матрицу основных вопросов и связанных с ними проблем и подумать о соответствующих концепциях для каждого «уровня».
- изучите обстоятельства возникновения ситуации;
- не забывайте возвращаться к информации кейса и более внимательно рассматривать факторы, ставшие важными в ходе диагностики. Вам нужно будет предъявить доказательства в поддержку вашего диагноза.
- отделяйте доказательства от предположений, факты от мнений и ставьте перед собой два вопроса: до какой степени вы уверены в правильности своих представлений и до какой степени их правильность важна для вашего диагноза.

5. Формулировка проблем

На этой стадии очень полезно:

- письменно сформулировать восприятие основных проблем. Формулировка проблем окажется базисной точкой для последующих обсуждений;
- при наличии нескольких проблем полезно установить их приоритетность, используя следующие критерии: важность — что произойдет, если эта проблема не будет решена; срочность — как быстро нужно решить эту проблему; иерархическое положение — до какой степени эта проблема является причиной других проблем; разрешимость — можете ли вы сделать что-либо для ее решения.

6. Выбор критериев решения проблемы

Сразу после выяснения структуры проблемы следует подумать о критериях выбора решений. В определенном смысле структура и определит критерии. Например, если выяснилось, что самая серьезная проблема связана с корпоративной культурой, тогда решения должны будут повлиять на ее улучшение. Но если существуют также финансовые проблемы, тогда будут критерии выбора, связанные и с ними.

7. Генерирование альтернатив

Достигнув ясного понимания своих целей, приняв решение о том, к каким областям проблемы вы хотите обратиться, и, имея достаточную уверенность, что проанализировали основные причины возникновения проблемы, вы должны обдумать возможные дальнейшие пути. Важно разработать достаточно широкий круг вариантов, опираясь на известные или изучаемые концепции, чтобы предложить лучшие способы действий, опыт решения других кейсов, креативные методы (мозговой штурм, аналогия и метафора, синектика и др.).

8. Оценка вариантов и выбор наиболее подходящего

На стадии выбора вариантов определите критерии предпочтительности варианта. Критерии выбора варианта должны быть основаны на том, в какой мере они способствуют решению проблемы в целом, а также по признакам выполнимости, быстроты, эффективности, экономичности. Каждый из критериев необходимо проанализировать с позиций всех групп интересов. При оценке вариантов вы должны подумать о том, как они

будут воздействовать не только на центральную проблему, но и на всю ситуацию в целом. Определите вероятные последствия использования ваших вариантов.

9. Презентация выводов Роль обучающегося:
 - изучить учебную информацию по теме;
 - провести системно — структурированный анализ содержания темы;
 - выделить проблему, имеющую интеллектуальное затруднение, согласовать с преподавателем;
 - дать обстоятельную характеристику условий задачи;
 - критически осмыслить варианты и попытаться их модифицировать (упростить в плане избыточности);
 - выбрать оптимальный вариант (подобрать известные и стандартные алгоритмы действия) или варианты разрешения проблемы (если она не стандартная).

Порядок подготовки презентации

Компьютерную презентацию, сопровождающую выступление докладчика, удобнее всего подготовить в программе MS PowerPoint. Презентация как документ представляет собой последовательность сменяющих друг друга слайдов — то есть электронных страничек, занимающих весь экран монитора (без присутствия панелей программы). Чаще всего демонстрация презентации проецируется на большом экране, реже — раздается собравшимся как печатный материал. Количество слайдов адекватно содержанию и продолжительности выступления (например, для 5-минутного выступления рекомендуется использовать не более 10 слайдов).

На первом слайде обязательно представляется тема выступления и сведения об авторах. Следующие слайды можно подготовить, используя две различные стратегии их подготовки:

- 1 стратегия: на слайды выносятся опорный конспект выступления и ключевые слова с тем, чтобы пользоваться ими как планом для выступления. В этом случае к слайдам предъявляются следующие требования:
 - объем текста на слайде — не больше 7 строк;
 - маркированный/нумерованный список содержит не более 7 элементов;
 - отсутствуют знаки пунктуации в конце строк в маркированных и нумерованных списках;
 - значимая информация выделяется с помощью цвета, кегля, эффектов анимации.

Особо внимательно необходимо проверить текст на отсутствие ошибок и опечаток. Основная ошибка при выборе данной стратегии состоит в том, что выступающие заменяют свою речь чтением текста со слайдов.

- 2 стратегия: на слайды помещается фактический материал (таблицы, графики, фотографии и пр.), который является уместным и достаточным средством наглядности, помогает в раскрытии стержневой идеи выступления. В этом случае к слайдам предъявляются следующие требования:

- выбранные средства визуализации информации (таблицы, схемы, графики и т. д.) соответствуют содержанию;
- использованы иллюстрации хорошего качества (высокого разрешения), с четким изображением (как правило, никто из присутствующих не заинтересован вчитываться в текст на ваших слайдах и всматриваться в мелкие иллюстрации);

- максимальное количество графической информации на одном слайде – 2 рисунка (фотографии, схемы и т.д.) с текстовыми комментариями (не более 2 строк к каждому);
- наиболее важная информация должна располагаться в центре экрана.

Основная ошибка при выборе данной стратегии – «соревнование» со своим иллюстративным материалом (аудитории не предоставляется достаточно времени, чтобы воспринять материал на слайдах). Обычный слайд, без эффектов анимации должен демонстрироваться на экране не менее 10 - 15 секунд. За меньшее время присутствующие не успеют осознать содержание слайда. Если какая-то картинка появилась на 5 секунд, а потом тут же сменилась другой, то аудитория будет считать, что докладчик ее подгоняет. Обратного (позитивного) эффекта можно достигнуть, если докладчик пролистывает множество слайдов со сложными таблицами и диаграммами, говоря при этом «Вот тут приведен разного рода вспомогательный материал, но я его хочу пропустить, чтобы не перегружать выступление подробностями». Правда, такой прием делать в начале и в конце презентации – рискованно, оптимальный вариант – в середине выступления.

Если на слайде приводится сложная диаграмма, ее необходимо предварить вводными словами (например, «На этой диаграмме приводится то-то и то-то, зеленым отмечены показатели А, синим – показатели Б»), с тем, чтобы дать время аудитории на ее рассмотрение, а только затем приступить к ее обсуждению. Каждый слайд, в среднем должен находиться на экране не меньше 40-60 секунд (без учета времени на случайно возникшее обсуждение). В связи с этим лучше настроить презентацию не на автоматический показ, а на смену слайдов самим докладчиком.

Особо тщательно необходимо отнестись к оформлению презентации. Для всех слайдов презентации по возможности необходимо использовать один и тот же шаблон оформления, кегль – для заголовков – не меньше 24 пунктов, для информации не менее 18. В презентациях не принято ставить переносы в словах. Подумайте, не отвлекаете ли вы слушателей своей же презентацией? Яркие краски, сложные цветные построения, излишняя анимация, выпрыгивающий текст или иллюстрация – не самое лучшее дополнение к научному докладу. Также нежелательны звуковые эффекты в ходе демонстрации презентации. Наилучшими являются контрастные цвета фона и текста (белый фон – черный текст; темно-синий фон – светло-желтый текст и т. д.). Лучше не смешивать разные типы шрифтов в одной презентации. Рекомендуется не злоупотреблять прописными буквами (они читаются хуже).

Неконтрастные слайды будут смотреться тусклыми и невыразительными, особенно в светлых аудиториях. Для лучшей ориентации в презентации по ходу выступления лучше пронумеровать слайды. Желательно, чтобы на слайдах оставались поля, не менее 1 см с каждой стороны. Вспомогательная информация (управляющие кнопки) не должны преобладать над основной информацией (текстом, иллюстрациями). Использовать встроенные эффекты анимации можно только, когда без этого не обойтись (например, последовательное появление элементов диаграммы). Для акцентирования внимания на какой-то конкретной информации слайда можно воспользоваться лазерной указкой.

Диаграммы готовятся с использованием мастера диаграмм табличного процессора MSExcel. Для ввода числовых данных используется числовой формат с разделителем групп разрядов. Если данные (подписи данных) являются дробными числами, то число отображаемых десятичных знаков должно быть одинаково для всей группы этих данных

(всего ряда подписей данных). Данные и подписи не должны накладываться друг на друга и сливаться с графическими элементами диаграммы. Структурные диаграммы готовятся при помощи стандартных средств рисования пакета MSOffice. Если при форматировании слайда есть необходимость пропорционально уменьшить размер диаграммы, то размер шрифтов реквизитов должен быть увеличен с таким расчетом, чтобы реальное отображение объектов диаграммы соответствовало значениям, указанным в таблице. В таблицах не должно быть более 4 строк и 4 столбцов — в противном случае данные в таблице будет просто невозможно увидеть. Ячейки с названиями строк и столбцов и наиболее значимые данные рекомендуется выделять цветом.

Табличная информация вставляется в материалы как таблица текстового процессора MSWord или табличного процессора MSExcel. При вставке таблицы как объекта и пропорциональном изменении ее размера реальный отображаемый размер шрифта должен быть не менее 18 pt. Таблицы и диаграммы размещаются на светлом или белом фоне.

Если Вы предпочитаете воспользоваться помощью оператора (что тоже возможно), а не листать слайды самостоятельно, очень полезно предусмотреть ссылки на слайды в тексте доклада («Следующий слайд, пожалуйста...»).

Заключительный слайд презентации, содержащий текст «Спасибо за внимание» или «Конец», вряд ли приемлем для презентации, сопровождающей публичное выступление, поскольку завершение показа слайдов еще не является завершением выступления. Кроме того, такие слайды, так же как и слайд «Вопросы?», дублируют устное сообщение. Оптимальным вариантом представляется повторение первого слайда в конце презентации, поскольку это дает возможность еще раз напомнить слушателям тему выступления и имя докладчика и либо перейти к вопросам, либо завершить выступление.

Для показа файл презентации необходимо сохранить в формате «Демонстрация PowerPoint» (Файл — Сохранить как — Тип файла — Демонстрация PowerPoint). В этом случае презентация автоматически открывается в режиме полноэкранного показа (slideshow) и слушатели избавлены как от вида рабочего окна программы PowerPoint, так и от потерь времени в начале показа презентации.

После подготовки презентации полезно проконтролировать себя вопросами:

- удалось ли достичь конечной цели презентации (что удалось определить, объяснить, предложить или продемонстрировать с помощью нее?);
- к каким особенностям объекта презентации удалось привлечь внимание аудитории?
- не отвлекает ли созданная презентация от устного выступления? После подготовки презентации необходима репетиция выступления.

ПОДГОТОВКА К ПРАКТИЧЕСКИМ ЗАНЯТИЯМ

Как готовиться к практическому занятию.

1. Внимательно прочтите вопросы к заданию.
2. Подберите литературу, не откладывайте ее поиски на последний день.
3. Прочтите указанную литературу, определите основной источник по каждому вопросу, делая выписки на листах или карточках, нумеруйте их пунктами плана, к которому они относятся.
4. Оформляя выписки, не забудьте записать автора, название, год и место издания, том, страницу.
5. При чтении найдите в словарях значение новых слов или слов, недостаточно

вам известных.

6. Просматривая периодическую печать, делайте вырезки по теме.
7. Проверьте, на все ли вопросы плана у вас есть ответы.
8. На полях конспекта, выписок запиши вопросы, подчеркните спорные положения в тексте.

ТРЕБОВАНИЯ К ВЫСТУПЛЕНИЮ

Перечень требований к любому выступлению обучающегося примерно таков:

- связь выступления с предшествующей темой или вопросом;
- раскрытие сущности проблемы;
- методологическое значение для научной, профессиональной и практической деятельности.

Важнейшие требования к выступлениям студентов – самостоятельность в подборе фактического материала и аналитическом отношении к нему, умение рассматривать примеры и факты во взаимосвязи и взаимообусловленности, отбирать наиболее существенные из них.

Приводимые участником практического занятия примеры и факты должны быть существенными, по возможности перекликаться с профилем обучения. Примеры из области наук, близких к будущей специальности обучающегося, из сферы познания, обучения поощряются руководителем семинара. Выступление обучающегося должно соответствовать требованиям логики. Четкое вычленение излагаемой проблемы, ее точная формулировка, неукоснительная последовательность аргументации именно данной проблемы, без неоправданных отступлений от нее в процессе обоснования, безусловная доказательность, непротиворечивость и полнота аргументации, правильное и содержательное использование понятий и терминов.

Памятка участнику дискуссии.

1. Прежде чем выступить, четко определите свою позицию.
2. Проверьте, правильно ли вы понимаете проблему.
3. Внимательно слушайте оппонента, затем излагайте свою точку зрения.
4. Помните, что лучшим способом доказательства или опровержения являются бесспорные факты.
5. Не забывайте о четкой аргументации и логике.
6. Спорьте честно и искренне, не искажайте мыслей оппонентов.
7. Говорите ясно, точно, просто, отчетливо, своими словами, не «по бумажке».
8. Имейте мужество признать правоту оппонента, если вы не правы.
9. Никогда не «навешивайте ярлыков», не допускайте грубостей и насмешек.
10. Заканчивая выступления, подведите итоги и сформулируйте выводы.

8 Оценочные материалы для текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся по учебной дисциплине

Для оценки полученных знаний и освоения учебного материала по дисциплине используются следующие формы обязательного контроля: текущий контроль и промежуточная аттестация.

Успешность изучения дисциплины, завершающейся зачетом, оценивается суммой баллов исходя из 100 максимально возможных и включает две составляющие:

Итоговая оценка = Работа во время изучения дисциплины (60) + Ответ при промежуточной аттестации (40).

8.1 Текущий контроль

Текущий контроль обеспечивает оценивание хода освоения дисциплины. Основной задачей текущего контроля является повышение качества знаний и практических умений, развитие навыков самостоятельной работы, обеспечение обратной связи между преподавателем и слушателем в ходе изучения дисциплины.

К формам текущего контроля относится: выполнение контрольных заданий.

Текущий контроль проводит преподаватель, ответственный за реализацию дисциплины. Текущий контроль проводится:

– во время аудиторных занятий в соответствии с расписанием учебных занятий.

Описание работ	Максимальное количество баллов
1. Выполнение контрольного задания (тема № 3)	15
2. Выполнение контрольного задания (тема № 4)	15
3. Выполнение контрольного задания (тема № 5)	15
4. Выполнение контрольного задания (тема № 5)	15
Итого текущий контроль:	60

КОНТРОЛЬНЫЕ ЗАДАНИЯ

Контрольное задание по теме № 3

Проведите анализ конкурентоспособности Вашей компании, воспользовавшись следующей таблицей:

КФУ	Вес	Компания	Конкурент 1	...	Конкурент N
КФУ 1					
...					
КФУ N					
Общая оценка					

После этого проведите анализ SNW (конкурентный профиль компании), воспользовавшись следующей таблицей:

КФУ	Сильные стороны (S)	Нейтральные стороны (N)	Слабые стороны (W)
КФУ 1			
...			
КФУ N			

По итогам этого анализа, дайте рекомендации по повышению конкурентоспособности компании.

Пояснения:

1. Конкурентов для оценки (конкурентную группу) выберите экспертным способом, не более 5-ти компаний.

2. КФУ так же выберите экспертным способом. Упор больше делайте на маркетинговые КФУ товара.

3. Оценку проводите по 10-ти балльной шкале.

Контрольное задание по теме № 4

Проанализируйте предложение своей или какой-либо еще компании с точки зрения мульти атрибутивной модели продукта. Укажите основные атрибуты каждого из уровней, потребности, которые эти атрибуты удовлетворяют и механизм образования ценности для каждого из атрибутов. Для анализа воспользуйтесь такой таблицей:

Уровень продукта	Атрибуты	Потребности	Механизм образования ценности
Ядро			
Ожидаемый			
Расширенный			
Потенциальный			

Имейте в виду, что один атрибут может удовлетворять несколько потребностей.

Пояснения:

1. Атрибут – некоторое свойство товара, реальное или мнимое, наличие которого потребитель осознает и использует при выборе. Это свойство должно определенным образом удовлетворять некоторую потребность. Например, мощность пылесоса является атрибутом, относящимся к ядру продукта, и является показателем качества уборки.

2. Механизм образования ценности – способ, с помощью которого атрибут удовлетворяет потребность. Например, мощность влияет на силу всасывания пыли, чем она больше, тем пыли меньше (это не всегда так, но такой механизм образования ценности «сидит» в голове у потребителя).

Контрольное задание по теме № 5

Проведите анализ конъюнктуры по методу PEST. Для этого воспользуйтесь следующей таблицей:

Тенденции	Механизм влияния	Оценка влияния	Прогноз изменения

Имейте в виду, что одна и та же тенденция может влиять на компанию как положительно, так и отрицательно. Если это имеет место быть, то нужно описывать оба механизма влияния и давать две оценки.

Для выявления наиболее важных тенденций воспользуйтесь следующим инструментом:

Степень влияния тенденции			
Прогноз изменения	3	2	1
	2		
	1		

Пояснения:

1. Механизм влияния – это то, каким образом тенденция влияет на некоторые показатели компании: долю рынка, объем продаж, валовую и/или чистую прибыль.

2. Оценку влияния лучше проводить по 3-х балльной шкале: 3 – сильное влияние, 2 – умеренное, 1 – слабое. Знаки «+» и «-» означают позитивное и негативное влияние соответственно.

3. Прогноз можно дать так же с помощью 3-х балльной шкалы: 3 – тенденция усилит свое влияние, 2 – влияние тенденции останется прежним, 1 – влияние тенденции ослабнет.

4. При выявлении наиболее важных тенденций направление их влияния (знак при оценке) можно не принимать во внимание.

Контрольное задание по теме № 6

- Возьмите какой-нибудь продукт: товар или услугу. Это может быть продукт Вашей компании или произвольный продукт;
- Возьмите продукт конкурирующей компании или другой, аналогичный продукт своей компании или любой другой продукт, похожий по основным свойствам и удовлетворяемым потребностям;
- Обозначьте целевую группу для этого продукта;
- Выделите атрибуты этого продукта;
- Взвесьте атрибуты с помощью метода парных сравнений, имея в виду целевую группу из п. 3;
- Проведите оценку характеристик «своего» продукта по сравнению с «конкурирующим» и рассчитайте отличия по каждому атрибуту;
- Рассчитайте средне взвешенное выражение функционального преимущества продукта над конкурентом-аналогом;
- Предположите цену этих продуктов и рассчитайте ценность «своего» продукта по сравнению с «конкурентом»;
- Результаты занесите в таблицу:

Атрибуты	Вес	Ваш продукт	Продукт конкурент	Знак	Разница

Пояснения:

1. Пусть в качестве базового продукта выступает «конкурент».
2. Если идей по продукту нет совсем, можно воспользоваться Яндекс.Маркет, атрибуты и их значения получить из механизма сравнения продуктов Яндекс.

8.2 Промежуточная аттестация

Целью промежуточной аттестации является проверка усвоения обучающимися знаний по всем темам учебной дисциплины и уровня формирования всех компетенций, закрепленных за данной дисциплиной.

Перед допуском на промежуточную аттестацию каждый обучающийся оценивается совокупной оценкой (совокупным баллом) по результатам текущего контроля. Промежуточная аттестация по учебной дисциплине проводится в форме дифференцированного зачета.

Зачет осуществляется посредством индивидуальной или групповой презентации задания. Слушатель или группа слушателей выбирают наиболее интересный кейс из их практики: ключевой товар ассортиментной группы (или преподаватель раздает карточки с описанием продукта/услуги), после чего слушатели «раскладывают» товар по элементам комплекса маркетинга «4Р» и показывают взаимосвязь (например, как изменение цены сказывается на продвижении). Результаты работы представляются в виде защиты 7-10 минут с обсуждением всей группой.

9 Критерии оценки качества знаний для контроля успеваемости обучающихся

Результаты промежуточной аттестации могут быть оценены: «зачтено», «не зачтено», «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно».

Оценка по дисциплине строится на основе 100-балльной системы оценивания, с последующим переводом в 5-тибалльную систему.

Соответствие 100-балльной и 5-тибалльной систем оценивания.

Уровень оценки по 100-балльной системе	Объяснение	5-ти балльная шкала	Соответствие европейской шкале оценок	Соответствие системе зачтено/не зачтено
86 и выше	Отлично	5	A (86-100)	Зачтено (56-100)
71-85	Хорошо	4	B (80-85); C (71-79)	
56-70	Удовлетворительно	3	D (65-70); E (56-64)	
0-55	Неудовлетворительно	2	F (0-55)	Не зачтено (0-55)

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

ОРГАНИЗАЦИОННОЕ ПОВЕДЕНИЕ И ЛИДЕРСТВО

1 Цель изучения учебной дисциплины

Цель дисциплины – дать слушателям четкое представление об организационном поведении и лидерстве, закономерностях поведения руководителей и подчиненных в системе современных организаций

2 Планируемые результаты освоения учебной дисциплины

Формируемые компетенции	Перечень планируемых результатов освоения дисциплины
УК-3 Способен организовать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленных целей	Знать: основные категории и понятия организационного поведения; критерии личностной, групповой и организационной эффективности; стратегии мотивации сотрудников в организации; особенности формирования и развития групп и управления взаимодействием индивидов в них; отличительные особенности управления рабочими группами и командами; основные теории лидерства и навыки современного лидера. Уметь: использовать полученные знания о личностной, групповой и организационной эффективности при решении управленческих задач; воздействовать на групповые процессы в организации для решения профессиональных задач; применять методы анализа и оптимизации основных видов организационного поведения. Иметь практический опыт: выработки стратегии командной работы и на ее основе организации отбора членов команды для достижения поставленной цели.
ОПК-4 Способен руководить проектной и процессной деятельностью в организации с использованием современных практик управления, лидерских и коммуникативных навыков, выявить и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности и соответствующих им бизнес-модели организаций	Знать: коммуникативные и управленческие процессы внутри организации; разные типы организационной культуры и их взаимосвязь с особенностями сферы деятельности; основные методы внедрения изменений в организации и пути преодоления сопротивления изменениям. Уметь: применять лидерские и коммуникативные навыки в соответствии с бизнес-моделью организации; использовать навыки лидерства в командной работе Иметь практический опыт: руководства проектной деятельностью в организации на основе знаний лучших управленческих практик и понимания сущности проектной и процессной деятельности в организации.

3 Используемые методы обучения

Дисциплина предусматривает использование различных методов обучения. Наиболее важные теоретические вопросы будут рассмотрены в ходе лекций. Практические навыки будут разрабатываться при помощи следующих методов: выполнение практических заданий.

4 Формы контроля по дисциплине

Текущий контроль – выполнение практических заданий.

Промежуточная аттестация – дифференцированный зачет.

5 Перечень самостоятельных работ и «Портфолио», формируемый в процессе изучения дисциплины

В процессе изучения дисциплины не предусмотрена подготовка документов для личного «портфолио».

6 Содержание учебной дисциплины

6.1 Распределение учебного времени, выделенного на контактную работу обучающихся с преподавателем, на самостоятельную работу обучающихся

Наименование разделов и тем	Всего часов	Контактные часы	Трудоемкость (часы)					Форма ТК, ПА
			ЛК	ПР	Конс.	ПА	СР	
1. Мотивация и регуляция поведения персонала	6	4	2	2			2	Выполнение практического задания
2. Управление эффективностью	8	6	2	4			2	Выполнение практического задания
3. Руководство и лидерство	8	6	2	4			2	Выполнение практического задания
4. Понятие об организации. Организационная структура	8	6	2	4			2	Выполнение практического задания
5. Процессы в организациях	12	8	4	4			4	Выполнение практического задания
Промежуточная аттестация	4	2				2	2	ДЗ
Итого:	46	32	12	18		2	14	

6.2 Содержание тем учебной дисциплины

Тема 1. Мотивация и регуляция поведения персонала

Природа человеческой мотивации. Процесс мотивации. Содержание мотивов. Внешняя и внутренняя мотивация. Воспринимаем и оцениваем. Модификация поведения как управленческая задача. Вознаграждение.

Тема 2. Управление эффективностью

Понятие о группе. Процессы групповой динамики. Групповая сплоченность. Формы совместной деятельности. Команда.

Тема 3. Руководство и лидерство

О понятиях. Власть. Теории лидерства. Стили лидерства. Наделение властью (делегирование полномочий).

Тема 4. Понятие об организации. Организационная структура

Организации, принципы построения и функционирования. Жизненный цикл организации.

Тема 5. Процессы в организациях

Предвидеть, стремиться и достигать. Поведенческий маркетинг. Процесс коммуникаций. Роль коммуникаций в организационной деятельности. Процесс принятия

решения. Характеристики процесса принятия решения. Исполнение решения. Организационная культура. Конфликты. Управление конфликтами. Перемены в организации и управление ими.

7 Учебно-методическое и информационное обеспечение учебной дисциплины

7.1 Перечень учебных изданий, информационно-справочных систем, Интернет-ресурсов

Нормативно-правовые акты

Основная литература

1. Гоулман, Д. Эмоциональное лидерство [Электронный ресурс]: искусство управления людьми на основе эмоционального интеллекта / Д. Гоулман, Р. Бояцис, Э. Макки; науч. ред. В. Ионов; ред. М. Савиной; пер. А. Лисицына. – 6-изд. – Москва: Альпина Паблишер, 2019. – 301 с. – ISBN 978-5-9614-2247-4. – Режим доступа: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=229839>
2. Гоулман, Д. Эмоциональный интеллект в бизнесе [Электронный ресурс] / Д. Гоулман; пер. с англ. А. П. Исаевой. – Москва: Манн, Иванов и Фербер, 2020. – 497 с. – ISBN 978-5-91657-729-7. – Режим доступа: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=220058>
3. Джордж, Дж. М. Организационное поведение: Основы управления [Электронный ресурс]: учебное пособие / Дж. М. Джордж, Г. Р. Джоунс; пер. В. Н. Егоров. – Москва: Юнити-Дана, 2019. – 460 с. – ISBN 5-238-00512-1. – Режим доступа: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=114431>
4. Живица, О. В. Лидерство [Электронный ресурс]: учебное пособие / О. В. Живица. – Москва: Университет «Синергия», 2021. – 193 с. – (Легкий учебник). – ISBN 978-5-4257-0216-6. – Режим доступа : <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=455425>
5. Згонник, Л. В. Организационное поведение [Электронный ресурс]: учебник / Л. В. Згонник. – Москва: Дашков и К, 2020. – 232 с. – ISBN 978-5-394-01733-9. – Режим доступа: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=454156>
6. Козлова, А. М. Организационное поведение [Электронный ресурс]: для руководителей / А. М. Козлова. – Москва; Берлин: Директ-Медиа, 2019. – 319 с. – ISBN 978-5-4458-2505-0. – Режим доступа : <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=139768>
7. Лидерство [Электронный ресурс] / пер. с англ. – Москва: Альпина Паблишер, 2019. – 224 с. – (Harvard Business Review 10 лучших статей). – ISBN 978-5-9614- 5583-0. – Режим доступа : <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=473844>
8. Овсянникова, Е. А. Психология управления [Электронный ресурс]: учебное

пособие / Е. А. Овсянникова, А. А. Серебрякова. – 2-е изд., перераб. – Москва: Флинта, 2021. – 222 с. – ISBN 978-5-9765-2220-6. – Режим доступа : <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=279817>

Дополнительная литература

1. Адизес, И. К. Развитие лидеров [Электронный ресурс]: как понять свой стиль управления и эффективно общаться с носителями иных стилей / И. К. Адизес. – 6-е изд. – Москва: Альпина Паблишерз, 2021. – 259 с. – ISBN 978-5-9614-5325-6. – Режим доступа : <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=254689>

2. Бауэр, М. Курс на лидерство [Электронный ресурс]: альтернатива иерархической системе управления компанией / М. Бауэр; ред. О. Нижельской, Ю. Быстровой. – 3-е изд. – Москва: Альпина Паблишер, 2022. – 198 с. – ISBN 978-5-9614-5539-7. – Режим доступа : <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=286196>

3. Бланшар, К. Новый Одноминутный Менеджер [Электронный ресурс] / К. Бланшар, С. Джонсон; пер. с англ. О. Г. Белошеев. – Минск: Попурри, 2020. – 51 с. – ISBN 978-985-15-2580-1. – Режим доступа : <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=429455>

4. Грошев, И. В. Организационная культура [Электронный ресурс]: учебник / И. В. Грошев, А. А. Краснослободцев. – 2-е изд., перераб. и доп. – Москва: Юнити-Дана, 2015. – 535 с. – ISBN 978-5-238-02384-7. – Режим доступа: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=119433>

5. Кетс де Врис, М. Мистика лидерства [Электронный ресурс]: развитие эмоционального интеллекта / М. Кетс де Врис; науч. ред. А. Куницын; пер. М. Шалунова. – 4-е изд. – Москва: Альпина Паблишерз, 2021. – 276 с. – ISBN 978-5-9614-1483-7. – Режим доступа : <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=254507>

6. Кови, С. Р. Восьмой навык [Электронный ресурс]: от эффективности к величию / С. Р. Кови; ред. С. Анисимова, Н. Лауфер; пер. Ю. Сундстрем. – 5-е изд. – Москва: Альпина Паблишерз, 2019. – 406 с. – ISBN 978-5-9614-2054-8. – Режим доступа : <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=229854>

7. Кови, С. Лидерство, основанное на принципах [Электронный ресурс] / С. Кови; под ред. Р. Пискотиной; пер. П. Самсонов. – 7-е изд. – М.: Альпина Паблишер, 2020. – 301 с. – ISBN 978-5-9614-5052-1. – Режим доступа: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=279696>

8. Коттер, Д. Лидерство Мацуситы [Электронный ресурс]: уроки выдающегося предпринимателя XX века / Д. Коттер; И. Минервина; ред. Е. Харитоновна. – 4-е изд. – Москва: Альпина Паблишерз, 2020. – 286 с. – ISBN 978-5-9614-1573-5. – Режим доступа : <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=279695>

9. Максвелл, Д. Прокачай свое лидерство [Электронный ресурс] / Д. Максвелл; пер. с англ. Л. Г. Третьяк. – Минск: Попурри, 2019. – 192 с. – ISBN 978-985-15-3034-8. – Режим доступа : <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=450612>

Интернет ресурсы

1. Spiral Dynamic® (Спиральная динамика). – Режим доступа : www.spiraldynamics.org
2. HR-Portal: управление персоналом, оценка, аттестация, кадровое делопроизводство. – Режим доступа : <http://hr-portal.ru>

7.2 Учебно-методическое обеспечение учебной дисциплины

В программе учебной дисциплины предусмотрен следующий раздаточный материал для обучающихся: краткий конспект лекции в виде слайдового или текстового материала.

Указанные материалы размещаются в электронной информационно-образовательной среде ПО АНО «Международная Академия цифровой экономики МАКСИМУМ».

Каждый обучающийся имеет доступ к ЭИОС и электронно-библиотечной системе, которые обеспечивают возможность индивидуального доступа, для каждого обучающегося из любой точки, в которой имеется доступ к сети Интернет.

7.3 Материально-техническое обеспечение учебной дисциплины

Материально-техническое обеспечение учебной дисциплины включает в себя:

Учебные аудитории для проведения занятий лекционного типа, практических занятий, текущего контроля и промежуточной аттестации: мебель аудиторная (столы, стулья, доска аудиторная), стол преподавателя, стул преподавателя, персональный компьютер, мультимедийное оборудование (проектор, экран).

Помещение для самостоятельной работы обучающихся: специализированная мебель и компьютерная техника с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду ПО АНО «Международная Академия цифровой экономики МАКСИМУМ».

7.4 Методические рекомендации преподавателям

Перед началом изучения дисциплины преподаватель должен ознакомить обучающихся с видами учебной и самостоятельной работы, перечнем литературы и интернет-ресурсов, а также раздаточных материалов, размещенных в электронной информационно-образовательной среде, формами текущей и промежуточной аттестации, с критериями оценки качества знаний для итоговой оценки по дисциплине.

При проведении лекций, преподаватель:

- 1) формулирует тему и цель занятия;

- 2) излагает основные теоретические положения;
- 3) с помощью мультимедийного оборудования и/или под запись дает определения основных понятий, расчетных формул;
- 4) проводит примеры из отечественного и зарубежного опыта, дает текущие статистические данные для наглядного и образного представления изучаемого материала;
- 5) в конце занятия дает вопросы для самостоятельного изучения.

При проведении практических занятий, преподаватель:

- 1) формулирует тему и цель занятия;
- 2) предлагает обучающимся ответить на вопросы, вынесенные на практическое занятие;
- 3) организует дискуссию по наиболее сложным вопросам;
- 4) предлагает обучающимся провести обобщение изученного материала.

В случае проведения аудиторных занятий (как лекций, так и практических занятий) с использованием активных методов обучения (деловых игр, кейсов, мозговых атак, игрового проектирования и др.) преподаватель:

- 1) предлагает обучающимся разделиться на группы;
- 2) предлагает обсудить сформулированные им проблемы согласно теме лекции (практического занятия), раскрывая актуальность проблемы и ее суть, причины, ее вызывающие, последствия и пути решения;
- 3) организует межгрупповую дискуссию;
- 4) проводит обобщение с оценкой результатов работы обучающихся в группах и полученных основных выводов и рекомендаций по решению поставленных проблем.

Перед выполнением внеаудиторной самостоятельной работы преподаватель проводит инструктаж (консультацию) с определением цели задания, его содержания, сроков выполнения, основных требований к результатам работы, критериев оценки, форм контроля и перечня источников и литературы.

Для оценки полученных знаний и освоения учебного материала по каждому разделу и в целом по дисциплине преподаватель использует формы текущего, промежуточного и итогового контроля знаний обучающихся.

В процессе освоения учебной дисциплины используются такие виды учебной работы, как лекции, практические работы, а также различные виды самостоятельной работы обучающихся по заданию преподавателя, направленные на развитие навыков использования профессиональной лексики, закрепление практических профессиональных знаний и умений.

7.5 Методические рекомендации обучающимся по освоению дисциплины/модуля и самостоятельной работы

ОБЩИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ

Успешное освоение курса предполагает активное, творческое участие обучающегося на всех этапах ее освоения путем планомерной, повседневной работы. При подготовке к аудиторным занятиям, непосредственно в ходе проведения лекций и практических занятий, а также в ходе самостоятельной работы обучающиеся должны пользоваться учебной литературой (согласно утвержденному перечню основной и дополнительной литературы по данному курсу), учебно-методическими материалами (включая данную рабочую программу), которые размещены в электронной информационно-образовательной среде.

ПРАВИЛА КОНСПЕКТИРОВАНИЯ

Конспект является письменным текстом, в котором кратко и последовательно изложено содержание основного источника информации. Конспектировать – значит приводить к некоему порядку сведения, почерпнутые из оригинала. В основе процесса лежит систематизация прочитанного или услышанного. Записи могут делаться как в виде точных выдержек, цитат, так и в форме свободной подачи смысла. Манера написания конспекта, как правило, близка к стилю первоисточника. Если конспект составлен правильно, он должен отражать логику и смысловую связь записываемой информации.

В хорошо сделанных записях можно с легкостью обнаружить специализированную терминологию, понятно растолкованную и четко выделенную для запоминания значений различных слов. Используя законспектированные сведения, легче создавать значимые творческие или научные работы, различные рефераты и статьи.

Виды конспектов:

Нужно уметь различать конспекты и правильно использовать ту категорию, которая лучше всего подходит для выполняемой работы.

ПЛАНОВЫЙ. Такой вид изложения на бумаге создается на основе заранее составленного плана материала, состоит из определенного количества пунктов (с заголовками) и подпунктов. В процессе конспектирования каждый заголовок раскрывается – дополняется коротким текстом, в конечном итоге получается стройный план-конспект. Именно такой вариант больше всего подходит для срочной подготовки к публичному выступлению или семинару. Естественно, чем последовательнее будет план (его пункты должны максимально раскрывать содержание), тем связаннее и полноценнее будет ваш доклад. Специалисты рекомендуют наполнять плановый конспект пометками, в которых будут указаны все используемые вами источники, т. к. со временем трудно восстановить их по памяти.

СХЕМАТИЧЕСКИЙ ПЛАНОВЫЙ. Эта разновидность конспекта выглядит так: все пункты плана представлены в виде вопросительных предложений, на которые нужно дать ответ. Изучая материал, вы вносите короткие пометки (2-3 предложения) под каждый пункт вопроса. Такой конспект отражает структуру и внутреннюю взаимосвязь всех сведений и способствует хорошему усвоению информации.

ТЕКСТУАЛЬНЫЙ. Подобная форма изложения насыщеннее других и составляется из отрывков и цитат самого источника. К текстуальному конспекту можно легко присоединить план, либо наполнить его различными тезисами и терминами. Он лучше всего подходит тем, кто изучает науку или литературу, где цитаты авторов всегда важны. Однако такой конспект составить непросто. Нужно уметь правильно отделять наиболее значимые цитаты таким образом, чтобы в итоге они дали представление о материале в целом.

ТЕМАТИЧЕСКИЙ. Такой способ записи информации существенно отличается от других. Суть его – в освещении какого-нибудь определенного вопроса; при этом используется не один источник, а несколько. Содержание каждого материала не отражается, ведь цель не в этом. Тематический конспект помогает лучше других анализировать заданную тему, раскрывать поставленные вопросы и изучать их с разных сторон. Однако будьте готовы к тому, что придется переработать немало литературы для полноты и целостности картины, только в этом случае изложение будет обладать всеми достоинствами.

СВОБОДНЫЙ. Этот вид конспекта предназначен для тех, кто умеет использовать сразу несколько способов работы с материалом. В нем может содержаться что угодно – выписки, цитаты, план и множество тезисов. Вам потребуется умение быстро и лаконично излагать собственную мысль, работать с планом, авторскими цитатами. Считается, что подобное фиксирование сведений является наиболее целостным и полновесным.

Правила конспектирования

1. Внимательно прочитайте текст. Попутно отмечайте непонятные места, новые слова, имена, даты.
2. Наведите справки о лицах, событиях, упомянутых в тексте. При записи не забудьте вынести справочные данные на поля.
3. При первом чтении текста составьте простой план. При повторном чтении постарайтесь кратко сформулировать основные положения текста, отметив аргументацию автора.
4. Заключительный этап конспектирования состоит из перечитывания ранее отмеченных мест и их краткой последовательной записи.

5. При конспектировании надо стараться выразить авторскую мысль своими словами.

6. Стремитесь к тому, чтобы один абзац авторского текста был передан при конспектировании одним, максимум двумя предложениями.

При конспектировании лекций рекомендуется придерживаться следующих основных правил.

1. Не начинайте записывать материал с первых слов преподавателя, сначала выслушайте его мысль до конца и постарайтесь понять ее.

2. Приступайте к записи в тот момент, когда преподаватель, заканчивая изложение одной мысли, начинает ее комментировать.

3. В конспекте обязательно выделяются отдельные части. Необходимо разграничивать заголовки, подзаголовки, выводы, обособлять одну тему от другой.

Выделение можно делать подчеркиванием, другим цветом (только не следует превращать текст в пестрые картинки). Рекомендуется делать отступы для обозначения абзацев и пунктов плана, пробельные строки для отделения одной мысли от другой, нумерацию. Если определения, формулы, правила, законы в тексте можно сделать более заметными, их заключают в рамку. Со временем у вас появится своя система выделений.

4. Создавайте ваши записи с использованием принятых условных обозначений. Конспектируя, обязательно употребляйте разнообразные знаки (их называют сигнальными). Это могут быть указатели и направляющие стрелки, восклицательные и вопросительные знаки, сочетания PS (послесловие) и NB (обратить внимание). Например, слово «следовательно» вы можете обозначить математической стрелкой $\Rightarrow$. Когда вы выработаете свой собственный знаковый набор, создавать конспект, а после и изучать его будет проще и быстрее.

5. Не забывайте об аббревиатурах (сокращенных словах), знаках равенства и неравенства, больше и меньше.

6. Большую пользу для создания правильного конспекта дают сокращения. Однако будьте осмотрительны. Знатоки считают, что сокращение типа «д-ть» (думать) и подобные им использовать не следует, так как впоследствии большое количество времени уходит на расшифровку, а ведь чтение конспекта не должно прерываться посторонними действиями и размышлениями. Лучше всего разработать собственную систему сокращений и обозначать ими во всех записях одни и те же слова (и не что иное). Например, сокращение «г-ть» будет всегда и везде словом «говорить», а большая буква «Р» – словом «работа».

7. Бесспорно, организовать хороший конспект помогут иностранные слова. Наиболее применяемые среди них – английские. Например, сокращенное «ок» успешно

обозначает слова «отлично», «замечательно», «хорошо».

8. Нужно избегать сложных и длинных рассуждений.

9. При конспектировании лучше пользоваться повествовательными предложениями, избегать самостоятельных вопросов. Вопросы уместны на полях конспекта.

10. Не старайтесь зафиксировать материал дословно, при этом часто теряется главная мысль, к тому же такую запись трудно вести. Отбрасывайте второстепенные слова, без которых главная мысль не теряется.

11. Если в лекции встречаются непонятные вам термины, оставьте место, после занятий уточните их значение у преподавателя.

САМОПОДГОТОВКА К ТЕКУЩЕМУ КОНТРОЛЮ

Просмотрите конспект сразу после занятий. Пометьте материал конспекта лекций, который вызывает затруднения для понимания. Попытайтесь найти ответы на затруднительные вопросы, используя предлагаемую литературу. Постарайтесь разобраться с непонятным материалом, в частности новыми терминами. Часто незнание терминологии мешает воспринимать материал на теоретических и лабораторно-практических занятиях на должном уровне. Если самостоятельно не удалось разобраться в материале, сформулируйте вопросы и обратитесь на текущей консультации или на ближайшей лекции за помощью к преподавателю.

Каждую неделю рекомендуется отводить время для повторения пройденного материала, проверяя свои знания, умения и навыки по контрольным вопросам.

Ответьте на контрольные вопросы для самопроверки, имеющиеся в учебнике или предложенные в данных методических рекомендациях.

Кратко перескажите содержание изученного материала «своими словами». Заучите «рабочие определения» основных понятий, законов.

Освоив теоретический материал, приступайте к выполнению заданий, упражнений; решению задач, расчетов самостоятельной работы, составлению графиков, таблиц и т.д.

ВЫПОЛНЕНИЕ ПИСЬМЕННОГО ЗАДАНИЯ (РАСЧЕТНО-ГРАФИЧЕСКОЕ ЗАДАНИЕ, КОНТРОЛЬНАЯ РАБОТА, ЗАПОЛНЕНИЕ РАБОЧЕЙ ТЕТРАДИ, ТВОРЧЕСКОЕ ЗАДАНИЕ, ПРЕЗЕНТАЦИЯ И ПР.)

Общие рекомендации

Внимательно прочитайте материал по конспекту, составленному на учебном занятии.

Прочитайте тот же материал по учебнику, учебному пособию.

Постарайтесь разобраться с непонятным материалом, в частности новыми

терминами. Часто незнание терминологии мешает воспринимать материал на теоретических и лабораторно-практических занятиях на должном уровне.

Ответьте на контрольные вопросы для самопроверки, имеющиеся в учебнике или предложенные в данных методических рекомендациях.

Кратко перескажите содержание изученного материала «своими словами». Заучите «рабочие определения» основных понятий, законов.

Освоив теоретический материал, приступайте к выполнению заданий, упражнений; решению задач, расчетов самостоятельной работы, составлению графиков, таблиц, презентаций и т.д.

Решение задач

При самостоятельном решении задач нужно обосновывать каждый этап решения, исходя из теоретических положений курса. Если студент видит несколько путей решения проблемы (задачи), то нужно сравнить их и выбрать самый рациональный. Полезно до начала вычислений составить краткий план решения проблемы (задачи).

Решение проблемных задач или примеров следует излагать подробно, вычисления располагать в строгом порядке, отделяя вспомогательные вычисления от основных. Решения при необходимости нужно сопровождать комментариями, схемами, чертежами и рисунками.

Следует помнить, что решение каждой учебной задачи должно доводиться до окончательного логического ответа, которого требует условие, и по возможности с выводом.

Полученный ответ следует проверить способами, вытекающими из существа данной задачи. Полезно также (если возможно) решать несколькими способами и сравнить полученные результаты.

Решение задач данного типа нужно продолжать до приобретения твердых навыков в их решении.

Задача – это цель, заданная в определенных условиях, решение задачи – процесс достижения поставленной цели, поиск необходимых для этого средств.

Алгоритм решения задач:

1. Внимательно прочитайте условие задания и уясните основной вопрос, представьте процессы и явления, описанные в условии.
2. Повторно прочтите условие для того, чтобы чётко представить основной вопрос, проблему, цель решения, заданные величины, опираясь на которые можно вести поиски решения.
3. Произведите краткую запись условия задания.

4. Если необходимо составьте таблицу, схему, рисунок или чертёж.
5. Определите метод решения задания, составьте план решения.
6. Запишите основные понятия, формулы, описывающие процессы, предложенные заданной системой.
7. Найдите решение в общем виде, выразив искомые величины через заданные.
9. Проверьте правильность решения задания.
10. Произведите оценку реальности полученного решения.
11. Запишите ответ.

Проблема - вид интеллектуальных задач, характеризующийся отсутствием готовых средств решения.

Алгоритм решения проблемной ситуации:

1. Осознание проблемной ситуации.
2. Анализ условий, выделение того, что известно, и того, что неизвестно, в результате чего проблема превращается в задачу.
3. Ограничение зоны поиска.
4. Формулирование гипотез как предположения о способах решения задачи.
5. Реализация гипотезы.
6. Проверка, в которой гипотеза соотносится с исходными условиями.

Если проверка подтверждает гипотезу, то осуществляется реализация решения. Если нет – то процесс решения продолжается снова и происходит до тех пор, пока решение не будет окончательно согласовано с условиями задачи.

Порядок выполнения контрольной работы

Приступать к написанию контрольной работы следует лишь после изучения основных тем дисциплины, основываясь на учебнике (учебном пособии) из списка основной литературы, рекомендованной по данному курсу, дополнительной учебной литературы, и нормативного материала по избранной теме (при наличии такой необходимости). Список рекомендуемой преподавателем научной литературы необходимо рассматривать как основу для самостоятельного поиска и анализа.

Подбор материала и план контрольной работы разрабатывается студентом самостоятельно, что дает преподавателю основание оценить степень усвоения изученного материала. При написании контрольной работы студенту следует проявить самостоятельность и не прибегать к простому переписыванию литературы. Преподаватель вправе учитывать качество проделанной работы при сдаче студентом зачета или экзамена по соответствующей дисциплине.

Введение контрольной работы должно содержать формулировку контрольного

задания, краткое изложение цели контрольной работы.

Основная часть контрольной работы должна содержать базовые определения, доказательства, описание методики расчётов. В ходе написания основной части следует давать ссылки на используемые источники информации. В этой части следует также изложить ход собственных рассуждений, описать последовательность расчётов, привести промежуточные доказательства и результаты решения поставленной задачи.

В заключении следует сформулировать краткие выводы по проделанной работе и привести список использованных источников информации.

Типичными ошибками при выполнении контрольной работы являются:

- несоответствие содержания контрольной работы цели и поставленным задачам;
- неверное решение предложенных задач;
- нарушение установленных требований к оформлению работы;
- использование информации без ссылок на источник информации.

Порядок решения кейсов

При решении кейса студенты должны:

- 1) представить рассуждение по поводу: необходимости дополнительных данных и источников их получения; прогнозов относительно субъектов и/или причин возникновения ситуации;
- 2) продемонстрировать умения использовать системный подход, ситуативный подход, широту взглядов на проблему;
- 3) подготовить программу действий, направленную на реализацию, например, аналитического метода решения проблемы: проанализировать все доступные данные, превратить их в информацию; определить проблему; прояснить и согласовать цели; выдвинуть возможные альтернативы; оценить варианты и выбрать один из них.

Независимо от природы, предоставленного кейса, студентам нужно будет:

1. «Проанализировать» его: выявить, что и почему происходит, что может произойти и почему.
2. Объяснить ситуацию.
3. Оценить уже принятые меры.
4. Обсудить возможные будущие действия и сравнить их возможную эффективность.

Методика решения кейсов

1. Понимание задачи

Одно из ваших первых обязательных действий — понять, что от вас требуется:

- усвоение какой учебной темы предполагает решение кейса;
- какого рода требуется результат;
- должны ли вы дать оценку тому, что произошло, или рекомендации в отношении того, что должно произойти;
- если требуется прогноз, на какой период времени вы должны разработать подробный план действий;
- какая форма презентации требуется, каковы требования к ней;
- сколько времени вы должны работать с кейсом?

2. Просмотр кейса

После того как вы узнали, каких действий от вас ждут, вы должны «почувствовать» ситуацию кейса:

- просмотрите его содержание, стараясь понять основную идею и вид предоставленной вам информации;
- если возникают вопросы, или рождаются важные мысли, или кажутся подходящими те или иные концепции курса, прочитав текст до конца, выпишите их;
- после этого прочтите кейс медленнее, отмечая маркером или записывая пункты, которые кажутся существенными.

3. Составление описания как путь изучения ситуации и определения тем. При просмотре кейса вам необходимо:

- структурировать ситуацию, оценивая одни аспекты как важные, а другие как несущественные;
- определить и отобразить все моменты, которые могли иметь отношение к ситуации. Из них вы сможете построить систему взаимосвязанных проблем, которые сделали ситуацию заслуживающей анализа;
- рассмотреть факторы, находящиеся вне прямого контекста проблемы, так как они могут быть чрезвычайно важны;
- выделить «темы» — связанные группы факторов, которые могут воздействовать на каждый аспект ситуации. Например, одна их часть может иметь дело с воспринимаемым низким качеством, другая — с поведением конкурента;
- опишите ситуацию (сравнивайте свои действия с поведением адвоката, расспрашивающего клиента, или врача, интересующегося у пациента его состоянием), ответив на вопросы:
 - Кто считает, что проблема, и почему?
 - На каком основании базируется мнение этих людей?

- Что происходит (или не происходит), когда и где?
- Какие связанные с происходящим вещи не являются проблемными и почему?
- Что составляет более широкий контекст существующей ситуации?
- Кто или что может влиять на проблемную ситуацию?
- Есть ли другие заинтересованные лица, и кто они?
- Каковы сдерживающие факторы, ограничивающие «пространстворешения»?

4. Диагностическая стадия

Диагностическая стадия — одна из тех, к которым вы должны приложить максимум усилий, хотя ее успех зависит от эффективности предыдущих стадий:

- вспомните изученные вами ранее темы и проведите по ним мозговой штурм для выявления потенциально соответствующих кейсу теоретических знаний;
- вертикально структурируйте вопрос, начиная с тех, которые касаются отдельных работников, затем группы или подразделения, организации в целом и, наконец, окружающей среды. Таким образом, вы сможете создать матрицу основных вопросов и связанных с ними проблем и подумать о соответствующих концепциях для каждого «уровня».
- изучите обстоятельства возникновения ситуации;
- не забывайте возвращаться к информации кейса и более внимательно рассматривать факторы, ставшие важными в ходе диагностики. Вам нужно будет предъявить доказательства в поддержку вашего диагноза.
- отделяйте доказательства от предположений, факты от мнений и ставьте перед собой два вопроса: до какой степени вы уверены в правильности своих представлений и до какой степени их правильность важна для вашего диагноза.

5. Формулировка проблем

На этой стадии очень полезно:

- письменно сформулировать восприятие основных проблем. Формулировка проблем окажется базисной точкой для последующих обсуждений;
- при наличии нескольких проблем полезно установить их приоритетность, используя следующие критерии: важность — что произойдет, если эта проблема не будет решена; срочность — как быстро нужно решить эту проблему; иерархическое положение — до какой степени эта проблема является причиной других проблем; разрешимость — можете ли вы сделать что-либо для ее решения.

6. Выбор критериев решения проблемы

Сразу после выяснения структуры проблемы следует подумать о критериях выбора

решений. В определенном смысле структура и определит критерии. Например, если выяснилось, что самая серьезная проблема связана с корпоративной культурой, тогда решения должны будут повлиять на ее улучшение. Но если существуют также финансовые проблемы, тогда будут критерии выбора, связанные и с ними.

7. Генерирование альтернатив

Достигнув ясного понимания своих целей, приняв решение о том, к каким областям проблемы вы хотите обратиться, и, имея достаточную уверенность, что проанализировали основные причины возникновения проблемы, вы должны обдумать возможные дальнейшие пути. Важно разработать достаточно широкий круг вариантов, опираясь на известные или изучаемые концепции, чтобы предложить лучшие способы действий, опыт решения других кейсов, креативные методы (мозговой штурм, аналогия и метафора, синектика и др.).

8. Оценка вариантов и выбор наиболее подходящего

На стадии выбора вариантов определите критерии предпочтительности варианта. Критерии выбора варианта должны быть основаны на том, в какой мере они способствуют решению проблемы в целом, а также по признакам выполнимости, быстроты, эффективности, экономичности. Каждый из критериев необходимо проанализировать с позиций всех групп интересов. При оценке вариантов вы должны подумать о том, как они будут воздействовать не только на центральную проблему, но и на всю ситуацию в целом. Определите вероятные последствия использования ваших вариантов.

9. Презентация выводов Роль обучающегося:

- изучить учебную информацию по теме;
- провести системно — структурированный анализ содержания темы;
- выделить проблему, имеющую интеллектуальное затруднение, согласовать с преподавателем;
- дать обстоятельную характеристику условий задачи;
- критически осмыслить варианты и попытаться их модифицировать (упростить в плане избыточности);
- выбрать оптимальный вариант (подобрать известные и стандартные алгоритмы действия) или варианты разрешения проблемы (если она не стандартная).

Порядок подготовки презентации

Компьютерную презентацию, сопровождающую выступление докладчика, удобнее всего подготовить в программе MS PowerPoint. Презентация как документ представляет собой последовательность сменяющих друг друга слайдов — то есть электронных страничек, занимающих весь экран монитора (без присутствия панелей программы). Чаще всего демонстрация презентации проецируется на большом экране, реже — раздается

собранным как печатный материал. Количество слайдов адекватно содержанию и продолжительности выступления (например, для 5-минутного выступления рекомендуется использовать не более 10 слайдов).

На первом слайде обязательно представляется тема выступления и сведения об авторах. Следующие слайды можно подготовить, используя две различные стратегии их подготовки:

- 1 стратегия: на слайды выносятся опорный конспект выступления и ключевые слова с тем, чтобы пользоваться ими как планом для выступления. В этом случае к слайдам предъявляются следующие требования:

- объем текста на слайде – не больше 7 строк;
- маркированный/нумерованный список содержит не более 7 элементов;
- отсутствуют знаки пунктуации в конце строк в маркированных и нумерованных списках;
- значимая информация выделяется с помощью цвета, кегля, эффектов анимации.

Особо внимательно необходимо проверить текст на отсутствие ошибок и опечаток. Основная ошибка при выборе данной стратегии состоит в том, что выступающие заменяют свою речь чтением текста со слайдов.

- 2 стратегия: на слайды помещается фактический материал (таблицы, графики, фотографии и пр.), который является уместным и достаточным средством наглядности, помогает в раскрытии стержневой идеи выступления. В этом случае к слайдам предъявляются следующие требования:

- выбранные средства визуализации информации (таблицы, схемы, графики и т. д.) соответствуют содержанию;
- использованы иллюстрации хорошего качества (высокого разрешения), с четким изображением (как правило, никто из присутствующих не заинтересован вчитываться в текст на ваших слайдах и всматриваться в мелкие иллюстрации);
- максимальное количество графической информации на одном слайде – 2 рисунка (фотографии, схемы и т.д.) с текстовыми комментариями (не более 2 строк к каждому);
- наиболее важная информация должна располагаться в центре экрана.

Основная ошибка при выборе данной стратегии – «соревнование» со своим иллюстративным материалом (аудитории не предоставляется достаточно времени, чтобы воспринять материал на слайдах). Обычный слайд, без эффектов анимации должен демонстрироваться на экране не менее 10 - 15 секунд. За меньшее время присутствующие

не успеет осознать содержание слайда. Если какая-то картинка появилась на 5 секунд, а потом тут же сменилась другой, то аудитория будет считать, что докладчик ее подгоняет. Обратного (позитивного) эффекта можно достигнуть, если докладчик пролистывает множество слайдов со сложными таблицами и диаграммами, говоря при этом «Вот тут приведен разного рода вспомогательный материал, но я его хочу пропустить, чтобы не перегружать выступление подробностями». Правда, такой прием делать в начале и в конце презентации – рискованно, оптимальный вариант – в середине выступления.

Если на слайде приводится сложная диаграмма, ее необходимо предварить вводными словами (например, «На этой диаграмме приводится то-то и то-то, зеленым отмечены показатели А, синим – показатели Б»), с тем, чтобы дать время аудитории на ее рассмотрение, а только затем приступить к ее обсуждению. Каждый слайд, в среднем должен находиться на экране не меньше 40-60 секунд (без учета времени на случайно возникшее обсуждение). В связи с этим лучше настроить презентацию не на автоматический показ, а на смену слайдов самим докладчиком.

Особо тщательно необходимо отнестись к оформлению презентации. Для всех слайдов презентации по возможности необходимо использовать один и тот же шаблон оформления, кегль – для заголовков – не меньше 24 пунктов, для информации не менее 18. В презентациях не принято ставить переносы в словах. Подумайте, не отвлекайте ли вы слушателей своей же презентацией? Яркие краски, сложные цветные построения, излишняя анимация, выпрыгивающий текст или иллюстрация – не самое лучшее дополнение к научному докладу. Также нежелательны звуковые эффекты в ходе демонстрации презентации. Наилучшими являются контрастные цвета фона и текста (белый фон – черный текст; темно-синий фон – светло-желтый текст и т. д.). Лучше не смешивать разные типы шрифтов в одной презентации. Рекомендуется не злоупотреблять прописными буквами (они читаются хуже).

Неконтрастные слайды будут смотреться тусклыми и невыразительными, особенно в светлых аудиториях. Для лучшей ориентации в презентации по ходу выступления лучше пронумеровать слайды. Желательно, чтобы на слайдах оставались поля, не менее 1 см с каждой стороны. Вспомогательная информация (управляющие кнопки) не должны преобладать над основной информацией (текстом, иллюстрациями). Использовать встроенные эффекты анимации можно только, когда без этого не обойтись (например, последовательное появление элементов диаграммы). Для акцентирования внимания на какой-то конкретной информации слайда можно воспользоваться лазерной указкой.

Диаграммы готовятся с использованием мастера диаграмм табличного процессора MSExcel. Для ввода числовых данных используется числовой формат с разделителем групп

разрядов. Если данные (подписи данных) являются дробными числами, то число отображаемых десятичных знаков должно быть одинаково для всей группы этих данных (всего ряда подписей данных). Данные и подписи не должны накладываться друг на друга и сливаться с графическими элементами диаграммы. Структурные диаграммы готовятся при помощи стандартных средств рисования пакета MSOffice. Если при форматировании слайда есть необходимость пропорционально уменьшить размер диаграммы, то размер шрифтов реквизитов должен быть увеличен с таким расчетом, чтобы реальное отображение объектов диаграммы соответствовало значениям, указанным в таблице. В таблицах не должно быть более 4 строк и 4 столбцов — в противном случае данные в таблице будет просто невозможно увидеть. Ячейки с названиями строк и столбцов и наиболее значимые данные рекомендуется выделять цветом.

Табличная информация вставляется в материалы как таблица текстового процессора MSWord или табличного процессора MSExcel. При вставке таблицы как объекта и пропорциональном изменении ее размера реальный отображаемый размер шрифта должен быть не менее 18 pt. Таблицы и диаграммы размещаются на светлом или белом фоне.

Если Вы предпочитаете воспользоваться помощью оператора (что тоже возможно), а не листать слайды самостоятельно, очень полезно предусмотреть ссылки на слайды в тексте доклада («Следующий слайд, пожалуйста...»).

Заключительный слайд презентации, содержащий текст «Спасибо за внимание» или «Конец», вряд ли приемлем для презентации, сопровождающей публичное выступление, поскольку завершение показа слайдов еще не является завершением выступления. Кроме того, такие слайды, так же как и слайд «Вопросы?», дублируют устное сообщение. Оптимальным вариантом представляется повторение первого слайда в конце презентации, поскольку это дает возможность еще раз напомнить слушателям тему выступления и имя докладчика и либо перейти к вопросам, либо завершить выступление.

Для показа файл презентации необходимо сохранить в формате «Демонстрация PowerPoint» (Файл — Сохранить как — Тип файла — Демонстрация PowerPoint). В этом случае презентация автоматически открывается в режиме полноэкранного показа (slideshow) и слушатели избавлены как от вида рабочего окна программы PowerPoint, так и от потерь времени в начале показа презентации.

После подготовки презентации полезно проконтролировать себя вопросами:

- удалось ли достичь конечной цели презентации (что удалось определить, объяснить, предложить или продемонстрировать с помощью нее?);
- к каким особенностям объекта презентации удалось привлечь внимание аудитории?

– не отвлекает ли созданная презентация от устного выступления? После подготовки презентации необходима репетиция выступления.

ПОДГОТОВКА К ПРАКТИЧЕСКИМ ЗАНЯТИЯМ

Как готовиться к практическому занятию.

1. Внимательно прочтите вопросы к заданию.
2. Подберите литературу, не откладывая ее поиски на последний день.
3. Прочтите указанную литературу, определите основной источник по каждому вопросу, делая выписки на листах или карточках, нумеруйте их пунктами плана, к которому они относятся.
4. Оформляя выписки, не забудьте записать автора, название, год и место издания, том, страницу.
5. При чтении найдите в словарях значение новых слов или слов, недостаточно вам известных.
6. Просматривая периодическую печать, делайте вырезки по теме.
7. Проверьте, на все ли вопросы плана у вас есть ответы.
8. На полях конспекта, выписок запишите вопросы, подчеркните спорные положения в тексте.

ТРЕБОВАНИЯ К ВЫСТУПЛЕНИЮ

Перечень требований к любому выступлению обучающегося примерно таков:

- связь выступления с предшествующей темой или вопросом;
- раскрытие сущности проблемы;
- методологическое значение для научной, профессиональной и практической деятельности.

Важнейшие требования к выступлениям студентов – самостоятельность в подборе фактического материала и аналитическом отношении к нему, умение рассматривать примеры и факты во взаимосвязи и взаимообусловленности, отбирать наиболее существенные из них.

Приводимые участником практического занятия примеры и факты должны быть существенными, по возможности перекликаться с профилем обучения. Примеры из области наук, близких к будущей специальности обучающегося, из сферы познания, обучения поощряются руководителем семинара. Выступление обучающегося должно соответствовать требованиям логики. Четкое вычленение излагаемой проблемы, ее точная формулировка, неукоснительная последовательность аргументации именно данной проблемы, без неоправданных отступлений от нее в процессе обоснования, безусловная

доказательность, непротиворечивость и полнота аргументации, правильное и содержательное использование понятий и терминов.

Памятка участнику дискуссии.

1. Прежде чем выступать, четко определите свою позицию.
2. Проверьте, правильно ли вы понимаете проблему.
3. Внимательно слушайте оппонента, затем излагайте свою точку зрения.
4. Помните, что лучшим способом доказательства или опровержения являются бесспорные факты.
5. Не забывайте о четкой аргументации и логике.
6. Спорьте честно и искренне, не искажайте мыслей оппонентов.
7. Говорите ясно, точно, просто, отчетливо, своими словами, не «по бумажке».
8. Имейте мужество признать правоту оппонента, если вы не правы.
9. Никогда не «навешивайте ярлыков», не допускайте грубостей и насмешек.
10. Заканчивая выступления, подведите итоги и сформулируйте выводы.

8 Оценочные материалы для текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся по учебной дисциплине

Для оценки полученных знаний и освоения учебного материала по дисциплине используются следующие формы обязательного контроля: текущий контроль и промежуточная аттестация.

Успешность изучения дисциплины, завершающейся зачетом, оценивается суммой баллов исходя из 100 максимально возможных и включает две составляющие:

Итоговая оценка = Работа во время изучения дисциплины (60) + Ответ при промежуточной аттестации (40).

8.1 Текущий контроль

Текущий контроль обеспечивает оценивание хода освоения дисциплины. Основной задачей текущего контроля является повышение качества знаний и практических умений, развитие навыков самостоятельной работы, обеспечение обратной связи между преподавателем и слушателем в ходе изучения дисциплины.

К формам текущего контроля относится: написание эссе, деловая игра.

Текущий контроль проводит преподаватель, ответственный за реализацию дисциплины. Текущий контроль проводится:

- во время аудиторных занятий в соответствии с расписанием учебных занятий.

Описание работ	Максимальное количество баллов
1. Выполнение практического задания к теме № 1	10

2. Выполнение практического задания к теме № 2	10
3. Выполнение практического задания к теме № 3	10
4. Выполнение практического задания к теме № 4	15
5. Выполнение практического задания к теме № 5	15
Итого текущий контроль:	60

КОНТРОЛЬНЫЕ ЗАДАНИЯ

Практическое задание к теме № 1

Вам предлагается ряд положений. Если вы с данным положением согласны, то обведите «да», если не согласны, то обведите «нет»

1.	Думаю, что успех в жизни зависит скорее от случая, чем от расчета	Да	Нет
2.	Если я лишусь любимого занятия, жизнь для меня потеряет смысл	Да	Нет
3.	Для меня в любом деле важно его исполнение, а не конечный результат	Да	Нет
4.	Считаю, что люди больше страдают от неудач на работе, чем от плохих взаимоотношений с близкими	Да	Нет
5.	По моему мнению, большинство людей живут дальними целями, а не близкими	Да	Нет
6.	В жизни у меня было больше успехов, чем неудач	Да	Нет
7.	Эмоциональные люди мне нравятся больше чем деятельные	Да	Нет
8.	Даже в обычной работе я стараюсь усовершенствовать некоторые ее элементы	Да	Нет
9.	Поглощенный мыслями об успехе, я могу забыть о мерах предосторожности	Да	Нет
10.	Мои близкие считают меня ленивым человеком	Да	Нет
11.	Думаю, что в моих неудачах повинны скорее обстоятельства, чем я сам	Да	Нет
12.	Мои родители слишком строго контролируют меня	Да	Нет
13.	Терпения во мне больше, чем способностей	Да	Нет
14.	Лень, а не сомнения в успехе вынуждают меня слишком часто отказываться от своих намерений	Да	Нет
15.	Думаю, что я уверенный в себе человек	Да	Нет
16.	Ради успеха я могу рискнуть, даже если шансы не в мою пользу	Да	Нет
17.	Я не усердный человек	Да	Нет
18.	Когда все идет гладко, моя энергия усиливается	Да	Нет
19.	Если бы я был журналистом, я писал бы скорее об оригинальных изобретениях людей, чем о происшествиях	Да	Нет
20.	Мои близкие обычно не разделяют моих планов	Да	Нет
21.	Уровень моих требований к жизни ниже, чем у моих ровесников	Да	Нет
22.	Мне кажется, что настойчивости во мне больше, чем способностей	Да	Нет
23.	Я мог бы достичь большего, освободившись от текущих дел	Да	Нет

Обработка результатов:

За ответы «да» по вопросам – 2, 6, 7, 8, 14, 16, 18, 19, 21, 22, 23 и за ответы «нет» по вопросам – 1, 3, 4, 5, 9, 10, 11, 12, 13, 15, 17, 20 – ставится один балл.

Потребность в достижениях равна сумме полученных баллов. Она может располагаться в диапазоне от 0 до 23.

Выводы:

Чем больше баллов вы набираете, тем в большей степени у вас выражена потребность в достижениях. Сравните показатели, которые получились у вас и ваших

товарищей.

Практическое задание к теме № 2

Данное упражнение позволит вам проанализировать свое поведение с точки зрения того, насколько успешно вы можете работать в команде. По каждой паре перечисленных в таблице характеристик поставьте «галочку» в том столбце, заголовок которого точнее всего описывает ваше поведение в каких-либо группах.

Очень похоже на меня -1 Немного похоже на меня –2 Не знаю – 3

Характеристика	1	2	3	2	1	Характеристика
Способен изменить свои взгляды и идеи						Неспособен изменить свои взгляды и идеи
Восприимчив к новым идеям						Не приемлю новых идей
Прислушиваюсь к мнению окружающих						Не прислушиваюсь к мнению окружающих
Доверяю окружающим						Не доверяю окружающим
Охотно участвую в обсуждениях						Уклоняюсь от участия в обсуждениях
Интересуюсь делами окружающих						Не интересуюсь делами окружающих
Серьезно отношусь к своим рабочим обязанностям						Несерьезно отношусь к своим рабочим обязанностям
Готов делиться полномочиями с другими членами группы						Стремлюсь к максимальному контролю над группой
Побуждаю членов группы к активному участию в совместной работе						Полагаюсь на то, что сотрудники будут участвовать в работе группы сами
Ставлю интересы группы выше своих, личных						Ставлю свои интересы выше интересов группы

Если вы ответили «очень похоже на меня» или «немного похоже на меня» на более чем половину утверждений из левой колонки, то, по всей вероятности, вы будете эффективно работать в команде.

Постарайтесь глубже проанализировать свои способности к работе в команде, ответив на нижеследующие вопросы:

- Согласуются ли вопросы, приведенные в этом тексте, с вашей концепцией эффективного члена команды? Почему да или нет?
- Основываясь на своих ответах, попробуйте определить, каковы ваши сильные стороны как члена команды? А слабые стороны?
- Как бы вы оценили свою способность работать в команде на основе полученных ответов?

Практическое задание к теме № 3

Вам предлагается 50 высказываний, на которые нужно дать ответ «да» или «нет». Среднего значения в ответах не предусмотрено. Если вы сомневаетесь, выберите вариант, к которому вы больше склоняетесь.

1. Часто ли вы бываете в центре внимания?

а) да б) нет

2. Считаете ли вы, что многие из окружающих вас людей занимают более высокое положение по службе, чем вы?
- а) да б) нет
3. Находясь на собрании людей, равных вам по служебному положению, испытываете ли вы желание не высказывать своего мнения, даже когда это необходимо?
- а) да б) нет
4. Когда вы были ребенком, нравилось ли вам быть лидером среди сверстников?
- а) да б) нет
5. Испытываете ли вы удовольствие, когда вам удается убедить кого-то в чем-то?
- а) да б) нет
6. Случается ли, что вас называют нерешительным человеком?
- а) да б) нет
7. Согласны ли вы с утверждением: «Все самое полезное в мире есть» результат деятельности небольшого числа выдающихся людей»?
- а) да б) нет
8. Испытываете ли вы настоятельную необходимость в советчике, который мог бы направить Вашу профессиональную активность?
- а) да б) нет
9. Теряете ли вы иногда хладнокровие в разговоре с людьми?
- а) да б) нет
10. Доставляет ли вам удовольствие видеть, что окружающие побаиваются вас?
- а) да б) нет
11. Стараетесь ли вы занимать за столом (на собрании, в компании и т.д.) такое место, которое позволило бы вам в центре внимания и контролировать ситуацию?
- а) да б) нет
12. Считаете ли вы, что производите на людей внушительное впечатление?
- а) да б) нет
13. Считаете ли вы себя мечтателем?
- а) да б) нет
14. Теряетесь ли вы, если люди, окружающие вас, выражают несогласие с вами?
- а) да б) нет
15. Случалось ли, вам по личной инициативе заниматься организацией рабочих, спортивных и других команд и коллективов?

а) да б) нет

16. Если то, что вы наметили, не дело ожидаемых результатов, то вы:

а) будете рады, если ответственность за это дело возложат на кого-нибудь другого

б) возьмете на себя ответственность и сами доведете дело до конца

17. Какое из двух мнений вам ближе?

а) настоящий руководитель должен сам делать то дело, которым он руководит, и лично участвовать в нем

б) настоящий руководитель должен только уметь руководить другими и не обязательно делать дело сам

18. С кем вы предпочитаете работать?

а) с покорными людьми

б) с независимыми и самостоятельными людьми

19. Стараетесь ли вы избегать острых дискуссий?

а) да б) нет

20. Когда вы были ребенком, часто ли вы сталкиваетесь с властностью вашего отца?

а) да б) нет

21. Умеете ли вы в дискуссии на профессиональную тему привлечь на свою сторону тех, кто раньше был с вами не согласен?

а) да б) нет

22. Представьте себе такую сцену: во время прогулки с друзьями по лесу вы потеряли дорогу. Приближается вечер и нужно принимать решение. Как вы поступите?

а) дадите возможность принять решение наиболее компетентному из вас

б) просто не будете ничего делать, рассчитывая на других

23. Если такая пословица: «Лучше быть первым в деревне, чем последним в городе». Справедлива ли она?

а) да б) нет

24. Считаете ли вы себя человеком, оказывающим влияние на других?

а) да б) нет

25. Может ли неудача в проявлении инициативы заставить вас больше никогда этого не делать?

а) да б) нет

26. Кто, с вашей точки зрения, истинный лидер?

а) самый компетентный человек

- б) тот, у кого самый сильный характер
27. Всегда ли вы стараетесь понять и по достоинству оценить людей?
- а) да б) нет
28. Уважаете ли вы дисциплину?
- а) да б) нет
29. Какой из следующих двух руководителей для вас предпочтительнее?
- а) тот, кто решает все сам
- б) тот, который всегда советуется и прислушивается к мнениям других
30. Какой из следующих стилей руководства, по вашему мнению, наилучший для работы учреждения того типа, в котором вы работаете?
- а) коллегиальный
- б) авторитарный
31. Часто ли вас создается впечатление, что другие злоупотребляют вами?
- а) да б) нет
32. Какой из следующих «портретов» больше напоминает вас?
- а) человек с громким голосом, выразительными жестами, за словом в карман не полезет
- б) человек со спокойным, тихим голосом, сдержанный, задумчивый
33. Как вы поведете себя на собрании и совещании, если считаете свое мнение единственно правильным, но остальные с вами не согласны?
- а) промолчите
- б) будете отстаивать свое мнение
34. Подчиняете ли вы свои интересы и поведение других людей делу, которым занимаетесь?
- а) да б) нет
35. Возникает ли у вас чувство тревоги, если на вас возложена ответственность за какое-либо важное дело?
- а) да б) нет
36. Что бы вы предпочли?
- а) работать под руководством хорошего человека
- б) работать самостоятельно, без руководителя
37. Как вы относитесь к утверждению: «Для того чтобы семейная жизнь была хорошей, необходимо, чтобы решение в семье принимал один из супругов»?
- а) согласен

б) не согласен

38. Случалось ли вам покупать что-либо под влиянием мнения других людей, а не исходя из собственной потребности?

а) да б) нет

39. Считаете ли вы свои организаторские способности хорошими?

а) да б) нет

40. Как вы ведете себя, столкнувшись с трудностями?

а) опускаете руки

б) появляется сильное желание их преодолеть

41. Делаете ли вы упреки людям, если они этого заслуживают?

а) да б) нет

42. Считаете ли вы, что ваша нервная система способна выдержать жизненные нагрузки?

а) да б) нет

43. Как вы поступите, если вам предложат реорганизовать вашу организацию?

а) введу нужные изменения немедленно

б) не буду торопиться и сначала все тщательно обдумаю

44. Сумеете ли вы прервать слишком болтливого собеседника, если это необходимо?

а) да б) нет

45. Согласны ли вы с утверждением: «Для того, чтобы быть счастливым, надо жить незаметно»?

а) да б) нет

46. Считаете ли вы, что каждый человек должен сделать что-либо выдающееся?

а) да б) нет

47. Кем бы вы предпочли бы стать?

а) художником, поэтом, композитором, ученым

б) выдающимся руководителем, политическим деятелем

48. Какую музыку вам приятнее слушать

а) могучую и торжественную

б) тихую и лирическую

49. Испытываете ли вы волнение, ожидая встречи с важными и известными людьми?

а) да б) нет

50. Часто ли вы встречали людей с более сильной волей, чем ваша?

а) да б) нет

Сумма баллов за ваши ответы подсчитывается с помощью ключа к опроснику.

За каждый ответ, совпадающий с ключом, вы получите один балл, в другом случае – 0 баллов.

Ключ: 1а, 2а, 3б, 4а, 5а, 6б, 7а, 8б, 9б, 10а, 11а, 12а, 13б, 14б, 15а, 16б, 17а, 18б, 19б, 20а, 21а, 22а, 23а, 24а, 25б, 26а, 27б, 28а, 29б, 30б, 31а, 32а, 33б, 34а, 35б, 36б, 37а, 38б, 39а, 40б, 41а, 42а, 43а, 44а, 45б, 46а, 47б, 48а, 49б, 50б.

Если сумма баллов оказалась меньше 25 баллов, то качества лидера у вас выражены слабо.

Если сумма баллов в пределах от 26 до 35, то качества лидера выражены средне.

Если сумма баллов оказалась в пределах от 36 до 40, то лидерские качества выражены сильно.

Если сумма баллов более 40, то вы как лидер, склонны к диктату и авторитаризму.

Подумайте над полученными данными. Чего вам как лидеру не хватает? Над чем следует работать?

Практическое задание к теме № 4

По каждому приведенному ниже утверждению выберете вариант ответа (в целом согласитесь или не согласитесь), который точнее отражает ваше мнение.

Утверждение	В целом согласен	В целом НЕ согласен
1. Высоко ценю стабильность в работе		
2. Предпочитаю работать в организации, в которой все предсказуемо		
3. Лучшей работой для меня была та, где будущее неопределенно		
4. Хотел бы работать в каком-либо государственном органе		
5. Любые правила, политика и процедуры меня раздражают		
6. Хотел бы работать в компании со штатом в 85 тысяч служащих и офисами по всей стране		
7. Собственный бизнес рискованнее, чем мне хотелось бы		
8. Перед поступлением на работу я стараюсь получить точную информацию о своих будущих должностных обязанностях		
9. Предпочел бы статус «свободного художника» работе клерка		
10. При назначении зарплаты и продвижении по службе необходимо учитывать не только качество работы, но и стаж		
11. Испытывал бы чувство гордости, работая в самой большой и преуспевающей компании в той или иной отрасли		
12. Имея возможность выбора, я предпочел бы получать меньше, работая в должности вице-президента небольшой фирмы, чем получать больше, работая зам. руководителя отдела в большой компании		
13. Расценил бы ношение значка служащего с номером как деградацию		
14. Места парковки автомобилей на стоянке компании должны		

распределятся с учетом должности работников		
15. Если бухгалтер работает в крупной организации, он не может быть хорошим профессионалом		
16. Перед поступлением на работу (при возможности выбора) я хотел бы убедиться, что компания предлагает хорошую социальную и медицинскую страховку		
17. С моей точки зрения, ни одна компания не сможет добиться успеха, если не разработает и не введет в действие четкого кодекса правил и процедур		
18. Нормированные рабочие часы и отпуск для меня важнее, чем «острые ощущения», которые получает «свободный художник»		
19. Уважение к человеку определяется тем, какую должность он занимает		
20. Правила придуманы, чтобы их нарушать		

Подсчитайте сумму баллов, присвоив себе один балл за ответ, соответствующий нижеследующему ключу.

1а, 2а, 3б, 4а, 5б, 6а, 7а, 8а, 9б, 10а, 11а, 12б, 13б, 14а, 15б, 16а, 17а, 18а, 19а, 20б.

Если в результате вы набрали больше 15 баллов, значит, вы будете отлично чувствовать себя, работая в организации бюрократического типа. Если же вы набрали меньше 5 баллов, то в бюрократической компании, особенно очень большой, вам работать не стоит.

Подумайте о том, какие результаты получились у ваших товарищей. Ваши показатели – это средний результат? Если вы так не считаете, то в чем отличие?

Практическое задание к теме № 5

Возьмите любую организацию, которую вы хорошо знаете.

Укажите, насколько вы согласны с нижеследующими утверждениями, применительно к данной организации.

	Полностью не согласен		Полностью согласен
1. Практически все менеджеры и большинство работников могут описать ценности компании, ее цели.	1 2	3	4 5
2 Члены организации четко осознают свой вклад в достижение целей организации.	1 2	3	4 5
3. Действия менеджеров обычно согласуются с принятыми в компании ценностями.	1 2	3	4 5
4. Поддержка других работников, даже из других отделов, является нормой и оценивается по достоинству.	1 2	3	4 5
5. Компания и ее менеджеры ориентированы скорее на долгосрочные, нежели краткосрочные перспективы.	1 2	3	4 5
6. Лидеры стремятся развивать и воспитывать своих подчиненных.	1 2	3	4 5
7. К найму новых работников относятся очень серьезно, с претендентами проводится несколько интервью, ориентированных на выявление у них черт, соответствующих культуре компании.	1 2	3	4 5
8. Новичкам предоставляется как положительная, так и отрицательная информация о компании, они имеют	1 2	3	4 5

возможность сделать осознанный выбор о целесообразности работы в фирме.			
9. Критерий перехода сотрудников на новую ступеньку иерархической лестницы – его профессионализм, а не интриги и знакомства.	1 2	3	4 5
10. Ценности компании подчеркивают необходимость эффективной деятельности, адаптации к непрерывно изменяющейся среде.	1 2	3	4 5
11. Следование миссии и ценностям компании важнее, чем соответствие процедурам и стилю одежды.	1 2	3	4 5
12. Вы слышали рассказы о лидерах или героях компании.	1 2	3	4 5
13. В компании проводятся церемонии награждения сотрудников, внесших существенный вклад в дело компании.	1 2	3	4 5

Подсчитайте общую сумму баллов.

Сумма баллов в 52 и выше означает, что в данной организации сильная и устойчивая организационная культура.

Если ваша оценка находится в диапазоне от 26 до 51 балла, организация характеризуется средней по силе и устойчивости организационной культурой.

Если организация набрала 25 баллов, ее культура не способствует адаптации к окружающей среде, она очень слаба и, скорее всего, не соответствует потребностям ее членов.

Подумайте о положительных и отрицательных последствиях сильной организационной культуры. Означает ли сильная организационная культура подавление сотрудников, делает ли она их похожим друг на друга?

8.2 Промежуточная аттестация

Целью промежуточной аттестации является проверка усвоения обучающимися знаний по всем темам учебной дисциплины и уровня формирования всех компетенций, закрепленных за данной дисциплиной.

Перед допуском на промежуточную аттестацию каждый обучающийся оценивается совокупной оценкой (совокупным баллом) по результатам текущего контроля. Промежуточная аттестация по учебной дисциплине проводится в форме дифференцированного зачета.

Задание для зачета

На примере собственной компании (или подразделения, которым вы управляете):

1. Определить факторы, оказывающие влияние на эффективность работы сотрудников на данном этапе развития организации;
2. Определить, как каждый фактор способствует и/или препятствует эффективности ваших сотрудников;

3. Обозначить проблемы, связанные с факторами эффективности;
4. Разработать рекомендации по преодолению проблем.

Критерии оценки:

- обозначены 5-7 факторов эффективности (10 баллов);
- выделены факторы, которые оказывают влияние на эффективность работы сотрудников на данном этапе развития организации (не менее 3) (10 баллов);
- обозначены проблемы, связанные с факторами эффективности (10 баллов);
- предложены рекомендации по преодолению проблем (10 баллов).

9 Критерии оценки качества знаний для контроля успеваемости обучающихся

Результаты промежуточной аттестации могут быть оценены: «зачтено», «не зачтено», «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно».

Оценка по дисциплине строится на основе 100-балльной системы оценивания, с последующим переводом в 5-тибалльную систему.

Соответствие 100-балльной и 5-тибалльной систем оценивания.

Уровень оценки по 100-балльной системе	Объяснение	5-ти балльная шкала	Соответствие европейской шкале оценок	Соответствие системе зачтено/не зачтено
86 и выше	Отлично	5	A (86-100)	Зачтено (56-100)
71-85	Хорошо	4	B (80-85); C (71-79)	
56-70	Удовлетворительно	3	D (65-70); E (56-64)	
0-55	Неудовлетворительно	2	F (0-55)	Не зачтено (0-55)

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

HR-СТРАТЕГИИ

1 Цель изучения учебной дисциплины

Цель дисциплины – формирование у слушателей теоретических и прикладных профессиональных знаний в области стратегического кадрового менеджмента современной организации, а также приобретение навыков применения различных методик стратегического управления кадрами на практике.

2 Планируемые результаты освоения учебной дисциплины

Формируемые компетенции	Перечень планируемых результатов освоения дисциплины
УК-3 Способен организовать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленных целей	Знать: сущность и задачи стратегического управления персоналом; основные теории в области стратегического управления человеческими ресурсами; особенности стратегии кадрового менеджмента в зависимости от различных факторов, стратегии развития организации, ее этапа жизненного цикла, ее кадровой политики, миссии философии деятельности; технологии стратегического управления человеческими ресурсами, включая оценку потребности в персонале, отбор, наем, увольнение, передвижение, аттестацию, развитие, мотивацию человеческих ресурсов. Уметь: применять методики стратегического управления человеческими ресурсами, позволяющие повысить эффективность работы организации; применять методики расчета различных показателей, включая численность персонала, эффективность мероприятий по развитию человеческих ресурсов, эффективность проектов по совершенствованию системы управления человеческими ресурсами; анализировать информацию в сфере стратегического управления персоналом. Иметь практический опыт: реализации стратегических управленческих решений по организации деятельности персонала, созданию комфортных условий его труда, реализации технологии управления персоналом.
ОПК-3 Способен самостоятельно принимать обоснованные организационно-управленческие решения, оценивать их операционную и организационную эффективность, социальную значимость, обеспечивать их реализацию в условиях сложной и динамической среды	Знать: место системы стратегического управления персоналом в общей системе стратегического управления организацией; особенности стратегии кадрового менеджмента в зависимости от различных факторов, в частности: стратегии развития организации, ее этапа жизненного цикла, ее кадровой политики, миссии философии деятельности и др. Уметь: выявлять проблемы в области стратегического управления персоналом при анализе конкретных ситуаций, предлагать способы их решения и оценивать их ожидаемые результаты; применять методики стратегического управления человеческими ресурсами, позволяющие повысить эффективность работы организации. Иметь практический опыт: применения конкретных методик и техник стратегического управления персоналом организации, его диагностики, планирования и развития

3 Используемые методы обучения

Дисциплина предусматривает использование различных методов обучения. Наиболее важные теоретические вопросы будут рассмотрены в ходе лекций. Практические навыки будут разрабатываться при помощи следующих методов: написание докладов.

4 Формы контроля по дисциплине

Текущий контроль – написание докладов.

Промежуточная аттестация – экзамен.

5 Перечень самостоятельных работ и «Портфолио», формируемый в процессе изучения дисциплины

В процессе изучения дисциплины не предусмотрена подготовка документов для личного «портфолио».

6 Содержание учебной дисциплины

6.1 Распределение учебного времени, выделенного на контактную работу обучающихся с преподавателем, на самостоятельную работу обучающихся

Наименование разделов и тем	Всего часов	Контактные часы	Трудоемкость (часы)					Форма ТК, ПА
			ЛК	ПР	Конс.	ПА	СР	
1. Кадровая политика организации – основа формирования стратегии кадрового менеджмента	2	2	2					
2. Особенности кадровой стратегии в зависимости от базовой стратегии организации	4	4	2	2				
3. Особенности кадровой стратегии в зависимости конкурентной стратегии организации	4	4	2	2				
4. Особенности кадровой стратегии в зависимости от стадии жизненного цикла организации	6	4	2	2			2	Написание доклада
5. Особенности кадровой стратегии в зависимости от кадровой политики, миссии и философии менеджмента организации	8	4		4			4	Написание доклада
Промежуточная аттестация	12	8			2	6	4	Эк
Итого:	36	26	8	10	2	6	10	

6.2 Содержание тем учебной дисциплины

Тема 1. Кадровая политика организации – основа формирования стратегии кадрового менеджмента

Содержание понятия «кадровая политика». Задачи и принципы кадровой политики. Характеристика направлений кадровой политики организации. Классификация кадровой политики. Факторы, влияющие на выбор кадровой политики и стратегии. Цель и задачи стратегии кадрового менеджмента. Элементы стратегии кадрового менеджмента. Этапы

формирования стратегии кадрового менеджмента. Управление разработкой кадровой стратегии.

Тема 2. Особенности кадровой стратегии в зависимости от базовой стратегии организации

Особенности стратегии кадрового менеджмента в зависимости от базовой стратегии развития организации. Стратегии управления персоналом в зависимости от бизнес-стратегии организации (Дж. Иванцевич и А.А. Лобанов). Стратегии управления персоналом в зависимости от типа организационных стратегий (Р. Майлс и С. Сноу, И.Б. Гурков). Стратегии управления персоналом в зависимости от типа экономических стратегий предприятий (А. Московская).

Тема 3. Особенности кадровой стратегии в зависимости от конкурентной стратегии организации

Стратегии конкуренции М.Портера. Особенности стратегии управления персоналом в зависимости от стратегии конкуренции. Типы позиционирования бизнеса (И.Б. Гурков).

Тема 4. Особенности кадровой стратегии в зависимости от стадии жизненного цикла организации

Особенности отраслей на различных стадиях жизненного цикла. Особенности деятельности организаций на различных стадиях жизненного цикла. Влияние стадии жизненного цикла организации на стратегию кадрового менеджмента.

Тема 5. Особенности кадровой стратегии в зависимости от кадровой политики, миссии и философии менеджмента организации

Кадровые мероприятия, реализуемые в открытом и закрытом типах кадровой политики, по уровням планирования (Базаров Т.Ю. и Еремин Б.Л.). Типы социально-кадровой политики (И.Б.Гурков). Характеристика стратегий кадрового менеджмента в зависимости от типа социальнокадровой политики (И.Б.Гурков). Понятия «миссия организации» и «философия менеджмента». Особенности политики управления персоналом в зависимости от компонентов миссии. Стратегия кадрового менеджмента в зависимости от ориентации миссии организации. Стратегии управления персоналом в зависимости от философии менеджмента: тэйлоровская, интегрированная и японская. Стратегии кадрового менеджмента в зависимости от специфических факторов.

7 Учебно-методическое и информационное обеспечение учебной дисциплины

7.1 Перечень учебных изданий, информационно-справочных систем, Интернет-ресурсов

Нормативно-правовые акты

Основная литература

1. Красина, Ф. А. Управление человеческими ресурсами : учебное пособие / Ф. А. Красина ; Томский Государственный университет систем управления и радиоэлектроники (ТУСУР). – Томск : Эль Контент, 2021. – 158 с. : ил. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=480534>
2. Епишкин, И. А. Стратегия управления человеческими ресурсами : учебное пособие : [16+] / И. А. Епишкин, С. А. Шапиро ; Российский университет транспорта (РУТ (МИИТ)), Институт экономики и финансов, Кафедра «Экономика труда и управление человеческими ресурсами». – Москва ; Берлин : Директ-Медиа, 2019. – 122 с. : ил., схем., табл. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=500045>
3. Богомолова, Т. П. Управление человеческими ресурсами: учебное пособие (курс лекций, проблемно-тематический курс, тесты и практико-ориентированные задания) : [16+] / Т. П. Богомолова, Э. А. Понуждаев. – Москва ; Берлин : Директ-Медиа, 2019. – 419 с. : ил., табл. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=570245>
4. Основы кадровой политики и кадрового планирования : учебно-методическое пособие : [16+] / О. В. Маркова, А. Б. Конобеева, С. А. Карташов [и др.]. – Москва : Директ-Медиа, 2022. – 200 с. : ил., табл. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=690377>
5. Сафонова, Л. А. HR-менеджмент : учебное пособие : [16+] / Л. А. Сафонова, Г. Н. Смоловик. – Новосибирск : Сибирский государственный университет телекоммуникаций и информатики, 2021. – 115 с. : табл., схем. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=694781>

Дополнительная литература

1. Архипова, Н. И. Современные проблемы управления персоналом / Н. И. Архипова, С. В. Назайкинский, О. Л. Седова ; Российский государственный гуманитарный университет. – Москва : Проспект, 2021. – 160 с. : схем., табл. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=494464>
2. Архипова, Н. И. Основы управления персоналом: краткий курс для бакалавров : учебное пособие / Н. И. Архипова, О. Л. Седова. – Москва : Проспект, 2020. – 229 с. : табл., схем. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=443666>
3. Архипова, Н. И. Управление персоналом организации: краткий курс для бакалавров : учебное пособие / Н. И. Архипова, О. Л. Седова ; Российский государственный

гуманитарный университет. – Москва : Проспект, 2021. – 213 с. : табл., схем. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=443669>

4. Таран, О. Алгоритм успешного общения при подборе персонала: лайфхаки для руководителей и HR : практическое пособие : [16+] / О. Таран. – Москва : Альпина Паблишер, 2020. – 192 с. : ил., схем. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=444224>

5. Иванова, С. Поиск и оценка линейного персонала: повышение эффективности и снижение затрат : практическое пособие : [16+] / С. Иванова. – Москва : Альпина Паблишер, 2019. – 129 с. : табл. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=279762>

7.2 Учебно-методическое обеспечение учебной дисциплины

В программе учебной дисциплины предусмотрен следующий раздаточный материал для обучающихся: краткий конспект лекции в виде слайдового или текстового материала.

Указанные материалы размещаются в электронной информационно-образовательной среде ПО АНО «Международная Академия цифровой экономики МАКСИМУМ».

Каждый обучающийся имеет доступ к ЭИОС и электронно-библиотечной системе, которые обеспечивают возможность индивидуального доступа, для каждого обучающегося из любой точки, в которой имеется доступ к сети Интернет.

7.3 Материально-техническое обеспечение учебной дисциплины

Материально-техническое обеспечение учебной дисциплины включает в себя:

Учебные аудитории для проведения занятий лекционного типа, практических занятий, текущего контроля и промежуточной аттестации: мебель аудиторная (столы, стулья, доска аудиторная), стол преподавателя, стул преподавателя, персональный компьютер, мультимедийное оборудование (проектор, экран).

Помещение для самостоятельной работы обучающихся: специализированная мебель и компьютерная техника с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду ПО АНО «Международная Академия цифровой экономики МАКСИМУМ».

7.4 Методические рекомендации преподавателям

Перед началом изучения дисциплины преподаватель должен ознакомить обучающихся с видами учебной и самостоятельной работы, перечнем литературы и интернет-ресурсов, а также раздаточных материалов, размещенных в электронной информационно-образовательной среде, формами текущей и промежуточной аттестации, с критериями оценки качества знаний для итоговой оценки по дисциплине.

При проведении лекций, преподаватель:

- 1) формулирует тему и цель занятия;
- 2) излагает основные теоретические положения;
- 3) с помощью мультимедийного оборудования и/или под запись дает определения основных понятий, расчетных формул;
- 4) проводит примеры из отечественного и зарубежного опыта, дает текущие статистические данные для наглядного и образного представления изучаемого материала;
- 5) в конце занятия дает вопросы для самостоятельного изучения.

При проведении практических занятий, преподаватель:

- 1) формулирует тему и цель занятия;
- 2) предлагает обучающимся ответить на вопросы, вынесенные на практическое занятие;
- 3) организует дискуссию по наиболее сложным вопросам;
- 4) предлагает обучающимся провести обобщение изученного материала.

В случае проведения аудиторных занятий (как лекций, так и практических занятий) с использованием активных методов обучения (деловых игр, кейсов, мозговых атак, игрового проектирования и др.) преподаватель:

- 1) предлагает обучающимся разделиться на группы;
- 2) предлагает обсудить сформулированные им проблемы согласно теме лекции (практического занятия), раскрывая актуальность проблемы и ее суть, причины, ее вызывающие, последствия и пути решения;
- 3) организует межгрупповую дискуссию;
- 4) проводит обобщение с оценкой результатов работы обучающихся в группах и полученных основных выводов и рекомендаций по решению поставленных проблем.

Перед выполнением внеаудиторной самостоятельной работы преподаватель проводит инструктаж (консультацию) с определением цели задания, его содержания, сроков выполнения, основных требований к результатам работы, критериев оценки, форм контроля и перечня источников и литературы.

Для оценки полученных знаний и освоения учебного материала по каждому разделу и в целом по дисциплине преподаватель использует формы текущего, промежуточного и итогового контроля знаний обучающихся.

В процессе освоения учебной дисциплины используются такие виды учебной работы, как лекции, практические работы, а также различные виды самостоятельной работы обучающихся по заданию преподавателя, направленные на развитие навыков

использования профессиональной лексики, закрепление практических профессиональных знаний и умений.

7.5 Методические рекомендации обучающимся по освоению дисциплины/модуля и самостоятельной работы

ОБЩИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ

Успешное освоение курса предполагает активное, творческое участие обучающегося на всех этапах ее освоения путем планомерной, повседневной работы. При подготовке к аудиторным занятиям, непосредственно в ходе проведения лекций и практических занятий, а также в ходе самостоятельной работы обучающиеся должны пользоваться учебной литературой (согласно утвержденному перечню основной и дополнительной литературы по данному курсу), учебно-методическими материалами (включая данную рабочую программу), которые размещены в электронной информационно-образовательной среде.

ПРАВИЛА КОНСПЕКТИРОВАНИЯ

Конспект является письменным текстом, в котором кратко и последовательно изложено содержание основного источника информации. Конспектировать – значит приводить к некоему порядку сведения, почерпнутые из оригинала. В основе процесса лежит систематизация прочитанного или услышанного. Записи могут делаться как в виде точных выдержек, цитат, так и в форме свободной подачи смысла. Манера написания конспекта, как правило, близка к стилю первоисточника. Если конспект составлен правильно, он должен отражать логику и смысловую связь записываемой информации.

В хорошо сделанных записях можно с легкостью обнаружить специализированную терминологию, понятно растолкованную и четко выделенную для запоминания значений различных слов. Используя законспектированные сведения, легче создавать значимые творческие или научные работы, различные рефераты и статьи.

Виды конспектов:

Нужно уметь различать конспекты и правильно использовать ту категорию, которая лучше всего подходит для выполняемой работы.

ПЛАНОВЫЙ. Такой вид изложения на бумаге создается на основе заранее составленного плана материала, состоит из определенного количества пунктов (с заголовками) и подпунктов. В процессе конспектирования каждый заголовок раскрывается – дополняется коротким текстом, в конечном итоге получается стройный план-конспект. Именно такой вариант больше всего подходит для срочной подготовки к публичному выступлению или семинару. Естественно, чем последовательнее будет план (его пункты должны максимально раскрывать содержание), тем связаннее и полноценнее будет ваш доклад. Специалисты рекомендуют наполнять плановый конспект пометками, в которых

будут указаны все используемые вами источники, т. к. со временем трудно восстановить их по памяти.

СХЕМАТИЧЕСКИЙ ПЛАНОВЫЙ. Эта разновидность конспекта выглядит так: все пункты плана представлены в виде вопросительных предложений, на которые нужно дать ответ. Изучая материал, вы вносите короткие пометки (2-3 предложения) под каждый пункт вопроса. Такой конспект отражает структуру и внутреннюю взаимосвязь всех сведений и способствует хорошему усвоению информации.

ТЕКСТУАЛЬНЫЙ. Подобная форма изложения насыщеннее других и составляется из отрывков и цитат самого источника. К текстуальному конспекту можно легко присоединить план, либо наполнить его различными тезисами и терминами. Он лучше всего подходит тем, кто изучает науку или литературу, где цитаты авторов всегда важны. Однако такой конспект составить непросто. Нужно уметь правильно отделять наиболее значимые цитаты таким образом, чтобы в итоге они дали представление о материале в целом.

ТЕМАТИЧЕСКИЙ. Такой способ записи информации существенно отличается от других. Суть его – в освещении какого-нибудь определенного вопроса; при этом используется не один источник, а несколько. Содержание каждого материала не отражается, ведь цель не в этом. Тематический конспект помогает лучше других анализировать заданную тему, раскрывать поставленные вопросы и изучать их с разных сторон. Однако будьте готовы к тому, что придется переработать немало литературы для полноты и целостности картины, только в этом случае изложение будет обладать всеми достоинствами.

СВОБОДНЫЙ. Этот вид конспекта предназначен для тех, кто умеет использовать сразу несколько способов работы с материалом. В нем может содержаться что угодно – выписки, цитаты, план и множество тезисов. Вам потребуется умение быстро и лаконично излагать собственную мысль, работать с планом, авторскими цитатами. Считается, что подобное фиксирование сведений является наиболее целостным и полновесным.

Правила конспектирования

1. Внимательно прочитайте текст. Попутно отмечайте непонятные места, новые слова, имена, даты.
2. Наведите справки о лицах, событиях, упомянутых в тексте. При записи не забудьте вынести справочные данные на поля.
3. При первом чтении текста составьте простой план. При повторном чтении постарайтесь кратко сформулировать основные положения текста, отметив аргументацию автора.

4. Заключительный этап конспектирования состоит из перечитывания ранее отмеченных мест и их краткой последовательной записи.

5. При конспектировании надо стараться выразить авторскую мысль своими словами.

6. Стремитесь к тому, чтобы один абзац авторского текста был передан при конспектировании одним, максимум двумя предложениями.

При конспектировании лекций рекомендуется придерживаться следующих основных правил.

1. Не начинайте записывать материал с первых слов преподавателя, сначала выслушайте его мысль до конца и постарайтесь понять ее.

2. Приступайте к записи в тот момент, когда преподаватель, заканчивая изложение одной мысли, начинает ее комментировать.

3. В конспекте обязательно выделяются отдельные части. Необходимо разграничивать заголовки, подзаголовки, выводы, обособлять одну тему от другой.

Выделение можно делать подчеркиванием, другим цветом (только не следует превращать текст в пестрые картинки). Рекомендуется делать отступы для обозначения абзацев и пунктов плана, пробельные строки для отделения одной мысли от другой, нумерацию. Если определения, формулы, правила, законы в тексте можно сделать более заметными, их заключают в рамку. Со временем у вас появится своя система выделений.

4. Создавайте ваши записи с использованием принятых условных обозначений. Конспектируя, обязательно употребляйте разнообразные знаки (их называют сигнальными). Это могут быть указатели и направляющие стрелки, восклицательные и вопросительные знаки, сочетания PS (послесловие) и NB (обратить внимание). Например, слово «следовательно» вы можете обозначить математической стрелкой $\Rightarrow$. Когда вы выработаете свой собственный знаковый набор, создавать конспект, а после и изучать его будет проще и быстрее.

5. Не забывайте об аббревиатурах (сокращенных словах), знаках равенства и неравенства, больше и меньше.

6. Большую пользу для создания правильного конспекта дают сокращения. Однако будьте осмотрительны. Знатоки считают, что сокращение типа «д-ть» (думать) и подобные им использовать не следует, так как впоследствии большое количество времени уходит на расшифровку, а ведь чтение конспекта не должно прерываться посторонними действиями и размышлениями. Лучше всего разработать собственную систему сокращений и обозначать ими во всех записях одни и те же слова (и не что иное). Например, сокращение «г-ть» будет всегда и везде словом «говорить», а большая буква «Р» – словом «работа».

7. Бесспорно, организовать хороший конспект помогут иностранные слова. Наиболее применяемые среди них – английские. Например, сокращенное «ок» успешно обозначает слова «отлично», «замечательно», «хорошо».

8. Нужно избегать сложных и длинных рассуждений.

9. При конспектировании лучше пользоваться повествовательными предложениями, избегать самостоятельных вопросов. Вопросы уместны на полях конспекта.

10. Не старайтесь зафиксировать материал дословно, при этом часто теряется главная мысль, к тому же такую запись трудно вести. Отбрасывайте второстепенные слова, без которых главная мысль не теряется.

11. Если в лекции встречаются непонятные вам термины, оставьте место, после занятий уточните их значение у преподавателя.

САМОПОДГОТОВКА К ТЕКУЩЕМУ КОНТРОЛЮ

Просмотрите конспект сразу после занятий. Пометьте материал конспекта лекций, который вызывает затруднения для понимания. Попробуйте найти ответы на затруднительные вопросы, используя предлагаемую литературу. Постарайтесь разобраться с непонятным материалом, в частности новыми терминами. Часто незнание терминологии мешает воспринимать материал на теоретических и лабораторно-практических занятиях на должном уровне. Если самостоятельно не удалось разобраться в материале, сформулируйте вопросы и обратитесь на текущей консультации или на ближайшей лекции за помощью к преподавателю.

Каждую неделю рекомендуется отводить время для повторения пройденного материала, проверяя свои знания, умения и навыки по контрольным вопросам.

Ответьте на контрольные вопросы для самопроверки, имеющиеся в учебнике или предложенные в данных методических рекомендациях.

Кратко перескажите содержание изученного материала «своими словами». Заучите «рабочие определения» основных понятий, законов.

Освоив теоретический материал, приступайте к выполнению заданий, упражнений; решению задач, расчетов самостоятельной работы, составлению графиков, таблиц и т.д.

ВЫПОЛНЕНИЕ ПИСЬМЕННОГО ЗАДАНИЯ (РАСЧЕТНО-ГРАФИЧЕСКОЕ ЗАДАНИЕ, КОНТРОЛЬНАЯ РАБОТА, ЗАПОЛНЕНИЕ РАБОЧЕЙ ТЕТРАДИ, ТВОРЧЕСКОЕ ЗАДАНИЕ, ПРЕЗЕНТАЦИЯ И ПР.)

Общие рекомендации

Внимательно прочитайте материал по конспекту, составленному на учебном занятии.

Прочитайте тот же материал по учебнику, учебному пособию.

Постарайтесь разобраться с непонятным материалом, в частности новыми терминами. Часто незнание терминологии мешает воспринимать материал на теоретических и лабораторно-практических занятиях на должном уровне.

Ответьте на контрольные вопросы для самопроверки, имеющиеся в учебнике или предложенные в данных методических рекомендациях.

Кратко перескажите содержание изученного материала «своими словами». Заучите «рабочие определения» основных понятий, законов.

Освоив теоретический материал, приступайте к выполнению заданий, упражнений; решению задач, расчетов самостоятельной работы, составлению графиков, таблиц, презентаций и т.д.

Решение задач

При самостоятельном решении задач нужно обосновывать каждый этап решения, исходя из теоретических положений курса. Если студент видит несколько путей решения проблемы (задачи), то нужно сравнить их и выбрать самый рациональный. Полезно до начала вычислений составить краткий план решения проблемы (задачи).

Решение проблемных задач или примеров следует излагать подробно, вычисления располагать в строгом порядке, отделяя вспомогательные вычисления от основных. Решения при необходимости нужно сопровождать комментариями, схемами, чертежами и рисунками.

Следует помнить, что решение каждой учебной задачи должно доводиться до окончательного логического ответа, которого требует условие, и по возможности с выводом.

Полученный ответ следует проверить способами, вытекающими из существа данной задачи. Полезно также (если возможно) решать несколькими способами и сравнить полученные результаты.

Решение задач данного типа нужно продолжать до приобретения твердых навыков в их решении.

Задача – это цель, заданная в определенных условиях, решение задачи – процесс достижения поставленной цели, поиск необходимых для этого средств.

Алгоритм решения задач:

1. Внимательно прочитайте условие задания и уясните основной вопрос, представьте процессы и явления, описанные в условии.

2. Повторно прочтите условие для того, чтобы чётко представить основной вопрос, проблему, цель решения, заданные величины, опираясь на которые можно вести поиски решения.

3. Произведите краткую запись условия задания.

4. Если необходимо составьте таблицу, схему, рисунок или чертёж.

5. Определите метод решения задания, составьте план решения.

6. Запишите основные понятия, формулы, описывающие процессы, предложенные заданной системой.

7. Найдите решение в общем виде, выразив искомые величины через заданные.

9. Проверьте правильность решения задания.

10. Произведите оценку реальности полученного решения.

11. Запишите ответ.

Проблема - вид интеллектуальных задач, характеризующийся отсутствием готовых средств решения.

Алгоритм решения проблемной ситуации:

1. Осознание проблемной ситуации.

2. Анализ условий, выделение того, что известно, и того, что неизвестно, в результате чего проблема превращается в задачу.

3. Ограничение зоны поиска.

4. Формулирование гипотез как предположения о способах решения задачи.

5. Реализация гипотезы.

6. Проверка, в которой гипотеза соотносится с исходными условиями.

Если проверка подтверждает гипотезу, то осуществляется реализация решения. Если нет – то процесс решения продолжается снова и происходит до тех пор, пока решение не будет окончательно согласовано с условиями задачи.

Порядок выполнения контрольной работы

Приступать к написанию контрольной работы следует лишь после изучения основных тем дисциплины, основываясь на учебнике (учебном пособии) из списка основной литературы, рекомендованной по данному курсу, дополнительной учебной литературы, и нормативного материала по избранной теме (при наличии такой необходимости). Список рекомендуемой преподавателем научной литературы необходимо рассматривать как основу для самостоятельного поиска и анализа.

Подбор материала и план контрольной работы разрабатывается студентом самостоятельно, что дает преподавателю основание оценить степень усвоения изученного материала. При написании контрольной работы студенту следует проявить

самостоятельность и не прибегать к простому переписыванию литературы. Преподаватель вправе учитывать качество проделанной работы при сдаче студентом зачета или экзамена по соответствующей дисциплине.

Введение контрольной работы должно содержать формулировку контрольного задания, краткое изложение цели контрольной работы.

Основная часть контрольной работы должна содержать базовые определения, доказательства, описание методики расчётов. В ходе написания основной части следует давать ссылки на используемые источники информации. В этой части следует также изложить ход собственных рассуждений, описать последовательность расчётов, привести промежуточные доказательства и результаты решения поставленной задачи.

В заключении следует сформулировать краткие выводы по проделанной работе и привести список использованных источников информации.

Типичными ошибками при выполнении контрольной работы являются:

- несоответствие содержания контрольной работы цели и поставленным задачам;
- неверное решение предложенных задач;
- нарушение установленных требований к оформлению работы;
- использование информации без ссылок на источник информации.

Порядок решения кейсов

При решении кейса студенты должны:

- 1) представить рассуждение по поводу: необходимости дополнительных данных и источников их получения; прогнозов относительно субъектов и/или причин возникновения ситуации;
- 2) продемонстрировать умения использовать системный подход, ситуативный подход, широту взглядов на проблему;
- 3) подготовить программу действий, направленную на реализацию, например, аналитического метода решения проблемы: проанализировать все доступные данные, превратить их в информацию; определить проблему; прояснить и согласовать цели; выдвинуть возможные альтернативы; оценить варианты и выбрать один из них.

Независимо от природы, предоставленного кейса, студентам нужно будет:

1. «Проанализировать» его: выявить, что и почему происходит, что может произойти и почему.
2. Объяснить ситуацию.
3. Оценить уже принятые меры.
4. Обсудить возможные будущие действия и сравнить их возможную

эффективность.

Методика решения кейсов

1. Понимание задачи

Одно из ваших первых обязательных действий — понять, что от вас требуется:

- усвоение какой учебной темы предполагает решение кейса;
- какого рода требуется результат;
- должны ли вы дать оценку тому, что произошло, или рекомендации в

отношении того, что должно произойти;

– если требуется прогноз, на какой период времени вы должны разработать подробный план действий;

- какая форма презентации требуется, каковы требования к ней;
- сколько времени вы должны работать с кейсом?

2. Просмотр кейса

После того как вы узнали, каких действий от вас ждут, вы должны

«почувствовать» ситуацию кейса:

– просмотрите его содержание, стараясь понять основную идею и вид предоставленной вам информации;

– если возникают вопросы, или рождаются важные мысли, или кажутся подходящими те или иные концепции курса, прочитав текст до конца, выпишите их;

– после этого прочтите кейс медленнее, отмечая маркером или записывая пункты, которые кажутся существенными.

3. Составление описания как путь изучения ситуации и определения тем. При просмотре кейса вам необходимо:

– структурировать ситуацию, оценивая одни аспекты как важные, а другие как несущественные;

– определить и отобразить все моменты, которые могли иметь отношение к ситуации. Из них вы сможете построить систему взаимосвязанных проблем, которые сделали ситуацию заслуживающей анализа;

– рассмотреть факторы, находящиеся вне прямого контекста проблемы, так как они могут быть чрезвычайно важны;

– выделить «темы» — связанные группы факторов, которые могут воздействовать на каждый аспект ситуации. Например, одна их часть может иметь дело с воспринимаемым низким качеством, другая — с поведением конкурента;

- опишите ситуацию (сравнивайте свои действия с поведением адвоката,

расспрашивающего клиента, или врача, интересующегося у пациента его состоянием), ответив на вопросы:

- Кто считает, что проблема, и почему?
- На каком основании базируется мнение этих людей?
- Что происходит (или не происходит), когда и где?
- Какие связанные с происходящим вещи не являются проблемными и почему?
- Что составляет более широкий контекст существующей ситуации?
- Кто или что может влиять на проблемную ситуацию?
- Есть ли другие заинтересованные лица, и кто они?
- Каковы сдерживающие факторы, ограничивающие «пространстворешения»?

4. Диагностическая стадия

Диагностическая стадия — одна из тех, к которым вы должны приложить максимум усилий, хотя ее успех зависит от эффективности предыдущих стадий:

- вспомните изученные вами ранее темы и проведите по ним мозговой штурм для выявления потенциально соответствующих кейсу теоретических знаний;
- вертикально структурируйте вопрос, начиная с тех, которые касаются отдельных работников, затем группы или подразделения, организации в целом и, наконец, окружающей среды. Таким образом, вы сможете создать матрицу основных вопросов и связанных с ними проблем и подумать о соответствующих концепциях для каждого «уровня».
- изучите обстоятельства возникновения ситуации;
- не забывайте возвращаться к информации кейса и более внимательно рассматривать факторы, ставшие важными в ходе диагностики. Вам нужно будет предъявить доказательства в поддержку вашего диагноза.
- отделяйте доказательства от предположений, факты от мнений и ставьте перед собой два вопроса: до какой степени вы уверены в правильности своих представлений и до какой степени их правильность важна для вашего диагноза.

5. Формулировка проблем

На этой стадии очень полезно:

- письменно сформулировать восприятие основных проблем. Формулировка проблем окажется базисной точкой для последующих обсуждений;
- при наличии нескольких проблем полезно установить их приоритетность, используя следующие критерии: важность — что произойдет, если эта проблема не будет решена; срочность — как быстро нужно решить эту проблему; иерархическое положение

— до какой степени эта проблема является причиной других проблем; разрешимость — можете ли вы сделать что-либо для ее решения.

6. Выбор критериев решения проблемы

Сразу после выяснения структуры проблемы следует подумать о критериях выбора решений. В определенном смысле структура и определит критерии. Например, если выяснилось, что самая серьезная проблема связана с корпоративной культурой, тогда решения должны будут повлиять на ее улучшение. Но если существуют также финансовые проблемы, тогда будут критерии выбора, связанные и с ними.

7. Генерирование альтернатив

Достигнув ясного понимания своих целей, приняв решение о том, к каким областям проблемы вы хотите обратиться, и, имея достаточную уверенность, что проанализировали основные причины возникновения проблемы, вы должны обдумать возможные дальнейшие пути. Важно разработать достаточно широкий круг вариантов, опираясь на известные или изучаемые концепции, чтобы предложить лучшие способы действий, опыт решения других кейсов, креативные методы (мозговой штурм, аналогия и метафора, синектика и др.).

8. Оценка вариантов и выбор наиболее подходящего

На стадии выбора вариантов определите критерии предпочтительности варианта. Критерии выбора варианта должны быть основаны на том, в какой мере они способствуют решению проблемы в целом, а также по признакам выполнимости, быстроты, эффективности, экономичности. Каждый из критериев необходимо проанализировать с позиций всех групп интересов. При оценке вариантов вы должны подумать о том, как они будут воздействовать не только на центральную проблему, но и на всю ситуацию в целом. Определите вероятные последствия использования ваших вариантов.

9. Презентация выводов Роль обучающегося:

- изучить учебную информацию по теме;
- провести системно — структурированный анализ содержания темы;
- выделить проблему, имеющую интеллектуальное затруднение, согласовать с преподавателем;
- дать обстоятельную характеристику условий задачи;
- критически осмыслить варианты и попытаться их модифицировать (упростить в плане избыточности);
- выбрать оптимальный вариант (подобрать известные и стандартные алгоритмы действия) или варианты разрешения проблемы (если она не стандартная).

Порядок подготовки презентации

Компьютерную презентацию, сопровождающую выступление докладчика, удобнее всего подготовить в программе MS PowerPoint. Презентация как документ представляет собой последовательность сменяющих друг друга слайдов – то есть электронных страничек, занимающих весь экран монитора (без присутствия панелей программы). Чаще всего демонстрация презентации проецируется на большом экране, реже – раздается собравшимся как печатный материал. Количество слайдов адекватно содержанию и продолжительности выступления (например, для 5-минутного выступления рекомендуется использовать не более 10 слайдов).

На первом слайде обязательно представляется тема выступления и сведения об авторах. Следующие слайды можно подготовить, используя две различные стратегии их подготовки:

– 1 стратегия: на слайды выносятся опорный конспект выступления и ключевые слова с тем, чтобы пользоваться ими как планом для выступления. В этом случае к слайдам предъявляются следующие требования:

- объем текста на слайде – не больше 7 строк;
- маркированный/нумерованный список содержит не более 7 элементов;
- отсутствуют знаки пунктуации в конце строк в маркированных и нумерованных списках;
- значимая информация выделяется с помощью цвета, кегля, эффектов анимации.

Особо внимательно необходимо проверить текст на отсутствие ошибок и опечаток. Основная ошибка при выборе данной стратегии состоит в том, что выступающие заменяют свою речь чтением текста со слайдов.

– 2 стратегия: на слайды помещается фактический материал (таблицы, графики, фотографии и пр.), который является уместным и достаточным средством наглядности, помогает в раскрытии стержневой идеи выступления. В этом случае к слайдам предъявляются следующие требования:

- выбранные средства визуализации информации (таблицы, схемы, графики и т. д.) соответствуют содержанию;
- использованы иллюстрации хорошего качества (высокого разрешения), с четким изображением (как правило, никто из присутствующих не заинтересован вчитываться в текст на ваших слайдах и всматриваться в мелкие иллюстрации);
- максимальное количество графической информации на одном слайде – 2 рисунка (фотографии, схемы и т.д.) с текстовыми комментариями (не более 2 строк к каждому);

– наиболее важная информация должна располагаться в центре экрана.

Основная ошибка при выборе данной стратегии – «соревнование» со своим иллюстративным материалом (аудитории не предоставляется достаточно времени, чтобы воспринять материал на слайдах). Обычный слайд, без эффектов анимации должен демонстрироваться на экране не менее 10 - 15 секунд. За меньшее время присутствующие не успеют осознать содержание слайда. Если какая-то картинка появилась на 5 секунд, а потом тут же сменилась другой, то аудитория будет считать, что докладчик ее подгоняет. Обратного (позитивного) эффекта можно достигнуть, если докладчик пролистывает множество слайдов со сложными таблицами и диаграммами, говоря при этом «Вот тут приведен разного рода вспомогательный материал, но я его хочу пропустить, чтобы не перегружать выступление подробностями». Правда, такой прием делать в начале и в конце презентации – рискованно, оптимальный вариант – в середине выступления.

Если на слайде приводится сложная диаграмма, ее необходимо предварить вводными словами (например, «На этой диаграмме приводится то-то и то-то, зеленым отмечены показатели А, синим – показатели Б»), с тем, чтобы дать время аудитории на ее рассмотрение, а только затем приступать к ее обсуждению. Каждый слайд, в среднем должен находиться на экране не меньше 40-60 секунд (без учета времени на случайно возникшее обсуждение). В связи с этим лучше настроить презентацию не на автоматический показ, а на смену слайдов самим докладчиком.

Особо тщательно необходимо отнестись к оформлению презентации. Для всех слайдов презентации по возможности необходимо использовать один и тот же шаблон оформления, кегль – для заголовков – не меньше 24 пунктов, для информации не менее 18. В презентациях не принято ставить переносы в словах. Подумайте, не отвлекайте ли вы слушателей своей же презентацией? Яркие краски, сложные цветные построения, излишняя анимация, выпрыгивающий текст или иллюстрация – не самое лучшее дополнение к научному докладу. Также нежелательны звуковые эффекты в ходе демонстрации презентации. Наилучшими являются контрастные цвета фона и текста (белый фон – черный текст; темно-синий фон – светло-желтый текст и т. д.). Лучше не смешивать разные типы шрифтов в одной презентации. Рекомендуется не злоупотреблять прописными буквами (они читаются хуже).

Неконтрастные слайды будут смотреться тусклыми и невыразительными, особенно в светлых аудиториях. Для лучшей ориентации в презентации по ходу выступления лучше пронумеровать слайды. Желательно, чтобы на слайдах оставались поля, не менее 1 см с каждой стороны. Вспомогательная информация (управляющие кнопки) не должны преобладать над основной информацией (текстом, иллюстрациями). Использовать

встроенные эффекты анимации можно только, когда без этого не обойтись (например, последовательное появление элементов диаграммы). Для акцентирования внимания на какой-то конкретной информации слайда можно воспользоваться лазерной указкой.

Диаграммы готовятся с использованием мастера диаграмм табличного процессора MSExcel. Для ввода числовых данных используется числовой формат с разделителем групп разрядов. Если данные (подписи данных) являются дробными числами, то число отображаемых десятичных знаков должно быть одинаково для всей группы этих данных (всего ряда подписей данных). Данные и подписи не должны накладываться друг на друга и сливаться с графическими элементами диаграммы. Структурные диаграммы готовятся при помощи стандартных средств рисования пакета MSOffice. Если при форматировании слайда есть необходимость пропорционально уменьшить размер диаграммы, то размер шрифтов реквизитов должен быть увеличен с таким расчетом, чтобы реальное отображение объектов диаграммы соответствовало значениям, указанным в таблице. В таблицах не должно быть более 4 строк и 4 столбцов — в противном случае данные в таблице будут просто невозможно увидеть. Ячейки с названиями строк и столбцов и наиболее значимые данные рекомендуется выделять цветом.

Табличная информация вставляется в материалы как таблица текстового процессора MSWord или табличного процессора MSExcel. При вставке таблицы как объекта и пропорциональном изменении ее размера реальный отображаемый размер шрифта должен быть не менее 18 pt. Таблицы и диаграммы размещаются на светлом или белом фоне.

Если Вы предпочитаете воспользоваться помощью оператора (что тоже возможно), а не листать слайды самостоятельно, очень полезно предусмотреть ссылки на слайды в тексте доклада («Следующий слайд, пожалуйста...»).

Заключительный слайд презентации, содержащий текст «Спасибо за внимание» или «Конец», вряд ли приемлем для презентации, сопровождающей публичное выступление, поскольку завершение показа слайдов еще не является завершением выступления. Кроме того, такие слайды, так же как и слайд «Вопросы?», дублируют устное сообщение. Оптимальным вариантом представляется повторение первого слайда в конце презентации, поскольку это дает возможность еще раз напомнить слушателям тему выступления и имя докладчика и либо перейти к вопросам, либо завершить выступление.

Для показа файл презентации необходимо сохранить в формате «Демонстрация PowerPoint» (Файл — Сохранить как — Тип файла — Демонстрация PowerPoint). В этом случае презентация автоматически открывается в режиме полноэкранного показа (slideshow) и слушатели избавлены как от вида рабочего окна программы PowerPoint, так и от потерь времени в начале показа презентации.

После подготовки презентации полезно проконтролировать себя вопросами:

- удалось ли достичь конечной цели презентации (что удалось определить, объяснить, предложить или продемонстрировать с помощью нее?);
- к каким особенностям объекта презентации удалось привлечь внимание аудитории?
- не отвлекает ли созданная презентация от устного выступления? После подготовки презентации необходима репетиция выступления.

ПОДГОТОВКА К ПРАКТИЧЕСКИМ ЗАНЯТИЯМ

Как готовиться к практическому занятию.

1. Внимательно прочтите вопросы к заданию.
2. Подберите литературу, не откладывая ее поиски на последний день.
3. Прочтите указанную литературу, определите основной источник по каждому вопросу, делая выписки на листах или карточках, нумеруйте их пунктами плана, к которому они относятся.
4. Оформляя выписки, не забудьте записать автора, название, год и место издания, том, страницу.
5. При чтении найдите в словарях значение новых слов или слов, недостаточно вам известных.
6. Просматривая периодическую печать, делайте вырезки по теме.
7. Проверьте, на все ли вопросы плана у вас есть ответы.
8. На полях конспекта, выписок запиши вопросы, подчеркните спорные положения в тексте.

ТРЕБОВАНИЯ К ВЫСТУПЛЕНИЮ

Перечень требований к любому выступлению обучающегося примерно таков:

- связь выступления с предшествующей темой или вопросом;
- раскрытие сущности проблемы;
- методологическое значение для научной, профессиональной и практической деятельности.

Важнейшие требования к выступлениям студентов – самостоятельность в подборе фактического материала и аналитическом отношении к нему, умение рассматривать примеры и факты во взаимосвязи и взаимообусловленности, отбирать наиболее существенные из них.

Приводимые участником практического занятия примеры и факты должны быть существенными, по возможности перекликаться с профилем обучения. Примеры из области

наук, близких к будущей специальности обучающегося, из сферы познания, обучения поощряются руководителем семинара. Выступление обучающегося должно соответствовать требованиям логики. Четкое вычленение излагаемой проблемы, ее точная формулировка, неукоснительная последовательность аргументации именно данной проблемы, без неоправданных отступлений от нее в процессе обоснования, безусловная доказательность, непротиворечивость и полнота аргументации, правильное и содержательное использование понятий и терминов.

Памятка участнику дискуссии.

1. Прежде чем выступать, четко определите свою позицию.
2. Проверьте, правильно ли вы понимаете проблему.
3. Внимательно слушайте оппонента, затем излагайте свою точку зрения.
4. Помните, что лучшим способом доказательства или опровержения являются бесспорные факты.
5. Не забывайте о четкой аргументации и логике.
6. Спорьте честно и искренне, не искажайте мыслей оппонентов.
7. Говорите ясно, точно, просто, отчетливо, своими словами, не «по бумажке».
8. Имейте мужество признать правоту оппонента, если вы не правы.
9. Никогда не «навешивайте ярлыков», не допускайте грубостей и насмешек.
10. Заканчивая выступления, подведите итоги и сформулируйте выводы.

8 Оценочные материалы для текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся по учебной дисциплине

Для оценки полученных знаний и освоения учебного материала по дисциплине используются следующие формы обязательного контроля: текущий контроль и промежуточная аттестация.

Успешность изучения дисциплины, завершающейся зачетом, оценивается суммой баллов исходя из 100 максимально возможных и включает две составляющие:

Итоговая оценка = Работа во время изучения дисциплины (60) + Ответ при промежуточной аттестации (40).

8.1 Текущий контроль

Текущий контроль обеспечивает оценивание хода освоения дисциплины. Основной задачей текущего контроля является повышение качества знаний и практических умений, развитие навыков самостоятельной работы, обеспечение обратной связи между преподавателем и слушателем в ходе изучения дисциплины.

К формам текущего контроля относятся: написание докладов.

Текущий контроль проводит преподаватель, ответственный за реализацию дисциплины. Текущий контроль проводится:

- во время аудиторных занятий в соответствии с расписанием учебных занятий.

Описание работ	Максимальное количество баллов
1. Написание доклада по теме № 4	30
2. Написание доклада по теме № 5	30
Итого текущий контроль:	60

КОНТРОЛЬНЫЕ ЗАДАНИЯ

Темы докладов

1. Эволюция теоретических взглядов на сущность, задачи и методику управление человеческими ресурсами.
2. Исторический анализ изменения представления о роли кадра, персонала и человеческих ресурсов в деятельности организации.
3. Экономическая концепция управления человеческими ресурсами.
4. Административно-организационная концепция управления человеческими ресурсами.
5. Методы прогнозирования и планирования численности и структуры человеческих ресурсов.
6. Методика и организация неформального консультирования и оценки человеческих ресурсов.
7. Нормирование и учет человеческих ресурсов в контексте стратегического управления.
8. Маркетинг человеческих ресурсов в контексте стратегического управления.
9. Стратегические аспекты управления подбором и наймом персонала.
10. Профессиональные испытания как метод отбора кандидатов на должность.
11. Стратегия кадрового менеджмента в системе стратегического управления организацией.
12. Роль кадровой службы в формировании и реализации стратегии кадрового менеджмента.
13. Особенности реализации стратегии кадрового менеджмента на различных стадиях жизненного цикла организации.
14. Специфика стратегического управления персоналом в организациях эдхократического типа.
15. Специфика стратегического управления персоналом в организациях

партисипативного типа.

16. Развитие персонала организации как элемент стратегии кадрового менеджмента.

17. Мотивация персонала организации как элемент стратегии кадрового менеджмента.

18. Разработка стратегии кадрового менеджмента для организации, реализующей стратегию лидерства в издержках.

19. Разработка стратегии кадрового менеджмента для организации, реализующей стратегию дифференциации.

20. Разработка стратегии кадрового менеджмента для организации, реализующей стратегию диверсификации.

21. Разработка стратегии кадрового менеджмента для корпорации.

22. Разработка стратегии кадрового менеджмента для малого предприятия.

23. Влияние отраслевой специфики организации на стратегию кадрового менеджмента.

24. Управление использованием трудового потенциала организации.

25. Разделение и кооперация труда как методы стратегического управления потенциалом человеческих ресурсов.

26. Социальная адаптация человеческих ресурсов, как метод стратегического управления.

27. Методы оценки эффективности человеческих ресурсов.

28. Стратегия управления карьерой работников.

29. Стратегическое управление использованием и высвобождением работников.

30. Основные функции и направления деятельности службы управления человеческими ресурсами.

31. Нормативно-методическое обеспечение стратегического управления человеческими ресурсами.

32. Оценка эффективности руководства процессом стратегического управления человеческими ресурсами.

33. Сущность и методика формирования системы стратегического управления человеческими ресурсами.

8.2 Промежуточная аттестация

Целью промежуточной аттестации является проверка усвоения обучающимися знаний по всем темам учебной дисциплины и уровня формирования всех компетенций, закрепленных за данной дисциплиной.

Перед допуском на промежуточную аттестацию каждый обучающийся оценивается совокупной оценкой (совокупным баллом) по результатам текущего контроля. Промежуточная аттестация по учебной дисциплине проводится в форме экзамена.

ВОПРОСЫ ДЛЯ ЭКЗАМЕНА

- Связь кадрового и стратегического менеджмента.
- Предпосылки, обосновывающие необходимость стратегического управления персоналом.
- Ученые-специалисты в сфере стратегического кадрового менеджмента.
- Содержание понятия «кадровая политика».
- Задачи и принципы кадровой политики.
- Характеристика направлений кадровой политики организации.
- Классификация кадровой политики.
- Внутренние и внешние факторы, оказывающие влияние на кадровую политику.
- Содержание понятия «кадровая стратегия».
- Концепции стратегического управления персоналом.
- Базовые стратегии развития организации.
- Особенности стратегии кадрового менеджмента в зависимости от базовой стратегии развития организации.
- Стратегии управление персоналом в зависимости от бизнес-стратегии организации (Дж. Иванцевич и А.А. Лобанов).
- Стратегии управление персоналом в зависимости типа организационных стратегий (Р. Майлс и С. Сноу).
- Стратегии управление персоналом в зависимости типа организационных стратегий (И.Б. Гурков).
- Стратегии управление персоналом в зависимости типа экономических стратегий предприятий (А. Московская).
- Стратегии конкуренции М.Портера.
- Особенности стратегии управления персоналом в зависимости от стратегии конкуренции.
- Типы позиционирования бизнеса (И.Б. Гурков).
- Особенности отраслей на различных стадиях жизненного цикла.
- Особенности деятельности организаций на различных стадиях жизненного цикла.

- Влияние стадии жизненного цикла организации на стратегию кадрового менеджмента.
- Виды кадровой политики.
- Кадровые мероприятия, реализуемые в открытом и закрытом типах кадровой политики, по уровням планирования (Базаров Т.Ю. и Еремин Б.Л.).
- Типы социально-кадровой политики (И.Б.Гурков).
- Характеристика стратегий кадрового менеджмента в зависимости от типа социальнокадровой политики (И.Б.Гурков).
- Понятие «миссия организации».
- Особенности политики управления персоналом в зависимости от компонентов миссии.
- Стейкхолдеры (клиенты) миссии.
- Стратегия кадрового менеджмента в зависимости от ориентации миссии организации.
- Понятие «философия менеджмента».
- Стратегии управления персоналом в зависимости от философии менеджмента: тэйлоровская, интегрированная и японская.
- Главные факторы, которые определяют выбор той или иной стратегии.
- Стратегия расчета на собственные силы.
- Стратегия получения уже подготовленных специалистов.
- Стратегия отбора небольшого числа специалистов с высокой квалификацией.
- Стратегия отбора специалистов со средним уровнем компетенции, но в количестве, необходимом для выполнения поставленных задач.
- Стратегия индивидуальной и независимой работы.
- Стратегия командной работы.
- Стратегия управления персонала, формирующая определенный тип организационной культуры.

9 Критерии оценки качества знаний для контроля успеваемости обучающихся

Результаты промежуточной аттестации могут быть оценены: «зачтено», «не зачтено», «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно».

Оценка по дисциплине строится на основе 100-балльной системы оценивания, с последующим переводом в 5-тибалльную систему.

Соответствие 100-балльной и 5-тибалльной систем оценивания.

Уровень оценки по 100-балльной системе	Объяснение	5-ти балльная шкала	Соответствие европейской шкале оценок	Соответствие системе зачтено/не зачтено
86 и выше	Отлично	5	A (86-100)	Зачтено (56-100)
71-85	Хорошо	4	B (80-85); C (71-79)	
56-70	Удовлетворительно	3	D (65-70); E (56-64)	
0-55	Неудовлетворительно	2	F (0-55)	Не зачтено (0-55)

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

ДЕЛОВЫЕ КОММУНИКАЦИИ И ТЕХНИКИ ВЕДЕНИЯ ПЕРЕГОВОРОВ

1 Цель изучения учебной дисциплины

Цель дисциплины – познакомить слушателей с понятием конфликта, его природы, структуры и динамики, с проявлениями конфликтов в сфере межличностного, группового и межгруппового взаимодействия, а также с понятием переговоров и основными способами организации переговорного процесса.

2 Планируемые результаты освоения учебной дисциплины

Формируемые компетенции	Перечень планируемых результатов освоения дисциплины
УК-3 Способен организовать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленных целей	Знать: основные понятия, используемые в рамках деловых коммуникаций и переговоров; основные проблемы в управлении конфликтами как части коммуникационного процесса и организации переговорного процесса; способы подготовки и настройки к переговорам и их оптимальному завершению. Уметь: выделять нарушения норм ведения переговоров (манипуляций, фальсификаций и т.д.); анализировать причины и последствия конфликтов; анализировать стратегии конфликтов и модели переговоров. Иметь практический опыт: проведения переговоров и применения полученных знаний для саморазвития и дальнейшего профессионального роста управленца.
ОПК-3 Способен самостоятельно принимать обоснованные организационно-управленческие решения, оценивать их операционную и организационную эффективность, социальную значимость, обеспечивать их реализацию в условиях сложной и динамической среды	Знать: суть междисциплинарного исследования переговоров и значение теоретического анализа для практики организации переговорного процесса и повышения эффективности принятия решений. Уметь: оценивать свои сильные и слабые стороны как переговорщика; анализировать основные этапы переговорного процесса. Иметь практический опыт: проведения переговоров и применения полученных знаний для саморазвития и дальнейшего профессионального роста управленца.

3 Используемые методы обучения

Дисциплина предусматривает использование различных методов обучения. Наиболее важные теоретические вопросы будут рассмотрены в ходе лекций. Практические навыки будут разрабатываться при помощи следующих методов написание эссе и реферата.

4 Формы контроля по дисциплине

Текущий контроль – написание эссе и реферата.

Промежуточная аттестация – дифференцированный зачет.

5 Перечень самостоятельных работ и «Портфолио», формируемый в процессе изучения дисциплины

В процессе изучения дисциплины не предусмотрена подготовка документов для личного «портфолио».

6 Содержание учебной дисциплины

6.1 Распределение учебного времени, выделенного на контактную работу обучающихся с преподавателем, на самостоятельную работу обучающихся

Наименование разделов и тем	Всего часов	Контактные часы	Трудоемкость (часы)					Форма ТК, ПА
			ЛК	ПР	Конс	ПА	СР	
1. Основные принципы деловых коммуникаций. Вербальные и невербальные средства коммуникаций	2	2	2					
2. Конфликты как часть коммуникационного процесса.	2	2		2				
3. Переговоры как способ делового взаимодействия	4	2	2				2	
4. Типологии переговоров. Стадии переговорного процесса	2	2		2				
5. Переговоры как современное средство решения проблем	4	2		2			2	Написание реферата
6. Технологии конструктивных переговоров. Деловые переговоры	6	4	2	2			2	Выполнение практического задания
7. Психологические приемы повышения эффективности переговоров	4	2		2			2	
Промежуточная аттестация	2	2				2		ДЗ
Итого:	26	18	6	10		2	8	

6.2 Содержание тем учебной дисциплины

Тема 1. Основные принципы деловых коммуникаций. Вербальные и невербальные средства коммуникаций

Специфика делового общения. Вербальные средства общения. Виды речевой деятельности: говорение, слушание, письмо, чтение. Невербальные средства общения. Кинесические средства: мимика, поза, место, взгляд, походка. Такесические средства: статус партнеров, возраст, пол, степень знакомства.

Тема 2. Конфликты как часть коммуникационного процесса

Факторы, способствующие выравниванию напряжения. Методика конструктивного спора, стиль спора. Методика конструктивного спора, результат спора. Коммуникация как

источник конфликта. Факторы, способствующие возникновению напряжения в разговоре. Деструктивные характеристики ведения спора. Деструктивные результаты спора. Коммуникационные техники, способствующие возникновению конфликтов.

Тема 3. Переговоры как способ делового взаимодействия

Экономические и социально-политические предпосылки роли переговоров как способа разрешения конфликтов в современной жизни. Принципы общественной жизни, которые лежат в основе практики переговоров. Функции переговоров в общественно-политической жизни, сфере управления и бизнеса, быденной жизни.

Актуальность проблематики переговоров в повышении эффективности управленческой деятельности. История развития термина «переговоры». Отношение к переговорам в различные периоды истории. Современные представления о переговорах, нормах и этике их ведения в общественно-политической и деловой жизни. Сравнение этики деловых и личных переговоров. Междисциплинарный характер проблематики переговоров. Роль психологических аспектов исследования переговоров для представителей управления и бизнеса. Переговоры как средство разрешения конфликтной ситуации. Специфика ведения переговоров в зависимости от стадии развития конфликтов.

Проблема поиска оптимального способа взаимодействия при организации переговоров. Стратегии общения как способ изучения конфликтной ситуации и выработки верного подхода для ее разрешения. Основные элементы стратегии: проблема, цель, метод, результат. Разработка стратегии общения в конфликтных ситуациях в зависимости от ведущих факторов и стадий конфликта.

Тема 4. Типологии переговоров

Значение разработки типологий для оптимизации переговорного процесса. Проблема идентификации переговоров. Консультации, дискуссии, договоренности в структуре переговорного процесса.

Примеры критериев выделения типов переговоров в зависимости от поведения сторон, способа разрешения конфликтной ситуации, распределения выигрыша, материальных и психологических последствий конфликта (Р. Фишер, У. Юри).

Критерии выделения различных типов переговоров. Основные факторы выделения типов переговоров по Л. Белланже: представления о ситуации, ставки участников, восприятие друг друга, качество коммуникации. Возможности применения этой типологии для описания и анализа реальных переговоров, предвосхищения их результата, выработки рекомендаций для их корректировки. Сопоставление реальных и предполагаемых ситуаций в ходе переговорного процесса в практике управленцев.

Переговоры в ситуациях нарушений одной из сторон принятых правил и норм ведения переговоров: манипуляции, фальсификации, мошенничество и т.п. (Л. Белланже, Дж. Росс).

Типы переговоров в зависимости от поведения сторон и результата. Проблема оценки результатов и эффективности переговоров в зависимости от предполагаемого и реального типа переговоров.

Основные стадии деловых переговоров: вступление, изложение информации, аргументация, нейтрализация возражений и замечаний, подведение итогов, принятие решения.

Тема 5. Переговоры как современное средство решения проблем

Решение проблем и принятие решений в переговорах в различных областях общественной, экономической и политической жизни. Анализ переговоров в ситуациях принятия различных типов управленческих решений: стратегических, тактических, оперативных. Проблемы переговоров в отношении смысловых решений.

Особенности ведения переговоров в зависимости от количества участников. Психологические факторы повышения эффективности групповых решений в ходе переговоров. Способы анализа особенностей группы и эффективности ее работы, условия применения групповых решений, роль организации переговорного процесса для повышения эффективности решений.

Возможности учета в прогнозах и принятии решений основных типов эвристик в условиях неопределенности (Д. Канеман, А. Тверски). Систематические ошибки в прогнозе решений и возможности их учета в ходе переговоров.

Тема 6. Технологии конструктивных переговоров. Деловые переговоры

Различие конструктивных и неконструктивных переговоров. Проблема преодоления сложившихся противоречий и настройки сторон на конструктивное развитие переговорного процесса. Факторы, препятствующие эффективному завершению переговоров. Типичные неконструктивные установки в конфликте.

Технологии конструктивных переговоров. Модель переговоров Р. Фишера, У. Юрии. Понятие эффективной стратегии переговоров как стратегии согласия, поиска и приумножения общих интересов и умения их сочетать таким образом, который не будет впоследствии вызывать желание нарушить достигнутое соглашение. Анализ основных компонентов этой модели. Возможности применения технологии конструктивных переговоров для анализа результативности переговоров. Ограничения модели, анализ ошибок в повседневных переговорах.

Основные положения психометодологической модели конструктивных переговоров Л. Белланже. Специфика и эффективность данной модели для всех сторон переговорного процесса.

Ключевые положения техники ведения переговоров в стиле Д. Трампа. Компромисс и творчество, доверие и взаимопонимание в переговорном процессе. Стратегии конкретных ситуаций в зависимости от участников и условий переговоров.

Технологии успешных переговоров (Д. Томас, Р. Фише, У. Юри). Возможности взаимовыгодного сотрудничества и развитие деловых отношений. Практики ведения переговоров в зависимости от типа компаний и места в статусно-ролевых отношениях. Руководство командами при проведении переговоров, улаживание конфликтов в деловой сфере (П. Стил, Т. Бизор).

Возможности применения моделей переговоров в практике госуправления. Деловые переговоры, этика делового общения и поведения государственных служащих. Специфика проявления делового этикета в различных социокультурных условиях. Организация деловых переговоров. Организация взаимодействия и обратной связи. Проблема оценки эффективности переговоров.

Тема 7. Психологические приемы повышения эффективности переговоров

Подготовка к переговорам: работа с информацией, взвешивание сил, настройка на результат. Правила подготовки и ведения переговоров. Развитие навыков активного слушания, самоконтроля, рационализации стрессов.

Анализ наиболее типичных установок, которые мешают ведению переговоров. Распознавание психологического состояния, в котором находятся партнеры по переговорам. Особенности вербальной и невербальной коммуникации в ходе переговоров. Способы самоконтроля в ситуации переговоров.

Факторы, способствующие улучшению переговорного процесса. Психологические факторы поведения индивида в группе (Э. Берн). Приемы повышения полноты и достоверности информации, получаемой в процессе переговоров. Особенности ведения трудных переговоров: в сложных ситуациях и с непростыми людьми. Тактические приемы повышения своей силы на переговорах.

7 Учебно-методическое и информационное обеспечение учебной дисциплины

7.1 Перечень учебных изданий, информационно-справочных систем, Интернет-ресурсов

Нормативно-правовые акты

Основная литература

1 Скибицкий, Э. Г. Управление конфликтами в профессиональной деятельности : учебное пособие : [16+] / Э. Г. Скибицкий, Е. Т. Китова ; Новосибирский государственный технический университет. – Новосибирск : Новосибирский государственный технический университет, 2019. – 196 с. : ил., табл. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=576528>

2 Ветрова, Е. А. Трудовая конфликтология : учебно-методическое пособие : [16+] / Е. А. Ветрова, Е. Е. Кабанова. – Москва ; Берлин : Директ-Медиа, 2019. – 188 с. : ил., табл. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id>

3 Магомедова, П. К. Конфликтология : учебное пособие : [16+] / П. К. Магомедова, Р. Р. Алиева, Ш. И. Булуева ; Министерство науки и высшего образования Российской Федерации, Дагестанский государственный педагогический университет, Чеченский государственный университет. – Москва ; Берлин : Директ-Медиа, 2019. – 381 с. : ил. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=570428>

4 Хазагеров, Г. Г. Убеждающая речь : учебное пособие : [16+] / Г. Г. Хазагеров ; Южный федеральный университет. – Ростов-на-Дону : Южный федеральный университет, 2020. – 70 с. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=241099>

5 Истратова, О. Н. Психология эффективного общения и группового взаимодействия : учебное пособие / О. Н. Истратова, Т. В. Эксакусто ; Министерство науки и высшего образования Российской Федерации, Южный федеральный университет, Инженерно-технологическая академия. – Ростов-на-Дону ; Таганрог : Южный федеральный университет, 2022. – 192 с. : ил. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=561043>

Дополнительная литература

1. Куликова, Э. Г. Коммуникативные стратегии академического и профессионального взаимодействия : учебник : [16+] / Э. Г. Куликова, М. Е. Локтева ; Ростовский государственный экономический университет (РИНХ). – Ростов-на-Дону : Издательско-полиграфический комплекс РГЭУ (РИНХ), 2022. – 483 с. – Режим доступа: по

подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=694663>

2. Абдрахманова, З. Р. Психология менеджмента и бизнеса : учебное пособие : [16+] / З. Р. Абдрахманова ; Поволжский государственный технологический университет. – Йошкар-Ола : Поволжский государственный технологический университет, 2019. – 236 с. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=439109>

3. Переговоры : практическое пособие : [16+] / пер. с англ. . – Москва : Альпина Паблишер, 2020. – 200 с. – (Harvard Business Review: 10 лучших статей). – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=598088>

4. Валеева, Н. Ш. Основы психологии управления : учебное пособие : [16+] / Н. Ш. Валеева, И. Н. Пугин ; Казанский национальный исследовательский технологический университет. – Казань : Казанский научно- исследовательский технологический университет (КНИТУ), 2021. – 183 с. : табл., схем. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=258744>

5. Кузьминова, И. А. Реализация коммуникативных целей в процессе изучения теоретических основ делового общения : учебное пособие : [16+] / И. А. Кузьминова, С. А. Круглова, И. В. Щербакова ; науч. Ред. О. А. Фомина. – Москва : Директ-Медиа, 2022. – 96 с. : табл. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=694792>

7.2 Учебно-методическое обеспечение учебной дисциплины

В программе учебной дисциплины предусмотрен следующий раздаточный материал для обучающихся: краткий конспект лекции в виде слайдового или текстового материала.

Указанные материалы размещаются в электронной информационно-образовательной среде ПО АНО «Международная Академия цифровой экономики МАКСИМУМ».

Каждый обучающийся имеет доступ к ЭИОС и электронно-библиотечной системе, которые обеспечивают возможность индивидуального доступа, для каждого обучающегося из любой точки, в которой имеется доступ к сети Интернет.

7.3 Материально-техническое обеспечение учебной дисциплины

Материально-техническое обеспечение учебной дисциплины включает в себя:

Учебные аудитории для проведения занятий лекционного типа, практических занятий, текущего контроля и промежуточной аттестации: мебель аудиторная (столы, стулья, доска аудиторная), стол преподавателя, стул преподавателя, персональный компьютер, мультимедийное оборудование (проектор, экран).

Помещение для самостоятельной работы обучающихся: специализированная мебель и компьютерная техника с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением

доступа в электронную информационно-образовательную среду ПО АНО «Международная Академия цифровой экономики МАКСИМУМ».

7.4 Методические рекомендации преподавателям

Перед началом изучения дисциплины преподаватель должен ознакомить обучающихся с видами учебной и самостоятельной работы, перечнем литературы и интернет-ресурсов, а также раздаточных материалов, размещенных в электронной информационно-образовательной среде, формами текущей и промежуточной аттестации, с критериями оценки качества знаний для итоговой оценки по дисциплине.

При проведении лекций, преподаватель:

- 1) формулирует тему и цель занятия;
- 2) излагает основные теоретические положения;
- 3) с помощью мультимедийного оборудования и/или под запись дает определения основных понятий, расчетных формул;
- 4) проводит примеры из отечественного и зарубежного опыта, дает текущие статистические данные для наглядного и образного представления изучаемого материала;
- 5) в конце занятия дает вопросы для самостоятельного изучения.

При проведении практических занятий, преподаватель:

- 1) формулирует тему и цель занятия;
- 2) предлагает обучающимся ответить на вопросы, вынесенные на практическое занятие;
- 3) организует дискуссию по наиболее сложным вопросам;
- 4) предлагает обучающимся провести обобщение изученного материала.

В случае проведения аудиторных занятий (как лекций, так и практических занятий) с использованием активных методов обучения (деловых игр, кейсов, мозговых атак, игрового проектирования и др.) преподаватель:

- 1) предлагает обучающимся разделиться на группы;
- 2) предлагает обсудить сформулированные им проблемы согласно теме лекции (практического занятия), раскрывая актуальность проблемы и ее суть, причины, ее вызывающие, последствия и пути решения;
- 3) организует межгрупповую дискуссию;
- 4) проводит обобщение с оценкой результатов работы обучающихся в группах и полученных основных выводов и рекомендаций по решению поставленных проблем.

Перед выполнением внеаудиторной самостоятельной работы преподаватель проводит инструктаж (консультацию) с определением цели задания, его содержания,

сроков выполнения, основных требований к результатам работы, критериев оценки, форм контроля и перечня источников и литературы.

Для оценки полученных знаний и освоения учебного материала по каждому разделу и в целом по дисциплине преподаватель использует формы текущего, промежуточного и итогового контроля знаний обучающихся.

В процессе освоения учебной дисциплины используются такие виды учебной работы, как лекции, практические работы, а также различные виды самостоятельной работы обучающихся по заданию преподавателя, направленные на развитие навыков использования профессиональной лексики, закрепление практических профессиональных знаний и умений.

7.5 Методические рекомендации обучающимся по освоению дисциплины/модуля и самостоятельной работы

ОБЩИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ

Успешное освоение курса предполагает активное, творческое участие обучающегося на всех этапах ее освоения путем планомерной, повседневной работы. При подготовке к аудиторным занятиям, непосредственно в ходе проведения лекций и практических занятий, а также в ходе самостоятельной работы обучающиеся должны пользоваться учебной литературой (согласно утвержденному перечню основной и дополнительной литературы по данному курсу), учебно-методическими материалами (включая данную рабочую программу), которые размещены в электронной информационно-образовательной среде.

ПРАВИЛА КОНСПЕКТИРОВАНИЯ

Конспект является письменным текстом, в котором кратко и последовательно изложено содержание основного источника информации. Конспектировать – значит приводить к некоему порядку сведения, почерпнутые из оригинала. В основе процесса лежит систематизация прочитанного или услышанного. Записи могут делаться как в виде точных выдержек, цитат, так и в форме свободной подачи смысла. Манера написания конспекта, как правило, близка к стилю первоисточника. Если конспект составлен правильно, он должен отражать логику и смысловую связь записываемой информации.

В хорошо сделанных записях можно с легкостью обнаружить специализированную терминологию, понятно растолкованную и четко выделенную для запоминания значений различных слов. Используя законспектированные сведения, легче создавать значимые творческие или научные работы, различные рефераты и статьи.

Виды конспектов:

Нужно уметь различать конспекты и правильно использовать ту категорию, которая лучше всего подходит для выполняемой работы.

ПЛАНОВЫЙ. Такой вид изложения на бумаге создается на основе заранее составленного плана материала, состоит из определенного количества пунктов (с заголовками) и подпунктов. В процессе конспектирования каждый заголовок раскрывается – дополняется коротким текстом, в конечном итоге получается стройный план-конспект. Именно такой вариант больше всего подходит для срочной подготовки к публичному выступлению или семинару. Естественно, чем последовательнее будет план (его пункты должны максимально раскрывать содержание), тем связаннее и полноценнее будет ваш доклад. Специалисты рекомендуют наполнять плановый конспект пометками, в которых будут указаны все используемые вами источники, т. к. со временем трудно восстановить их по памяти.

СХЕМАТИЧЕСКИЙ ПЛАНОВЫЙ. Эта разновидность конспекта выглядит так: все пункты плана представлены в виде вопросительных предложений, на которые нужно дать ответ. Изучая материал, вы вносите короткие пометки (2-3 предложения) под каждый пункт вопроса. Такой конспект отражает структуру и внутреннюю взаимосвязь всех сведений и способствует хорошему усвоению информации.

ТЕКСТУАЛЬНЫЙ. Подобная форма изложения насыщеннее других и составляется из отрывков и цитат самого источника. К текстуальному конспекту можно легко присоединить план, либо наполнить его различными тезисами и терминами. Он лучше всего подходит тем, кто изучает науку или литературу, где цитаты авторов всегда важны. Однако такой конспект составить непросто. Нужно уметь правильно отделять наиболее значимые цитаты таким образом, чтобы в итоге они дали представление о материале в целом.

ТЕМАТИЧЕСКИЙ. Такой способ записи информации существенно отличается от других. Суть его – в освещении какого-нибудь определенного вопроса; при этом используется не один источник, а несколько. Содержание каждого материала не отражается, ведь цель не в этом. Тематический конспект помогает лучше других анализировать заданную тему, раскрывать поставленные вопросы и изучать их с разных сторон. Однако будьте готовы к тому, что придется переработать немало литературы для полноты и целостности картины, только в этом случае изложение будет обладать всеми достоинствами.

СВОБОДНЫЙ. Этот вид конспекта предназначен для тех, кто умеет использовать сразу несколько способов работы с материалом. В нем может содержаться что угодно – выписки, цитаты, план и множество тезисов. Вам потребуется умение быстро и лаконично излагать собственную мысль, работать с планом, авторскими цитатами. Считается, что подобное фиксирование сведений является наиболее целостным и полновесным.

Правила конспектирования

1. Внимательно прочитайте текст. Попутно отмечайте непонятные места, новые

слова, имена, даты.

2. Наведите справки о лицах, событиях, упомянутых в тексте. При записи не забудьте вынести справочные данные на поля.

3. При первом чтении текста составьте простой план. При повторном чтении постарайтесь кратко сформулировать основные положения текста, отметив аргументацию автора.

4. Заключительный этап конспектирования состоит из перечитывания ранее отмеченных мест и их краткой последовательной записи.

5. При конспектировании надо стараться выразить авторскую мысль своими словами.

6. Стремитесь к тому, чтобы один абзац авторского текста был передан при конспектировании одним, максимум двумя предложениями.

При конспектировании лекций рекомендуется придерживаться следующих основных правил.

1. Не начинайте записывать материал с первых слов преподавателя, сначала выслушайте его мысль до конца и постарайтесь понять ее.

2. Приступайте к записи в тот момент, когда преподаватель, заканчивая изложение одной мысли, начинает ее комментировать.

3. В конспекте обязательно выделяются отдельные части. Необходимо разграничивать заголовки, подзаголовки, выводы, обособлять одну тему от другой.

Выделение можно делать подчеркиванием, другим цветом (только не следует превращать текст в пестрые картинки). Рекомендуется делать отступы для обозначения абзацев и пунктов плана, пробельные строки для отделения одной мысли от другой, нумерацию. Если определения, формулы, правила, законы в тексте можно сделать более заметными, их заключают в рамку. Со временем у вас появится своя система выделений.

4. Создавайте ваши записи с использованием принятых условных обозначений. Конспектируя, обязательно употребляйте разнообразные знаки (их называют сигнальными). Это могут быть указатели и направляющие стрелки, восклицательные и вопросительные знаки, сочетания PS (послесловие) и NB (обратить внимание). Например, слово «следовательно» вы можете обозначить математической стрелкой $\Rightarrow$. Когда вы выработаете свой собственный знаковый набор, создавать конспект, а после и изучать его будет проще и быстрее.

5. Не забывайте об аббревиатурах (сокращенных словах), знаках равенства и неравенства, больше и меньше.

6. Большую пользу для создания правильного конспекта дают сокращения.

Однако будьте осмотрительны. Знатоки считают, что сокращение типа «д-ть» (думать) и подобные им использовать не следует, так как впоследствии большое количество времени уходит на расшифровку, а ведь чтение конспекта не должно прерываться посторонними действиями и размышлениями. Лучше всего разработать собственную систему сокращений и обозначать ими во всех записях одни и те же слова (и не что иное). Например, сокращение «г-ть» будет всегда и везде словом «говорить», а большая буква «Р» – словом «работа».

7. Бесспорно, организовать хороший конспект помогут иностранные слова. Наиболее применяемые среди них – английские. Например, сокращенное «ок» успешно обозначает слова «отлично», «замечательно», «хорошо».

8. Нужно избегать сложных и длинных рассуждений.

9. При конспектировании лучше пользоваться повествовательными предложениями, избегать самостоятельных вопросов. Вопросы уместны на полях конспекта.

10. Не старайтесь зафиксировать материал дословно, при этом часто теряется главная мысль, к тому же такую запись трудно вести. Отбрасывайте второстепенные слова, без которых главная мысль не теряется.

11. Если в лекции встречаются непонятные вам термины, оставьте место, после занятий уточните их значение у преподавателя.

САМОПОДГОТОВКА К ТЕКУЩЕМУ КОНТРОЛЮ

Просмотрите конспект сразу после занятий. Пометьте материал конспекта лекций, который вызывает затруднения для понимания. Попытайтесь найти ответы на затруднительные вопросы, используя предлагаемую литературу. Постарайтесь разобраться с непонятным материалом, в частности новыми терминами. Часто незнание терминологии мешает воспринимать материал на теоретических и лабораторно-практических занятиях на должном уровне. Если самостоятельно не удалось разобраться в материале, сформулируйте вопросы и обратитесь на текущей консультации или на ближайшей лекции за помощью к преподавателю.

Каждую неделю рекомендуется отводить время для повторения пройденного материала, проверяя свои знания, умения и навыки по контрольным вопросам.

Ответьте на контрольные вопросы для самопроверки, имеющиеся в учебнике или предложенные в данных методических рекомендациях.

Кратко перескажите содержание изученного материала «своими словами». Заучите «рабочие определения» основных понятий, законов.

Освоив теоретический материал, приступайте к выполнению заданий, упражнений; решению задач, расчетов самостоятельной работы, составлению графиков, таблиц и т.д.

ВЫПОЛНЕНИЕ ПИСЬМЕННОГО ЗАДАНИЯ (РАСЧЕТНО-ГРАФИЧЕСКОЕ ЗАДАНИЕ, КОНТРОЛЬНАЯ РАБОТА, ЗАПОЛНЕНИЕ РАБОЧЕЙ ТЕТРАДИ, ТВОРЧЕСКОЕ ЗАДАНИЕ, ПРЕЗЕНТАЦИЯ И ПР.)

Общие рекомендации

Внимательно прочитайте материал по конспекту, составленному на учебном занятии.

Прочитайте тот же материал по учебнику, учебному пособию.

Постарайтесь разобраться с непонятным материалом, в частности новыми терминами. Часто незнание терминологии мешает воспринимать материал на теоретических и лабораторно-практических занятиях на должном уровне.

Ответьте на контрольные вопросы для самопроверки, имеющиеся в учебнике или предложенные в данных методических рекомендациях.

Кратко перескажите содержание изученного материала «своими словами». Заучите «рабочие определения» основных понятий, законов.

Освоив теоретический материал, приступайте к выполнению заданий, упражнений; решению задач, расчетов самостоятельной работы, составлению графиков, таблиц, презентаций и т.д.

Решение задач

При самостоятельном решении задач нужно обосновывать каждый этап решения, исходя из теоретических положений курса. Если студент видит несколько путей решения проблемы (задачи), то нужно сравнить их и выбрать самый рациональный. Полезно до начала вычислений составить краткий план решения проблемы (задачи).

Решение проблемных задач или примеров следует излагать подробно, вычисления располагать в строгом порядке, отделяя вспомогательные вычисления от основных. Решения при необходимости нужно сопровождать комментариями, схемами, чертежами и рисунками.

Следует помнить, что решение каждой учебной задачи должно доводиться до окончательного логического ответа, которого требует условие, и по возможности с выводом.

Полученный ответ следует проверить способами, вытекающими из существа данной задачи. Полезно также (если возможно) решать несколькими способами и сравнить полученные результаты.

Решение задач данного типа нужно продолжать до приобретения твердых навыков в их решении.

Задача – это цель, заданная в определенных условиях, решение задачи – процесс достижения поставленной цели, поиск необходимых для этого средств.

Алгоритм решения задач:

1. Внимательно прочитайте условие задания и уясните основной вопрос, представьте процессы и явления, описанные в условии.
2. Повторно прочтите условие для того, чтобы чётко представить основной вопрос, проблему, цель решения, заданные величины, опираясь на которые можно вести поиски решения.
3. Произведите краткую запись условия задания.
4. Если необходимо составьте таблицу, схему, рисунок или чертёж.
5. Определите метод решения задания, составьте план решения.
6. Запишите основные понятия, формулы, описывающие процессы, предложенные заданной системой.
7. Найдите решение в общем виде, выразив искомые величины через заданные.
9. Проверьте правильность решения задания.
10. Произведите оценку реальности полученного решения.
11. Запишите ответ.

Проблема - вид интеллектуальных задач, характеризующийся отсутствием готовых средств решения.

Алгоритм решения проблемной ситуации:

1. Осознание проблемной ситуации.
2. Анализ условий, выделение того, что известно, и того, что неизвестно, в результате чего проблема превращается в задачу.
3. Ограничение зоны поиска.
4. Формулирование гипотез как предположения о способах решения задачи.
5. Реализация гипотезы.
6. Проверка, в которой гипотеза соотносится с исходными условиями.

Если проверка подтверждает гипотезу, то осуществляется реализация решения. Если нет – то процесс решения продолжается снова и происходит до тех пор, пока решение не будет окончательно согласовано с условиями задачи.

Порядок выполнения контрольной работы

Приступать к написанию контрольной работы следует лишь после изучения основных тем дисциплины, основываясь на учебнике (учебном пособии) из списка основной литературы, рекомендованной по данному курсу, дополнительной учебной литературы, и нормативного материала по избранной теме (при наличии такой

необходимости). Список рекомендуемой преподавателем научной литературы необходимо рассматривать как основу для самостоятельного поиска и анализа.

Подбор материала и план контрольной работы разрабатывается студентом самостоятельно, что дает преподавателю основание оценить степень усвоения изученного материала. При написании контрольной работы студенту следует проявить самостоятельность и не прибегать к простому переписыванию литературы. Преподаватель вправе учитывать качество проделанной работы при сдаче студентом зачета или экзамена по соответствующей дисциплине.

Введение контрольной работы должно содержать формулировку контрольного задания, краткое изложение цели контрольной работы.

Основная часть контрольной работы должна содержать базовые определения, доказательства, описание методики расчётов. В ходе написания основной части следует давать ссылки на используемые источники информации. В этой части следует также изложить ход собственных рассуждений, описать последовательность расчётов, привести промежуточные доказательства и результаты решения поставленной задачи.

В заключении следует сформулировать краткие выводы по проделанной работе и привести список использованных источников информации.

Типичными ошибками при выполнении контрольной работы являются:

- несоответствие содержания контрольной работы цели и поставленным задачам;
- неверное решение предложенных задач;
- нарушение установленных требований к оформлению работы;
- использование информации без ссылок на источник информации.

Порядок решения кейсов

При решении кейса студенты должны:

- 1) представить рассуждение по поводу: необходимости дополнительных данных и источников их получения; прогнозов относительно субъектов и/или причин возникновения ситуации;
- 2) продемонстрировать умения использовать системный подход, ситуативный подход, широту взглядов на проблему;
- 3) подготовить программу действий, направленную на реализацию, например, аналитического метода решения проблемы: проанализировать все доступные данные, превратить их в информацию; определить проблему; прояснить и согласовать цели; выдвинуть возможные альтернативы; оценить варианты и выбрать один из них.

Независимо от природы, предоставленного кейса, студентам нужно будет:

5. «Проанализировать» его: выявить, что и почему происходит, что может произойти и почему.
6. Объяснить ситуацию.
7. Оценить уже принятые меры.
8. Обсудить возможные будущие действия и сравнить их возможную эффективность.

Методика решения кейсов

1. Понимание задачи

Одно из ваших первых обязательных действий — понять, что от вас требуется:

- усвоение какой учебной темы предполагает решение кейса;
- какого рода требуется результат;
- должны ли вы дать оценку тому, что произошло, или рекомендации в отношении того, что должно произойти;
- если требуется прогноз, на какой период времени вы должны разработать подробный план действий;
- какая форма презентации требуется, каковы требования к ней;
- сколько времени вы должны работать с кейсом?

2. Просмотр кейса

После того как вы узнали, каких действий от вас ждут, вы должны

«почувствовать» ситуацию кейса:

- просмотрите его содержание, стараясь понять основную идею и вид предоставленной вам информации;
- если возникают вопросы, или рождаются важные мысли, или кажутся подходящими те или иные концепции курса, прочитав текст до конца, выпишите их;
- после этого прочтите кейс медленнее, отмечая маркером или записывая пункты, которые кажутся существенными.

3. Составление описания как путь изучения ситуации и определения тем. При просмотре кейса вам необходимо:

- структурировать ситуацию, оценивая одни аспекты как важные, а другие как несущественные;
- определить и отобразить все моменты, которые могли иметь отношение к ситуации. Из них вы сможете построить систему взаимосвязанных проблем, которые сделали ситуацию заслуживающей анализа;
- рассмотреть факторы, находящиеся вне прямого контекста проблемы, так как они могут быть чрезвычайно важны;

– выделить «темы» — связанные группы факторов, которые могут воздействовать на каждый аспект ситуации. Например, одна их часть может иметь дело с воспринимаемым низким качеством, другая — с поведением конкурента;

– опишите ситуацию (сравнивайте свои действия с поведением адвоката, расспрашивающего клиента, или врача, интересующегося у пациента его состоянием), ответив на вопросы:

- Кто считает, что проблема, и почему?
- На каком основании базируется мнение этих людей?
- Что происходит (или не происходит), когда и где?
- Какие связанные с происходящим вещи не являются проблемными и почему?
- Что составляет более широкий контекст существующей ситуации?
- Кто или что может влиять на проблемную ситуацию?
- Есть ли другие заинтересованные лица, и кто они?
- Каковы сдерживающие факторы, ограничивающие «пространстворешения»?

4. Диагностическая стадия

Диагностическая стадия — одна из тех, к которым вы должны приложить максимум усилий, хотя ее успех зависит от эффективности предыдущих стадий:

– вспомните изученные вами ранее темы и проведите по ним мозговой штурм для выявления потенциально соответствующих кейсу теоретических знаний;

– вертикально структурируйте вопрос, начиная с тех, которые касаются отдельных работников, затем группы или подразделения, организации в целом и, наконец, окружающей среды. Таким образом, вы сможете создать матрицу основных вопросов и связанных с ними проблем и подумать о соответствующих концепциях для каждого «уровня».

– изучите обстоятельства возникновения ситуации;

– не забывайте возвращаться к информации кейса и более внимательно рассматривать факторы, ставшие важными в ходе диагностики. Вам нужно будет предъявить доказательства в поддержку вашего диагноза.

– отделяйте доказательства от предположений, факты от мнений и ставьте перед собой два вопроса: до какой степени вы уверены в правильности своих представлений и до какой степени их правильность важна для вашего диагноза.

5. Формулировка проблем

На этой стадии очень полезно:

- письменно сформулировать восприятие основных проблем. Формулировка

проблем окажется базисной точкой для последующих обсуждений;

- при наличии нескольких проблем полезно установить их приоритетность, используя следующие критерии: важность — что произойдет, если эта проблема не будет решена; срочность — как быстро нужно решить эту проблему; иерархическое положение — до какой степени эта проблема является причиной других проблем; разрешимость — можете ли вы сделать что-либо для ее решения.

6. Выбор критериев решения проблемы

Сразу после выяснения структуры проблемы следует подумать о критериях выбора решений. В определенном смысле структура и определит критерии. Например, если выяснилось, что самая серьезная проблема связана с корпоративной культурой, тогда решения должны будут повлиять на ее улучшение. Но если существуют также финансовые проблемы, тогда будут критерии выбора, связанные и с ними.

7. Генерирование альтернатив

Достигнув ясного понимания своих целей, приняв решение о том, к каким областям проблемы вы хотите обратиться, и, имея достаточную уверенность, что проанализировали основные причины возникновения проблемы, вы должны обдумать возможные дальнейшие пути. Важно разработать достаточно широкий круг вариантов, опираясь на известные или изучаемые концепции, чтобы предложить лучшие способы действий, опыт решения других кейсов, креативные методы (мозговой штурм, аналогия и метафора, синектика и др.).

8. Оценка вариантов и выбор наиболее подходящего

На стадии выбора вариантов определите критерии предпочтительности варианта. Критерии выбора варианта должны быть основаны на том, в какой мере они способствуют решению проблемы в целом, а также по признакам выполнимости, быстроты, эффективности, экономичности. Каждый из критериев необходимо проанализировать с позиций всех групп интересов. При оценке вариантов вы должны подумать о том, как они будут воздействовать не только на центральную проблему, но и на всю ситуацию в целом. Определите вероятные последствия использования ваших вариантов.

9. Презентация выводов Роль обучающегося:

- изучить учебную информацию по теме;
- провести системно — структурированный анализ содержания темы;
- выделить проблему, имеющую интеллектуальное затруднение, согласовать с преподавателем;
- дать обстоятельную характеристику условий задачи;
- критически осмыслить варианты и попытаться их модифицировать (упростить в плане избыточности);

- выбрать оптимальный вариант (подобрать известные и стандартные алгоритмы действия) или варианты разрешения проблемы (если она не стандартная).

Порядок подготовки презентации

Компьютерную презентацию, сопровождающую выступление докладчика, удобнее всего подготовить в программе MS PowerPoint. Презентация как документ представляет собой последовательность сменяющих друг друга слайдов – то есть электронных страничек, занимающих весь экран монитора (без присутствия панелей программы). Чаще всего демонстрация презентации проецируется на большом экране, реже – раздается собравшимся как печатный материал. Количество слайдов адекватно содержанию и продолжительности выступления (например, для 5-минутного выступления рекомендуется использовать не более 10 слайдов).

На первом слайде обязательно представляется тема выступления и сведения об авторах. Следующие слайды можно подготовить, используя две различные стратегии их подготовки:

- 1 стратегия: на слайды выносятся опорный конспект выступления и ключевые слова с тем, чтобы пользоваться ими как планом для выступления. В этом случае к слайдам предъявляются следующие требования:

- объем текста на слайде – не больше 7 строк;
- маркированный/нумерованный список содержит не более 7 элементов;
- отсутствуют знаки пунктуации в конце строк в маркированных и нумерованных списках;
- значимая информация выделяется с помощью цвета, кегля, эффектов анимации.

Особо внимательно необходимо проверить текст на отсутствие ошибок и опечаток. Основная ошибка при выборе данной стратегии состоит в том, что выступающие заменяют свою речь чтением текста со слайдов.

- 2 стратегия: на слайды помещается фактический материал (таблицы, графики, фотографии и пр.), который является уместным и достаточным средством наглядности, помогает в раскрытии стержневой идеи выступления. В этом случае к слайдам предъявляются следующие требования:

- выбранные средства визуализации информации (таблицы, схемы, графики и т. д.) соответствуют содержанию;
- использованы иллюстрации хорошего качества (высокого разрешения), с четким изображением (как правило, никто из присутствующих не заинтересован вчитываться в текст на ваших слайдах и всматриваться в мелкие иллюстрации);

- максимальное количество графической информации на одном слайде – 2 рисунка (фотографии, схемы и т.д.) с текстовыми комментариями (не более 2 строк к каждому);

- наиболее важная информация должна располагаться в центре экрана.

Основная ошибка при выборе данной стратегии – «соревнование» со своим иллюстративным материалов (аудитории не предоставляется достаточно времени, чтобы воспринять материал на слайдах). Обычный слайд, без эффектов анимации должен демонстрироваться на экране не менее 10 - 15 секунд. За меньшее время присутствующие не успеет осознать содержание слайда. Если какая-то картинка появилась на 5 секунд, а потом тут же сменилась другой, то аудитория будет считать, что докладчик ее подгоняет. Обратного (позитивного) эффекта можно достигнуть, если докладчик пролистывает множество слайдов со сложными таблицами и диаграммами, говоря при этом «Вот тут приведен разного рода вспомогательный материал, но я его хочу пропустить, чтобы не перегружать выступление подробностями». Правда, такой прием делать в начале и в конце презентации – рискованно, оптимальный вариант – в середине выступления.

Если на слайде приводится сложная диаграмма, ее необходимо предварить вводными словами (например, «На этой диаграмме приводится то-то и то-то, зеленым отмечены показатели А, синим – показатели Б»), с тем, чтобы дать время аудитории на ее рассмотрение, а только затем приступить к ее обсуждению. Каждый слайд, в среднем должен находиться на экране не меньше 40-60 секунд (без учета времени на случайно возникшее обсуждение). В связи с этим лучше настроить презентацию не на автоматический показ, а на смену слайдов самим докладчиком.

Особо тщательно необходимо отнестись к оформлению презентации. Для всех слайдов презентации по возможности необходимо использовать один и тот же шаблон оформления, кегль – для заголовков – не меньше 24 пунктов, для информации не менее 18. В презентациях не принято ставить переносы в словах. Подумайте, не отвлекаете ли вы слушателей своей же презентацией? Яркие краски, сложные цветные построения, излишняя анимация, выпрыгивающий текст или иллюстрация – не самое лучшее дополнение к научному докладу. Также нежелательны звуковые эффекты в ходе демонстрации презентации. Наилучшими являются контрастные цвета фона и текста (белый фон – черный текст; темно-синий фон – светло-желтый текст и т. д.). Лучше не смешивать разные типы шрифтов в одной презентации. Рекомендуется не злоупотреблять прописными буквами (они читаются хуже).

Неконтрастные слайды будут смотреться тусклыми и невыразительными, особенно в светлых аудиториях. Для лучшей ориентации в презентации по ходу выступления лучше

пронумеровать слайды. Желательно, чтобы на слайдах оставались поля, не менее 1 см с каждой стороны. Вспомогательная информация (управляющие кнопки) не должны преобладать над основной информацией (текстом, иллюстрациями). Использовать встроенные эффекты анимации можно только, когда без этого не обойтись (например, последовательное появление элементов диаграммы). Для акцентирования внимания на какой-то конкретной информации слайда можно воспользоваться лазерной указкой.

Диаграммы готовятся с использованием мастера диаграмм табличного процессора MSExcel. Для ввода числовых данных используется числовой формат с разделителем групп разрядов. Если данные (подписи данных) являются дробными числами, то число отображаемых десятичных знаков должно быть одинаково для всей группы этих данных (всего ряда подписей данных). Данные и подписи не должны накладываться друг на друга и сливаться с графическими элементами диаграммы. Структурные диаграммы готовятся при помощи стандартных средств рисования пакета MSOffice. Если при форматировании слайда есть необходимость пропорционально уменьшить размер диаграммы, то размер шрифтов реквизитов должен быть увеличен с таким расчетом, чтобы реальное отображение объектов диаграммы соответствовало значениям, указанным в таблице. В таблицах не должно быть более 4 строк и 4 столбцов — в противном случае данные в таблице будет просто невозможно увидеть. Ячейки с названиями строк и столбцов и наиболее значимые данные рекомендуется выделять цветом.

Табличная информация вставляется в материалы как таблица текстового процессора MSWord или табличного процессора MSExcel. При вставке таблицы как объекта и пропорциональном изменении ее размера реальный отображаемый размер шрифта должен быть не менее 18 pt. Таблицы и диаграммы размещаются на светлом или белом фоне.

Если Вы предпочитаете воспользоваться помощью оператора (что тоже возможно), а не листать слайды самостоятельно, очень полезно предусмотреть ссылки на слайды в тексте доклада («Следующий слайд, пожалуйста...»).

Заключительный слайд презентации, содержащий текст «Спасибо за внимание» или «Конец», вряд ли приемлем для презентации, сопровождающей публичное выступление, поскольку завершение показа слайдов еще не является завершением выступления. Кроме того, такие слайды, так же как и слайд «Вопросы?», дублируют устное сообщение. Оптимальным вариантом представляется повторение первого слайда в конце презентации, поскольку это дает возможность еще раз напомнить слушателям тему выступления и имя докладчика и либо перейти к вопросам, либо завершить выступление.

Для показа файл презентации необходимо сохранить в формате «Демонстрация PowerPoint» (Файл — Сохранить как — Тип файла — Демонстрация PowerPoint). В этом

случае презентация автоматически открывается в режиме полноэкранного показа (slideshow) и слушатели избавлены как от вида рабочего окна программы PowerPoint, так и от потерь времени в начале показа презентации.

После подготовки презентации полезно проконтролировать себя вопросами:

- удалось ли достичь конечной цели презентации (что удалось определить, объяснить, предложить или продемонстрировать с помощью нее?);
- к каким особенностям объекта презентации удалось привлечь внимание аудитории?
- не отвлекает ли созданная презентация от устного выступления? После подготовки презентации необходима репетиция выступления.

ПОДГОТОВКА К ПРАКТИЧЕСКИМ ЗАНЯТИЯМ

Как готовиться к практическому занятию.

1. Внимательно прочтите вопросы к заданию.
2. Подберите литературу, не откладывая ее поиски на последний день.
3. Прочтите указанную литературу, определите основной источник по каждому вопросу, делая выписки на листах или карточках, нумеруйте их пунктами плана, к которому они относятся.
4. Оформляя выписки, не забудьте записать автора, название, год и место издания, том, страницу.
5. При чтении найдите в словарях значение новых слов или слов, недостаточно вам известных.
6. Просматривая периодическую печать, делайте вырезки по теме.
7. Проверьте, на все ли вопросы плана у вас есть ответы.
8. На полях конспекта, выписок запиши вопросы, подчеркните спорные положения в тексте.

ТРЕБОВАНИЯ К ВЫСТУПЛЕНИЮ

Перечень требований к любому выступлению обучающегося примерно таков:

- связь выступления с предшествующей темой или вопросом;
- раскрытие сущности проблемы;
- методологическое значение для научной, профессиональной и практической деятельности.

Важнейшие требования к выступлениям студентов – самостоятельность в подборе фактического материала и аналитическом отношении к нему, умение рассматривать

примеры и факты во взаимосвязи и взаимообусловленности, отбирать наиболее существенные из них.

Приводимые участником практического занятия примеры и факты должны быть существенными, по возможности перекликаться с профилем обучения. Примеры из области наук, близких к будущей специальности обучающегося, из сферы познания, обучения поощряются руководителем семинара. Выступление обучающегося должно соответствовать требованиям логики. Четкое вычленение излагаемой проблемы, ее точная формулировка, неукоснительная последовательность аргументации именно данной проблемы, без неоправданных отступлений от нее в процессе обоснования, безусловная доказательность, непротиворечивость и полнота аргументации, правильное и содержательное использование понятий и терминов.

Памятка участнику дискуссии.

1. Прежде чем выступать, четко определите свою позицию.
2. Проверьте, правильно ли вы понимаете проблему.
3. Внимательно слушайте оппонента, затем излагайте свою точку зрения.
4. Помните, что лучшим способом доказательства или опровержения являются бесспорные факты.
5. Не забывайте о четкой аргументации и логике.
6. Спорьте честно и искренне, не искажайте мыслей оппонентов.
7. Говорите ясно, точно, просто, отчетливо, своими словами, не «по бумажке».
8. Имейте мужество признать правоту оппонента, если вы не правы.
9. Никогда не «навешивайте ярлыков», не допускайте грубостей и насмешек.
10. Заканчивая выступления, подведите итоги и сформулируйте выводы.

8 Оценочные материалы для текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся по учебной дисциплине

Для оценки полученных знаний и освоения учебного материала по дисциплине используются следующие формы обязательного контроля: текущий контроль и промежуточная аттестация.

Успешность изучения дисциплины, завершающейся зачетом, оценивается суммой баллов исходя из 100 максимально возможных и включает две составляющие:

Итоговая оценка = Работа во время изучения дисциплины (60) + Ответ при промежуточной аттестации (40).

8.1 Текущий контроль

Текущий контроль обеспечивает оценивание хода освоения дисциплины. Основной задачей текущего контроля является повышение качества знаний и практических умений, развитие навыков самостоятельной работы, обеспечение обратной связи между преподавателем и слушателем в ходе изучения дисциплины.

К формам текущего контроля относятся: написание реферата и выполнение практического задания.

Текущий контроль проводит преподаватель, ответственный за реализацию дисциплины. Текущий контроль проводится:

- во время аудиторных занятий в соответствии с расписанием учебных занятий.

Описание работ	Максимальное количество баллов
1. Написание реферата	30
2. Выполнение практического задания по теме №6	30
Итого текущий контроль:	60

КОНТРОЛЬНЫЕ ЗАДАНИЯ

Тематика эссе и рефератов

1. Конфликты: понятие, свойства, динамика, функции.
2. Внешняя среда организации как фактор конфликтной ситуации.
3. Личностные факторы конфликтов
4. Организационно-управленческие факторы конфликтов.
5. Методы и технологии управления конфликтами.
6. Факторы управления конфликтами.
7. Переговоры, как средство разрешения конфликтов.
8. Переговоры как решение проблем.
9. Роль личности руководителя в предупреждении и разрешении конфликтов в организации.
10. Конструктивные переговоры.

Практическое задание по теме № 6

Определите для каждой манипуляции: 1) мишень, по которой бьет манипулятор, 2) пути защиты от манипуляции и 3) профилактика (что сделать, чтобы данная ситуация не повторилась вновь).

Ситуация 1. Обсуждение деятельности предыдущего руководителя в присутствии действующего начальника. В вашем присутствии совершенно непосредственно и ненавязчиво заводится разговор о прежнем руководстве. Его хвалят за его отношение к

персоналу, особенности делегирования и оценки работы и т.д. Особое внимание уделяется тем моментам, которые вы хотите изменить в системе управления.

Ситуация 2. В разговоре с вами ваш коллега всеми способами игнорирует вас. Он молчит, когда вы задаете ему вопросы, он делает вид, что вас не слышит и вас для него не существует. Разновидностью данного приема является манипуляция

«Угрюмый человек». Стоит сказать такому человеку что-то не то, и он в ответ замолкает и всем своим видом показывает, что он обижен. Своей мрачностью он хочет показать, что он расстроен. Он ведет себя как ребенок.

Ситуация 3. Подчиненный всеми способами стремится перейти с руководителем в неформальную плоскость общения. Обычно для этого создаются благоприятные условия на корпоративных праздниках, вечеринках по случаю дня рождения, приглашению в клуб по интересам.

Ситуация 4. Напоминание о незаменимости своей персоны. Сотрудник говорит руководителю: «Да вы без меня такого наворотите, что всю жизнь будете разбираться...», «Вы еще будете просить меня вернуться». К таким уловкам, как правило, прибегают специалисты-«звезды», которые долгое время проработали в компании, либо сотрудники, от чьей деятельности зависит функционирование многих отделов.

Разновидностью данного приема является манипуляция «Повысьте мне зарплату, иначе я уйду (к конкурентам)!»

Ситуация 5. Нередко работники, понимая, что перед ними стоит сложная задача, стремятся переложить ответственность за ее решение на начальника. Начинается всё с просьбы помочь, а потом может дойти до того, что уже подчиненный будет вас спрашивать, как продвигается его дело.

Разновидностью данного приема является манипуляция «Хочу с вами посоветоваться»

Некоторые сотрудники любят заходить к руководителю посоветоваться.

Ситуация 6. Задание не выполнено, назван более чем достаточный ряд причин и проблем, которые не позволили его выполнить, хотя сделать вовремя было вполне реально, и миссия, в целом, выполняема.

Разновидности данной манипуляции:

Манипуляция «Меня рвут на части». Работник охотно берет на себя много поручений, но когда от него пытаются получить какой-то конкретный результат, ссылается на перегруженность, перечисляя всё, что на него «навалено».

Манипуляция «Казанская сирота». Манипулятор держится подальше от руководителя, чтобы сослаться на то, что им не руководили, никто ему не помогает, никто его слушать не хочет и т.д.

Манипуляция «Дитя на работе». Эту манипуляцию разыгрывают некоторые работники, прикидываясь бестолковыми. Про таких говорят: быстрее самому сделать, чем ему что-то объяснить, да еще и переделывать придется. Типичные высказывания манипуляторов этого толка: «Я не профессор», «Я слабая женщина, что вы хотите?», «Мы академий не кончали». Выгодно слыть дураком и вызывать сочувствие.

8.2 Промежуточная аттестация

Целью промежуточной аттестации является проверка усвоения обучающимися знаний по всем темам учебной дисциплины и уровня формирования всех компетенций, закрепленных за данной дисциплиной.

Перед допуском на промежуточную аттестацию каждый обучающийся оценивается совокупной оценкой (совокупным баллом) по результатам текущего контроля. Промежуточная аттестация по учебной дисциплине проводится в форме экзамена.

Задание для экзамена

- Понятие конфликта.
- Структура и функции конфликта.
- Изучение конфликтов в разных дисциплинах.
- Роль психологии в понимании конфликта.
- Виды конфликтов. Типологии конфликта.
- Понятие социального конфликта.
- Причины возникновения групповых конфликтов.
- Классификация групповых конфликтов.
- Последствия и функции групповых конфликтов.
- Межэтнические и политические конфликты.
- Источники возникновения межэтнических конфликтов.
- Проблемы и способы урегулирования межэтнических конфликтов.
- Участники конфликта, их социальные роли. Конфликтная ситуация.
- Методы диагностики конфликтных ситуаций.
- Решение конкретных ситуаций «Конфликты в организации».
- Стадии конфликта.
- Поведение человека на разных стадиях.
- Виды конфликтов в организации.

- Поведение руководителя в конфликте. Роль руководителя на различных стадиях конфликта.
- Стратегии поведения в конфликте.
- Индивидуальная предрасположенность к конфликтам. «Конфликтные личности».
- Влияние в конфликте. Виды и средства психологического влияния.
- Способы психологического противостояния влиянию.
- Основные способы и стратегии разрешения конфликтов.
- Деструктивная тактика оппонента и способы ее нейтрализации.
- Методы анализа конфликтов.
- Картография конфликта.
- Способы разрешения конфликта.
- Предупреждение конфликтов.
- Переговоры как способ разрешения конфликтов
- Типология переговоров.
- Конструктивные переговоры.
- Переговоры как способ человеческого поведения тип отношений.
- История развития представлений о сущности и значении переговоров.
- Место переговоров в современном мире.
- Примеры моделей переговоров в демократическом обществе.
- Переговоры как предмет психологического исследования.
- Основные составляющие переговорного процесса.
- Консультации, дискуссии и договоренности в структуре переговорного процесса.
- Основные типы переговоров.
- Конфликтные переговоры.
- Переговоры в духе сотрудничества.
- Признаки конструктивных переговоров.
- Вопросы и консультации в структуре конструктивных переговоров.
- Признаки неконструктивных переговоров.
- Способы интерактивного взаимодействия в ходе переговоров.
- Характеристика переговоров полемического типа.
- Характеристики переговоров «с позиции силы».
- Формы и приемы манипуляций во время переговоров.

- «Обманный консенсус» как способ манипуляции во время переговоров.
- Рациональные переговоры (В. Юри, Р. Фишер).
- Понятие и функции деловых переговоров.
- Основные этапы деловых переговоров.
- Приемы повышения эффективности деловых переговоров.
- Оценка эффективности переговоров.
- Рекомендации по завершению деловых переговоров.
- Личные переговоры.
- Обучение переговорам.
- Индивидуальный стиль ведения переговоров.

9 Критерии оценки качества знаний для контроля успеваемости обучающихся

Результаты промежуточной аттестации могут быть оценены: «зачтено», «не зачтено», «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно».

Оценка по дисциплине строится на основе 100-балльной системы оценивания, с последующим переводом в 5-тибалльную систему.

Соответствие 100-балльной и 5-тибалльной систем оценивания.

Уровень оценки по 100-балльной системе	Объяснение	5-ти балльная шкала	Соответствие европейской шкале оценок	Соответствие системе зачтено/не зачтено
86 и выше	Отлично	5	A (86-100)	Зачтено (56-100)
71-85	Хорошо	4	B (80-85); C (71-79)	
56-70	Удовлетворительно	3	D (65-70); E (56-64)	
0-55	Неудовлетворительно	2	F (0-55)	Не зачтено (0-55)

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

СОЗДАНИЕ И РАЗВИТИЕ ПРОЕКТНЫХ КОМАНД

1 Цель изучения учебной дисциплины

Цель дисциплины – формирование у слушателей программы комплекса знаний и практических навыков по формированию команды и обеспечения достижения ею максимальных показателей эффективности.

2 Планируемые результаты освоения учебной дисциплины

Формируемые компетенции	Перечень планируемых результатов освоения дисциплины
ОПК-4 Способен руководить проектной и процессной деятельностью в организации с использованием современных практик управления, лидерских и коммуникативных навыков, выявить и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности и соответствующих им бизнес-модели организаций	Знать: сущность команды, основные отличия команды от иных социальных групп (коллектива, группы), основные характеристики и параметры описания команды; факторы, определяющие параметры команды при ее создании и развитии; закономерности эволюции социально-психологических отношений в команде и этапы развития команды; формы и методы развития команды. Уметь: на основании целей и задач формирования команды, а также выделения особенностей текущей бизнес-ситуации формулировать основные требования к команде; разрабатывать план мероприятий по формированию команды и организации процесса командообразования; определять стадию развития команды на основе выделения ключевых признаков в поведении членов команды, разрабатывать мероприятия по продвижению команды к следующей стадии развития. Иметь практический опыт: формирования команды и подготовки плана по ее развитию.
УК-2 Способен управлять проектом на всех этапах жизненного цикла	Знать: подходы и методики к определению ролевой структуры команды; сущность и отличительные признаки командного стиля лидерства. Уметь: используя диагностические методы выявлять особенности ролевой структуры команды, уметь формировать команду с учетом ролевых особенностей каждого из ее членов; проектировать систему мотивации команды в целом и отдельных ее членов; разрабатывать и реализовывать план развития команды. Иметь практический опыт: формирования команды и подготовки плана по ее развитию.

3 Используемые методы обучения

Дисциплина предусматривает использование различных методов обучения. Наиболее важные теоретические вопросы будут рассмотрены в ходе лекций. Практические навыки будут разрабатываться при помощи следующих методов: выполнение кейсов.

4 Формы контроля по дисциплине

Текущий контроль – выполнение кейсов.

Промежуточная аттестация – дифференцированный зачет.

5 Перечень самостоятельных работ и «Портфолио», формируемый в процессе изучения дисциплины

В процессе изучения дисциплины не предусмотрена подготовка документов для

личного «портфолио».

6 Содержание учебной дисциплины

6.1 Распределение учебного времени, выделенного на контактную работу обучающихся с преподавателем, на самостоятельную работу обучающихся

Наименование разделов и тем	Всего часов	Контактные часы	Трудоемкость (часы)					Форма ТК, ПА
			ЛК	ПР	Конс.	ПА	СР	
1. Понятие команды. Цели и методы формирования команды	2	2	2					
2. Эволюция команды: этапы формирования и стадии жизненного цикла команды	6	4	2	2			2	Выполнение кейса
3. Ролевая структура команды и командный стиль руководства	4	2		2			2	Выполнение кейса
4. Развитие команды	6	4		4			2	Выполнение кейса
Промежуточная аттестация	2	2				2		ДЗ
Итого:	20	14	4	8		2	6	

6.2 Содержание тем учебной дисциплины

Тема 1. Понятие команды. Цели и методы формирования команды

Понятие команды. Сравнительный анализ команды с другими социальными объединениями (группа, коллектив). Основные характеристики команды: композиция, структура, групповые процессы. Типы формирования команд (по параметрам обособленности / корпоративной связности и совмещения \ выделения функциональных обязанностей). Принципы формирования команд: добровольности вхождения в команду; коллективного исполнения работы; коллективной ответственности; ориентированности оплаты труда на конечный результат; достойной значимости стимулирования команды на конечный результат; автономного самоуправления команды; повышенной исполнительской дисциплины. Подходы к определению оптимальной численности команды: Э. Лолера; Г. Паркера; Ян Р. Катценбаха; Д.К. Смита.

Тема 2. Эволюция команды: этапы формирования и стадии жизненного цикла команды

Процесс формирования команды: содержание работ на этапе подготовки; задачи этапа создания рабочих условий; этап непосредственно формирования и построения команды – как эффективно решить поставленную задачу; этап содействия в работе. Законы групповой динамики и динамика отношений в группе. Основные модели формирования и развития команд. Ключевые характеристики каждого этапа развития команды. Способы диагностики этапа развития команды в корпоративной среде. Действия руководителя, способствующие повышению эффективности команды и переходу на следующий этап развития. Способы завершения работы команды.

Тема 3. Ролевая структура и командный стиль руководства

Основные группы ролей, выполняемых участниками команды: основные принципы и способы регулирования. Подходы к определению ролевой структуры команды. Распределение ролей в команде: модель Р.М. Белбина. Типовые черты, преимущества и недостатки каждой роли в команде с т.з. командной эффективности. Способы определения ролевой структуры команды с использованием модели Белбина. Распределение ролей в команде: подход Р.Барреры. Зоны риска и зоны достижений в командных ролях по типологии Р.Барреры. Сравнительный анализ командного и индивидуального стиля лидерства. Основные поведенческие признаки командного лидера. Условия перехода к командному лидерству: изменения способов работы руководителя. Основные риски и способы их устранения при переходе в компании к командному стилю лидерства. Этапы перехода сотрудников и руководителя от личного уровня взаимодействия к командному.

Тема 4. Развитие команды

Условия развития команды. Управление мотивацией команды. Структура программы мотивации команды. Основные категории сотрудников в команде (рядовой персонал / ключевой персонал) и различия в их программах мотивации. Основные функциональные роли в проектно-ориентированных организациях и структура мотивации этих сотрудников. Разработка программ премирования при планировании проекта: расчет величины премиального фонда и расчет премий для членов команды. Оценка эффективности команды по модели GAIN. Алгоритм развития команды: 6 шагов. Содержание концепции улучшений в рамках развития команды. Структура сессии по развитию команды. Оценка эффективности и обучение сотрудников команды.

7 Учебно-методическое и информационное обеспечение учебной дисциплины

7.1 Перечень учебных изданий, информационно-справочных систем, Интернет-ресурсов

Нормативно-правовые акты

Основная литература

1 Богомолова, А. В. Управление ресурсами проекта [Электронный ресурс]: учебное пособие / А. В. Богомолова. – Томск: Эль Контент, 2020. – 160 с. – ISBN 978-5-4332-0178-1. – Режим доступа : <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=480521>

2 Ильин, В. В. По ту сторону проектов [Электронный ресурс]: записки консультанта / В. В. Ильин. – 3-е изд. – Москва: БИНОМ. Лаборатория знаний, 2021. – 379 с. – (Проекты, программы, портфели). – ISBN 978-5-9963-3014-0. – Режим доступа : <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=427908>

3 Красностанова, М. В. От изобретательской команды до хайтек-корпорации [Электронный ресурс]: человеческий фактор и динамика инновационного проекта: учебное пособие / М. В. Красностанова. – Москва: РГ-Пресс, 2021. – 88 с. – ISBN 978-5-9988-0270-6. – Режим доступа : <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=276547>

4 Михалкина, Е. В. Организация проектной деятельности [Электронный ресурс]: учебное пособие / Е. В. Михалкина, А. Ю. Никитаева, Н. А. Косолапова. – Ростов-на-Дону: Изд-во Южного федерального университета, 2022. – 146 с. – ISBN 978-5-9275-1988-0. – Режим доступа : <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=461973>

5 Сидоренков, А. В. Управление эффективностью групп и команд в организации [Электронный ресурс]: учебное пособие / А. В. Сидоренков, Н. Ю. Ульянова. – Ростов-на-Дону: Изд-во Южного федерального университета, 2022. – 325 с. – ISBN 978-5-9275-1989-7. – Режим доступа : <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=493314>

6 Сотрудничество [Электронный ресурс] / пер. с англ. – Москва: Альпина нон-фикшн, 2019. – 169 с. – (Harvard Business Review: 10 лучших статей). – ISBN 978-5-9614-7106-9. – Режим доступа : <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=495559>

Дополнительная литература

1. Кэтмелл, Э. Корпорация гениев [Электронный ресурс]: как управлять командой творческих людей / Э. Кэтмелл, Э. Уоллес. – Москва: Альпина Паблишер, 2020. – 344 с. – ISBN 978-5-9614-4820-7. – Режим доступа : <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=279594>

2. Мельников, С. Б. Команда профессиональных муниципальных управленцев [Электронный ресурс]: лидер инкорпоративных перемен в развитии местных сообществ: учебное пособие / С.Б. Мельников. – Москва; Берлин: Директ- Медиа, 2021. – 123 с. – ISBN 978-5-4475-4884-1. – Режим доступа : <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=288827>

3. Новосадова, О. М. Кадры решают всё! [Электронный ресурс]: HR-пособие / О. М. Новосадова. – 2-е изд., перераб. и доп. – Москва; Берлин: Директ-Медиа, 2020. – 153 с. – ISBN 978-5-4475-9693-4. – Режим доступа : <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=493643>

4. Управление проектами [Электронный ресурс]: учебное пособие / П. С. Зеленский, Т. С. Зимнякова, Г. И. Поподько [и др.]; отв. ред. Г. И. Поподько. – Красноярск: СФУ, 2022. – 132 с. – ISBN 978-5-7638-3711-7. – Режим доступа : <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=497741>

5. Хелдман, К. Профессиональное управление проектом [Электронный ресурс] / К. Хелдман; пер. А. В. Шаврин. – 6-е изд. – Москва: БИНОМ. Лаборатория знаний, 2020. – 738 с. – (Проекты, программы, портфели). – ISBN 978-5-9963- 2503-0. – Режим доступа :

[//biblioclub.ru/index.php?page=book&id=220175](http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=220175)

6. Шаврин, А. В. Руководство по управлению проектами на основе стандарта ISO 21500 [Электронный ресурс] / А. В. Шаврин. – Москва: Лаборатория знаний, 2021. – 113 с. – (Проекты, программы, портфели). – ISBN 978-5-00101-542-0. – Режим доступа : <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=471124>

7.2 Учебно-методическое обеспечение учебной дисциплины

В программе учебной дисциплины предусмотрен следующий раздаточный материал для обучающихся: краткий конспект лекции в виде слайдового или текстового материала.

Указанные материалы размещаются в электронной информационно-образовательной среде ПО АНО «Международная Академия цифровой экономики МАКСИМУМ».

Каждый обучающийся имеет доступ к ЭИОС и электронно-библиотечной системе, которые обеспечивают возможность индивидуального доступа, для каждого обучающегося из любой точки, в которой имеется доступ к сети Интернет.

7.3 Материально-техническое обеспечение учебной дисциплины

Материально-техническое обеспечение учебной дисциплины включает в себя:

Учебные аудитории для проведения занятий лекционного типа, практических занятий, текущего контроля и промежуточной аттестации: мебель аудиторная (столы, стулья, доска аудиторная), стол преподавателя, стул преподавателя, персональный компьютер, мультимедийное оборудование (проектор, экран).

Помещение для самостоятельной работы обучающихся: специализированная мебель и компьютерная техника с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду ПО АНО «Международная Академия цифровой экономики МАКСИМУМ».

7.4 Методические рекомендации преподавателям

Перед началом изучения дисциплины преподаватель должен ознакомить обучающихся с видами учебной и самостоятельной работы, перечнем литературы и интернет-ресурсов, а также раздаточных материалов, размещенных в электронной информационно-образовательной среде, формами текущей и промежуточной аттестации, с критериями оценки качества знаний для итоговой оценки по дисциплине.

При проведении лекций, преподаватель:

- 1) формулирует тему и цель занятия;
- 2) излагает основные теоретические положения;
- 3) с помощью мультимедийного оборудования и/или под запись дает определения основных понятий, расчетных формул;

- 4) проводит примеры из отечественного и зарубежного опыта, дает текущие статистические данные для наглядного и образного представления изучаемого материала;
- 5) в конце занятия дает вопросы для самостоятельного изучения.

При проведении практических занятий, преподаватель:

- 1) формулирует тему и цель занятия;
- 2) предлагает обучающимся ответить на вопросы, вынесенные на практическое занятие;
- 3) организует дискуссию по наиболее сложным вопросам;
- 4) предлагает обучающимся провести обобщение изученного материала.

В случае проведения аудиторных занятий (как лекций, так и практических занятий) с использованием активных методов обучения (деловых игр, кейсов, мозговых атак, игрового проектирования и др.) преподаватель:

- 1) предлагает обучающимся разделиться на группы;
- 2) предлагает обсудить сформулированные им проблемы согласно теме лекции (практического занятия), раскрывая актуальность проблемы и ее суть, причины, ее вызывающие, последствия и пути решения;
- 3) организует межгрупповую дискуссию;
- 4) проводит обобщение с оценкой результатов работы обучающихся в группах и полученных основных выводов и рекомендаций по решению поставленных проблем.

Перед выполнением внеаудиторной самостоятельной работы преподаватель проводит инструктаж (консультацию) с определением цели задания, его содержания, сроков выполнения, основных требований к результатам работы, критериев оценки, форм контроля и перечня источников и литературы.

Для оценки полученных знаний и освоения учебного материала по каждому разделу и в целом по дисциплине преподаватель использует формы текущего, промежуточного и итогового контроля знаний обучающихся.

В процессе освоения учебной дисциплины используются такие виды учебной работы, как лекции, практические работы, а также различные виды самостоятельной работы обучающихся по заданию преподавателя, направленные на развитие навыков использования профессиональной лексики, закрепление практических профессиональных знаний и умений.

7.5 Методические рекомендации обучающимся по освоению дисциплины/модуля и самостоятельной работы

ОБЩИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ

Успешное освоение курса предполагает активное, творческое участие обучающегося

на всех этапах ее освоения путем планомерной, повседневной работы. При подготовке к аудиторным занятиям, непосредственно в ходе проведения лекций и практических занятий, а также в ходе самостоятельной работы обучающиеся должны пользоваться учебной литературой (согласно утвержденному перечню основной и дополнительной литературы по данному курсу), учебно-методическими материалами (включая данную рабочую программу), которые размещены в электронной информационно-образовательной среде.

ПРАВИЛА КОНСПЕКТИРОВАНИЯ

Конспект является письменным текстом, в котором кратко и последовательно изложено содержание основного источника информации. Конспектировать – значит приводить к некоему порядку сведения, почерпнутые из оригинала. В основе процесса лежит систематизация прочитанного или услышанного. Записи могут делаться как в виде точных выдержек, цитат, так и в форме свободной подачи смысла. Манера написания конспекта, как правило, близка к стилю первоисточника. Если конспект составлен правильно, он должен отражать логику и смысловую связь записываемой информации.

В хорошо сделанных записях можно с легкостью обнаружить специализированную терминологию, понятно растолкованную и четко выделенную для запоминания значений различных слов. Используя законспектированные сведения, легче создавать значимые творческие или научные работы, различные рефераты и статьи.

Виды конспектов:

Нужно уметь различать конспекты и правильно использовать ту категорию, которая лучше всего подходит для выполняемой работы.

ПЛАНОВЫЙ. Такой вид изложения на бумаге создается на основе заранее составленного плана материала, состоит из определенного количества пунктов (с заголовками) и подпунктов. В процессе конспектирования каждый заголовок раскрывается – дополняется коротким текстом, в конечном итоге получается стройный план-конспект. Именно такой вариант больше всего подходит для срочной подготовки к публичному выступлению или семинару. Естественно, чем последовательнее будет план (его пункты должны максимально раскрывать содержание), тем связаннее и полноценнее будет ваш доклад. Специалисты рекомендуют наполнять плановый конспект пометками, в которых будут указаны все используемые вами источники, т. к. со временем трудно восстановить их по памяти.

СХЕМАТИЧЕСКИЙ ПЛАНОВЫЙ. Эта разновидность конспекта выглядит так: все пункты плана представлены в виде вопросительных предложений, на которые нужно дать ответ. Изучая материал, вы вносите короткие пометки (2-3 предложения) под каждый пункт вопроса. Такой конспект отражает структуру и внутреннюю взаимосвязь всех сведений и

способствует хорошему усвоению информации.

ТЕКСТУАЛЬНЫЙ. Подобная форма изложения насыщеннее других и составляется из отрывков и цитат самого источника. К текстуальному конспекту можно легко присоединить план, либо наполнить его различными тезисами и терминами. Он лучше всего подходит тем, кто изучает науку или литературу, где цитаты авторов всегда важны. Однако такой конспект составить непросто. Нужно уметь правильно отделять наиболее значимые цитаты таким образом, чтобы в итоге они дали представление о материале в целом.

ТЕМАТИЧЕСКИЙ. Такой способ записи информации существенно отличается от других. Суть его – в освещении какого-нибудь определенного вопроса; при этом используется не один источник, а несколько. Содержание каждого материала не отражается, ведь цель не в этом. Тематический конспект помогает лучше других анализировать заданную тему, раскрывать поставленные вопросы и изучать их с разных сторон. Однако будьте готовы к тому, что придется переработать немало литературы для полноты и целостности картины, только в этом случае изложение будет обладать всеми достоинствами.

СВОБОДНЫЙ. Этот вид конспекта предназначен для тех, кто умеет использовать сразу несколько способов работы с материалом. В нем может содержаться что угодно – выписки, цитаты, план и множество тезисов. Вам потребуется умение быстро и лаконично излагать собственную мысль, работать с планом, авторскими цитатами. Считается, что подобное фиксирование сведений является наиболее целостным и полновесным.

Правила конспектирования

1. Внимательно прочитайте текст. Попутно отмечайте непонятные места, новые слова, имена, даты.
2. Наведите справки о лицах, событиях, упомянутых в тексте. При записи не забудьте вынести справочные данные на поля.
3. При первом чтении текста составьте простой план. При повторном чтении постарайтесь кратко сформулировать основные положения текста, отметив аргументацию автора.
4. Заключительный этап конспектирования состоит из перечитывания ранее отмеченных мест и их краткой последовательной записи.
5. При конспектировании надо стараться выразить авторскую мысль своими словами.
6. Стремитесь к тому, чтобы один абзац авторского текста был передан при конспектировании одним, максимум двумя предложениями.

При конспектировании лекций рекомендуется придерживаться следующих основных правил.

1. Не начинайте записывать материал с первых слов преподавателя, сначала выслушайте его мысль до конца и постарайтесь понять ее.

2. Приступайте к записи в тот момент, когда преподаватель, заканчивая изложение одной мысли, начинает ее комментировать.

3. В конспекте обязательно выделяются отдельные части. Необходимо разграничивать заголовки, подзаголовки, выводы, обособлять одну тему от другой.

Выделение можно делать подчеркиванием, другим цветом (только не следует превращать текст в пестрые картинки). Рекомендуется делать отступы для обозначения абзацев и пунктов плана, пробельные строки для отделения одной мысли от другой, нумерацию. Если определения, формулы, правила, законы в тексте можно сделать более заметными, их заключают в рамку. Со временем у вас появится своя система выделений.

4. Создавайте ваши записи с использованием принятых условных обозначений. Конспектируя, обязательно употребляйте разнообразные знаки (их называют сигнальными). Это могут быть указатели и направляющие стрелки, восклицательные и вопросительные знаки, сочетания PS (послесловие) и NB (обратить внимание). Например, слово «следовательно» вы можете обозначить математической стрелкой $\Rightarrow$. Когда вы выработаете свой собственный знаковый набор, создавать конспект, а после и изучать его будет проще и быстрее.

5. Не забывайте об аббревиатурах (сокращенных словах), знаках равенства и неравенства, больше и меньше.

6. Большую пользу для создания правильного конспекта дают сокращения. Однако будьте осмотрительны. Знатоки считают, что сокращение типа «д-ть» (думать) и подобные им использовать не следует, так как впоследствии большое количество времени уходит на расшифровку, а ведь чтение конспекта не должно прерываться посторонними действиями и размышлениями. Лучше всего разработать собственную систему сокращений и обозначать ими во всех записях одни и те же слова (и не что иное). Например, сокращение «г-ть» будет всегда и везде словом «говорить», а большая буква «Р» – словом «работа».

7. Бесспорно, организовать хороший конспект помогут иностранные слова. Наиболее применяемые среди них – английские. Например, сокращенное «ок» успешно обозначает слова «отлично», «замечательно», «хорошо».

8. Нужно избегать сложных и длинных рассуждений.

9. При конспектировании лучше пользоваться повествовательными предложениями, избегать самостоятельных вопросов. Вопросы уместны на полях

конспекта.

10. Не старайтесь зафиксировать материал дословно, при этом часто теряется главная мысль, к тому же такую запись трудно вести. Отбрасывайте второстепенные слова, без которых главная мысль не теряется.

11. Если в лекции встречаются непонятные вам термины, оставьте место, после занятий уточните их значение у преподавателя.

САМОПОДГОТОВКА К ТЕКУЩЕМУ КОНТРОЛЮ

Просмотрите конспект сразу после занятий. Пометьте материал конспекта лекций, который вызывает затруднения для понимания. Попытайтесь найти ответы на затруднительные вопросы, используя предлагаемую литературу. Постарайтесь разобраться с непонятным материалом, в частности новыми терминами. Часто незнание терминологии мешает воспринимать материал на теоретических и лабораторно-практических занятиях на должном уровне. Если самостоятельно не удалось разобраться в материале, сформулируйте вопросы и обратитесь на текущей консультации или на ближайшей лекции за помощью к преподавателю.

Каждую неделю рекомендуется отводить время для повторения пройденного материала, проверяя свои знания, умения и навыки по контрольным вопросам.

Ответьте на контрольные вопросы для самопроверки, имеющиеся в учебнике или предложенные в данных методических рекомендациях.

Кратко перескажите содержание изученного материала «своими словами». Заучите «рабочие определения» основных понятий, законов.

Освоив теоретический материал, приступайте к выполнению заданий, упражнений; решению задач, расчетов самостоятельной работы, составлению графиков, таблиц и т.д.

ВЫПОЛНЕНИЕ ПИСЬМЕННОГО ЗАДАНИЯ (РАСЧЕТНО-ГРАФИЧЕСКОЕ ЗАДАНИЕ, КОНТРОЛЬНАЯ РАБОТА, ЗАПОЛНЕНИЕ РАБОЧЕЙ ТЕТРАДИ, ТВОРЧЕСКОЕ ЗАДАНИЕ, ПРЕЗЕНТАЦИЯ И ПР.)

Общие рекомендации

Внимательно прочитайте материал по конспекту, составленному на учебном занятии.

Прочитайте тот же материал по учебнику, учебному пособию.

Постарайтесь разобраться с непонятным материалом, в частности новыми терминами. Часто незнание терминологии мешает воспринимать материал на теоретических и лабораторно-практических занятиях на должном уровне.

Ответьте на контрольные вопросы для самопроверки, имеющиеся в учебнике или предложенные в данных методических рекомендациях.

Кратко перескажите содержание изученного материала «своими словами». Заучите «рабочие определения» основных понятий, законов.

Освоив теоретический материал, приступайте к выполнению заданий, упражнений; решению задач, расчетов самостоятельной работы, составлению графиков, таблиц, презентаций и т.д.

Решение задач

При самостоятельном решении задач нужно обосновывать каждый этап решения, исходя из теоретических положений курса. Если студент видит несколько путей решения проблемы (задачи), то нужно сравнить их и выбрать самый рациональный. Полезно до начала вычислений составить краткий план решения проблемы (задачи).

Решение проблемных задач или примеров следует излагать подробно, вычисления располагать в строгом порядке, отделяя вспомогательные вычисления от основных. Решения при необходимости нужно сопровождать комментариями, схемами, чертежами и рисунками.

Следует помнить, что решение каждой учебной задачи должно доводиться до окончательного логического ответа, которого требует условие, и по возможности с выводом.

Полученный ответ следует проверить способами, вытекающими из существа данной задачи. Полезно также (если возможно) решать несколькими способами и сравнить полученные результаты.

Решение задач данного типа нужно продолжать до приобретения твердых навыков в их решении.

Задача – это цель, заданная в определенных условиях, решение задачи – процесс достижения поставленной цели, поиск необходимых для этого средств.

Алгоритм решения задач:

1. Внимательно прочитайте условие задания и уясните основной вопрос, представьте процессы и явления, описанные в условии.
2. Повторно прочтите условие для того, чтобы чётко представить основной вопрос, проблему, цель решения, заданные величины, опираясь на которые можно вести поиски решения.
3. Произведите краткую запись условия задания.
4. Если необходимо составьте таблицу, схему, рисунок или чертёж.
5. Определите метод решения задания, составьте план решения.
6. Запишите основные понятия, формулы, описывающие процессы, предложенные заданной системой.

7. Найдите решение в общем виде, выразив искомые величины через заданные.
9. Проверьте правильность решения задания.
10. Произведите оценку реальности полученного решения.
11. Запишите ответ.

Проблема - вид интеллектуальных задач, характеризующийся отсутствием готовых средств решения.

Алгоритм решения проблемной ситуации:

1. Осознание проблемной ситуации.
2. Анализ условий, выделение того, что известно, и того, что неизвестно, в результате чего проблема превращается в задачу.

3. Ограничение зоны поиска.
4. Формулирование гипотез как предположения о способах решения задачи.
5. Реализация гипотезы.
6. Проверка, в которой гипотеза соотносится с исходными условиями.

Если проверка подтверждает гипотезу, то осуществляется реализация решения. Если нет – то процесс решения продолжается снова и происходит до тех пор, пока решение не будет окончательно согласовано с условиями задачи.

Порядок выполнения контрольной работы

Приступать к написанию контрольной работы следует лишь после изучения основных тем дисциплины, основываясь на учебнике (учебном пособии) из списка основной литературы, рекомендованной по данному курсу, дополнительной учебной литературы, и нормативного материала по избранной теме (при наличии такой необходимости). Список рекомендуемой преподавателем научной литературы необходимо рассматривать как основу для самостоятельного поиска и анализа.

Подбор материала и план контрольной работы разрабатывается студентом самостоятельно, что дает преподавателю основание оценить степень усвоения изученного материала. При написании контрольной работы студенту следует проявить самостоятельность и не прибегать к простому переписыванию литературы. Преподаватель вправе учитывать качество проделанной работы при сдаче студентом зачета или экзамена по соответствующей дисциплине.

Введение контрольной работы должно содержать формулировку контрольного задания, краткое изложение цели контрольной работы.

Основная часть контрольной работы должна содержать базовые определения, доказательства, описание методики расчётов. В ходе написания основной части следует давать ссылки на используемые источники информации. В этой части следует также

изложить ход собственных рассуждений, описать последовательность расчётов, привести промежуточные доказательства и результаты решения поставленной задачи.

В заключении следует сформулировать краткие выводы по проделанной работе и привести список использованных источников информации.

Типичными ошибками при выполнении контрольной работы являются:

- несоответствие содержания контрольной работы цели и поставленным задачам;
- неверное решение предложенных задач;
- нарушение установленных требований к оформлению работы;
- использование информации без ссылок на источник информации.

Порядок решения кейсов

При решении кейса студенты должны:

- 1) представить рассуждение по поводу: необходимости дополнительных данных и источников их получения; прогнозов относительно субъектов и/или причин возникновения ситуации;
- 2) продемонстрировать умения использовать системный подход, ситуативный подход, широту взглядов на проблему;
- 3) подготовить программу действий, направленную на реализацию, например, аналитического метода решения проблемы: проанализировать все доступные данные, превратить их в информацию; определить проблему; прояснить и согласовать цели; выдвинуть возможные альтернативы; оценить варианты и выбрать один из них.

Независимо от природы, предоставленного кейса, студентам нужно будет:

1. «Проанализировать» его: выявить, что и почему происходит, что может произойти и почему.
2. Объяснить ситуацию.
3. Оценить уже принятые меры.
4. Обсудить возможные будущие действия и сравнить их возможную эффективность.

Методика решения кейсов

1. Понимание задачи

Одно из ваших первых обязательных действий — понять, что от вас требуется:

- усвоение какой учебной темы предполагает решение кейса;
- какого рода требуется результат;
- должны ли вы дать оценку тому, что произошло, или рекомендации в отношении того, что должно произойти;

- если требуется прогноз, на какой период времени вы должны разработать подробный план действий;

- какая форма презентации требуется, каковы требования к ней;

- сколько времени вы должны работать с кейсом?

2. Просмотр кейса

После того как вы узнали, каких действий от вас ждут, вы должны

«почувствовать» ситуацию кейса:

- просмотрите его содержание, стараясь понять основную идею и вид предоставленной вам информации;

- если возникают вопросы, или рождаются важные мысли, или кажутся подходящими те или иные концепции курса, прочитав текст до конца, выпишите их;

- после этого прочтите кейс медленнее, отмечая маркером или записывая пункты, которые кажутся существенными.

3. Составление описания как путь изучения ситуации и определения тем. При просмотре кейса вам необходимо:

- структурировать ситуацию, оценивая одни аспекты как важные, а другие как несущественные;

- определить и отобразить все моменты, которые могли иметь отношение к ситуации. Из них вы сможете построить систему взаимосвязанных проблем, которые сделали ситуацию заслуживающей анализа;

- рассмотреть факторы, находящиеся вне прямого контекста проблемы, так как они могут быть чрезвычайно важны;

- выделить «темы» — связанные группы факторов, которые могут воздействовать на каждый аспект ситуации. Например, одна их часть может иметь дело с воспринимаемым низким качеством, другая — с поведением конкурента;

- опишите ситуацию (сравнивайте свои действия с поведением адвоката, расспрашивающего клиента, или врача, интересующегося у пациента его состоянием), ответив на вопросы:

- Кто считает, что проблема, и почему?

- На каком основании базируется мнение этих людей?

- Что происходит (или не происходит), когда и где?

- Какие связанные с происходящим вещи не являются проблемными и почему?

- Что составляет более широкий контекст существующей ситуации?

- Кто или что может влиять на проблемную ситуацию?

- Есть ли другие заинтересованные лица, и кто они?
- Каковы сдерживающие факторы, ограничивающие «пространстворешения»?

4. Диагностическая стадия

Диагностическая стадия — одна из тех, к которым вы должны приложить максимум усилий, хотя ее успех зависит от эффективности предыдущих стадий:

- вспомните изученные вами ранее темы и проведите по ним мозговой штурм для выявления потенциально соответствующих кейсу теоретических знаний;
- вертикально структурируйте вопрос, начиная с тех, которые касаются отдельных работников, затем группы или подразделения, организации в целом и, наконец, окружающей среды. Таким образом, вы сможете создать матрицу основных вопросов и связанных с ними проблем и подумать о соответствующих концепциях для каждого «уровня».
- изучите обстоятельства возникновения ситуации;
- не забывайте возвращаться к информации кейса и более внимательно рассматривать факторы, ставшие важными в ходе диагностики. Вам нужно будет предъявить доказательства в поддержку вашего диагноза.
- отделяйте доказательства от предположений, факты от мнений и ставьте перед собой два вопроса: до какой степени вы уверены в правильности своих представлений и до какой степени их правильность важна для вашего диагноза.

5. Формулировка проблем

На этой стадии очень полезно:

- письменно сформулировать восприятие основных проблем. Формулировка проблем окажется базисной точкой для последующих обсуждений;
- при наличии нескольких проблем полезно установить их приоритетность, используя следующие критерии: важность — что произойдет, если эта проблема не будет решена; срочность — как быстро нужно решить эту проблему; иерархическое положение — до какой степени эта проблема является причиной других проблем; разрешимость — можете ли вы сделать что-либо для ее решения.

6. Выбор критериев решения проблемы

Сразу после выяснения структуры проблемы следует подумать о критериях выбора решений. В определенном смысле структура и определит критерии. Например, если выяснилось, что самая серьезная проблема связана с корпоративной культурой, тогда решения должны будут повлиять на ее улучшение. Но если существуют также финансовые проблемы, тогда будут критерии выбора, связанные и с ними.

7. Генерирование альтернатив

Достигнув ясного понимания своих целей, приняв решение о том, к каким областям проблемы вы хотите обратиться, и, имея достаточную уверенность, что проанализировали основные причины возникновения проблемы, вы должны обдумать возможные дальнейшие пути. Важно разработать достаточно широкий круг вариантов, опираясь на известные или изучаемые концепции, чтобы предложить лучшие способы действий, опыт решения других кейсов, креативные методы (мозговой штурм, аналогия и метафора, синектика и др.).

8. Оценка вариантов и выбор наиболее подходящего

На стадии выбора вариантов определите критерии предпочтительности варианта. Критерии выбора варианта должны быть основаны на том, в какой мере они способствуют решению проблемы в целом, а также по признакам выполнимости, быстроты, эффективности, экономичности. Каждый из критериев необходимо проанализировать с позиций всех групп интересов. При оценке вариантов вы должны подумать о том, как они будут воздействовать не только на центральную проблему, но и на всю ситуацию в целом. Определите вероятные последствия использования ваших вариантов.

9. Презентация выводов Роль обучающегося:

- изучить учебную информацию по теме;
- провести системно — структурированный анализ содержания темы;
- выделить проблему, имеющую интеллектуальное затруднение, согласовать с преподавателем;
- дать обстоятельную характеристику условий задачи;
- критически осмыслить варианты и попытаться их модифицировать (упростить в плане избыточности);
- выбрать оптимальный вариант (подобрать известные и стандартные алгоритмы действия) или варианты разрешения проблемы (если она не стандартная).

Порядок подготовки презентации

Компьютерную презентацию, сопровождающую выступление докладчика, удобнее всего подготовить в программе MS PowerPoint. Презентация как документ представляет собой последовательность сменяющих друг друга слайдов — то есть электронных страничек, занимающих весь экран монитора (без присутствия панелей программы). Чаще всего демонстрация презентации проецируется на большом экране, реже — раздается собравшимся как печатный материал. Количество слайдов адекватно содержанию и продолжительности выступления (например, для 5-минутного выступления рекомендуется использовать не более 10 слайдов).

На первом слайде обязательно представляется тема выступления и сведения об авторах. Следующие слайды можно подготовить, используя две различные стратегии их

подготовки:

– 1 стратегия: на слайды выносятся опорный конспект выступления и ключевые слова с тем, чтобы пользоваться ими как планом для выступления. В этом случае к слайдам предъявляются следующие требования:

- объем текста на слайде – не больше 7 строк;
- маркированный/нумерованный список содержит не более 7 элементов;
- отсутствуют знаки пунктуации в конце строк в маркированных и нумерованных списках;
- значимая информация выделяется с помощью цвета, кегля, эффектов анимации.

Особо внимательно необходимо проверить текст на отсутствие ошибок и опечаток. Основная ошибка при выборе данной стратегии состоит в том, что выступающие заменяют свою речь чтением текста со слайдов.

– 2 стратегия: на слайды помещается фактический материал (таблицы, графики, фотографии и пр.), который является уместным и достаточным средством наглядности, помогает в раскрытии стержневой идеи выступления. В этом случае к слайдам предъявляются следующие требования:

- выбранные средства визуализации информации (таблицы, схемы, графики и т. д.) соответствуют содержанию;
- использованы иллюстрации хорошего качества (высокого разрешения), с четким изображением (как правило, никто из присутствующих не заинтересован вчитываться в текст на ваших слайдах и всматриваться в мелкие иллюстрации);
- максимальное количество графической информации на одном слайде – 2 рисунка (фотографии, схемы и т.д.) с текстовыми комментариями (не более 2 строк к каждому);
- наиболее важная информация должна располагаться в центре экрана.

Основная ошибка при выборе данной стратегии – «соревнование» со своим иллюстративным материалов (аудитории не предоставляется достаточно времени, чтобы воспринять материал на слайдах). Обычный слайд, без эффектов анимации должен демонстрироваться на экране не менее 10 - 15 секунд. За меньшее время присутствующие не успеет осознать содержание слайда. Если какая-то картинка появилась на 5 секунд, а потом тут же сменилась другой, то аудитория будет считать, что докладчик ее подгоняет. Обратного (позитивного) эффекта можно достигнуть, если докладчик пролистывает множество слайдов со сложными таблицами и диаграммами, говоря при этом «Вот тут приведен разного рода вспомогательный материал, но я его хочу пропустить, чтобы не

перегружать выступление подробностями». Правда, такой прием делать в начале и в конце презентации – рискованно, оптимальный вариант – в середине выступления.

Если на слайде приводится сложная диаграмма, ее необходимо предварить вводными словами (например, «На этой диаграмме приводится то-то и то-то, зеленым отмечены показатели А, синим – показатели Б»), с тем, чтобы дать время аудитории на ее рассмотрение, а только затем приступить к ее обсуждению. Каждый слайд, в среднем должен находиться на экране не меньше 40-60 секунд (без учета времени на случайно возникшее обсуждение). В связи с этим лучше настроить презентацию не на автоматический показ, а на смену слайдов самим докладчиком.

Особо тщательно необходимо отнестись к оформлению презентации. Для всех слайдов презентации по возможности необходимо использовать один и тот же шаблон оформления, кегль – для заголовков – не меньше 24 пунктов, для информации не менее 18. В презентациях не принято ставить переносы в словах. Подумайте, не отвлекайте ли вы слушателей своей же презентацией? Яркие краски, сложные цветные построения, излишняя анимация, выпрыгивающий текст или иллюстрация – не самое лучшее дополнение к научному докладу. Также нежелательны звуковые эффекты в ходе демонстрации презентации. Наилучшими являются контрастные цвета фона и текста (белый фон – черный текст; темно-синий фон – светло-желтый текст и т. д.). Лучше не смешивать разные типы шрифтов в одной презентации. Рекомендуется не злоупотреблять прописными буквами (они читаются хуже).

Неконтрастные слайды будут смотреться тусклыми и невыразительными, особенно в светлых аудиториях. Для лучшей ориентации в презентации по ходу выступления лучше пронумеровать слайды. Желательно, чтобы на слайдах оставались поля, не менее 1 см с каждой стороны. Вспомогательная информация (управляющие кнопки) не должны преобладать над основной информацией (текстом, иллюстрациями). Использовать встроенные эффекты анимации можно только, когда без этого не обойтись (например, последовательное появление элементов диаграммы). Для акцентирования внимания на какой-то конкретной информации слайда можно воспользоваться лазерной указкой.

Диаграммы готовятся с использованием мастера диаграмм табличного процессора MSExcel. Для ввода числовых данных используется числовой формат с разделителем групп разрядов. Если данные (подписи данных) являются дробными числами, то число отображаемых десятичных знаков должно быть одинаково для всей группы этих данных (всего ряда подписей данных). Данные и подписи не должны накладываться друг на друга и сливаться с графическими элементами диаграммы. Структурные диаграммы готовятся при помощи стандартных средств рисования пакета MSOffice. Если при форматировании

слайда есть необходимость пропорционально уменьшить размер диаграммы, то размер шрифтов реквизитов должен быть увеличен с таким расчетом, чтобы реальное отображение объектов диаграммы соответствовало значениям, указанным в таблице. В таблицах не должно быть более 4 строк и 4 столбцов — в противном случае данные в таблице будет просто невозможно увидеть. Ячейки с названиями строк и столбцов и наиболее значимые данные рекомендуется выделять цветом.

Табличная информация вставляется в материалы как таблица текстового процессора MSWord или табличного процессора MSExcel. При вставке таблицы как объекта и пропорциональном изменении ее размера реальный отображаемый размер шрифта должен быть не менее 18 pt. Таблицы и диаграммы размещаются на светлом или белом фоне.

Если Вы предпочитаете воспользоваться помощью оператора (что тоже возможно), а не листать слайды самостоятельно, очень полезно предусмотреть ссылки на слайды в тексте доклада («Следующий слайд, пожалуйста...»).

Заключительный слайд презентации, содержащий текст «Спасибо за внимание» или «Конец», вряд ли приемлем для презентации, сопровождающей публичное выступление, поскольку завершение показа слайдов еще не является завершением выступления. Кроме того, такие слайды, так же как и слайд «Вопросы?», дублируют устное сообщение. Оптимальным вариантом представляется повторение первого слайда в конце презентации, поскольку это дает возможность еще раз напомнить слушателям тему выступления и имя докладчика и либо перейти к вопросам, либо завершить выступление.

Для показа файл презентации необходимо сохранить в формате «Демонстрация PowerPoint» (Файл — Сохранить как — Тип файла — Демонстрация PowerPoint). В этом случае презентация автоматически открывается в режиме полноэкранного показа (slideshow) и слушатели избавлены как от вида рабочего окна программы PowerPoint, так и от потерь времени в начале показа презентации.

После подготовки презентации полезно проконтролировать себя вопросами:

- удалось ли достичь конечной цели презентации (что удалось определить, объяснить, предложить или продемонстрировать с помощью нее?);
- к каким особенностям объекта презентации удалось привлечь внимание аудитории?
- не отвлекает ли созданная презентация от устного выступления? После подготовки презентации необходима репетиция выступления.

ПОДГОТОВКА К ПРАКТИЧЕСКИМ ЗАНЯТИЯМ

Как готовиться к практическому занятию.

1. Внимательно прочтите вопросы к заданию.

2. Подберите литературу, не откладывая ее поиски на последний день.
3. Прочтите указанную литературу, определите основной источник по каждому вопросу, делая выписки на листах или карточках, нумеруйте их пунктами плана, к которому они относятся.
4. Оформляя выписки, не забудьте записать автора, название, год и место издания, том, страницу.
5. При чтении найдите в словарях значение новых слов или слов, недостаточно вам известных.
6. Просматривая периодическую печать, делайте вырезки по теме.
7. Проверьте, на все ли вопросы плана у вас есть ответы.
8. На полях конспекта, выписок запишите вопросы, подчеркните спорные положения в тексте.

ТРЕБОВАНИЯ К ВЫСТУПЛЕНИЮ

Перечень требований к любому выступлению обучающегося примерно таков:

- связь выступления с предшествующей темой или вопросом;
- раскрытие сущности проблемы;
- методологическое значение для научной, профессиональной и практической деятельности.

Важнейшие требования к выступлениям студентов – самостоятельность в подборе фактического материала и аналитическом отношении к нему, умение рассматривать примеры и факты во взаимосвязи и взаимообусловленности, отбирать наиболее существенные из них.

Приводимые участником практического занятия примеры и факты должны быть существенными, по возможности перекликаться с профилем обучения. Примеры из области наук, близких к будущей специальности обучающегося, из сферы познания, обучения поощряются руководителем семинара. Выступление обучающегося должно соответствовать требованиям логики. Четкое вычленение излагаемой проблемы, ее точная формулировка, неукоснительная последовательность аргументации именно данной проблемы, без неоправданных отступлений от нее в процессе обоснования, безусловная доказательность, непротиворечивость и полнота аргументации, правильное и содержательное использование понятий и терминов.

Памятка участнику дискуссии.

1. Прежде чем выступать, четко определите свою позицию.
2. Проверьте, правильно ли вы понимаете проблему.

3. Внимательно слушайте оппонента, затем излагайте свою точку зрения.
4. Помните, что лучшим способом доказательства или опровержения являются бесспорные факты.
5. Не забывайте о четкой аргументации и логике.
6. Спорьте честно и искренне, не искажайте мыслей оппонентов.
7. Говорите ясно, точно, просто, отчетливо, своими словами, не «по бумажке».
8. Имейте мужество признать правоту оппонента, если вы не правы.
9. Никогда не «навешивайте ярлыков», не допускайте грубостей и насмешек.
10. Заканчивая выступления, подведите итоги и сформулируйте выводы.

8 Оценочные материалы для текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся по учебной дисциплине

Для оценки полученных знаний и освоения учебного материала по дисциплине используются следующие формы обязательного контроля: текущий контроль и промежуточная аттестация.

Успешность изучения дисциплины, завершающейся зачетом, оценивается суммой баллов исходя из 100 максимально возможных и включает две составляющие:

Итоговая оценка = Работа во время изучения дисциплины (60) + Ответ при промежуточной аттестации (40).

8.1 Текущий контроль

Текущий контроль обеспечивает оценивание хода освоения дисциплины. Основной задачей текущего контроля является повышение качества знаний и практических умений, развитие навыков самостоятельной работы, обеспечение обратной связи между преподавателем и слушателем в ходе изучения дисциплины.

К формам текущего контроля относится: выполнение кейсов.

Текущий контроль проводит преподаватель, ответственный за реализацию дисциплины. Текущий контроль проводится:

- во время аудиторных занятий в соответствии с расписанием учебных занятий.

Описание работ	Максимальное количество баллов
1. Выполнение кейса по теме № 2	20
2. Выполнение кейса по теме № 3	20
3. Выполнение кейса по теме № 4	20
Итого текущий контроль:	60

КОНТРОЛЬНЫЕ ЗАДАНИЯ

Комплексный сквозной кейс «Управление командой строительного холдинга». Кейс состоит из трех частей, логически взаимосвязанных, но не зависимых друг от друга.

Кейс «Строительный холдинг». Часть I.

Строительный холдинг «Восточный рассвет» существует на рынке с 2001 года. За этот период холдинг, реализовав ряд крупных проектов по жилищному строительству, заслуженно пробился в группу лидеров строительного рынка региона. Заметные успехи на рынке, стабильность финансового положения и смещение фокуса федеральной власти (и бюджета) на этот регион привели к тому, что владелец и генеральный директор «Восточного рассвета» принял решение идти в направлении промышленного строительства. В течение двух лет холдинг выигрывает три тендера на строительство крупных промышленных объектов федерального значения и, используя привлеченные инвестиции, начинает строительство.

Команда головного офиса холдинга (примерно 40 человек, из них 9 ключевых руководителей) остается неизменной и за последние годы достигла высокого профессионального уровня. Безусловно, центральной фигурой в команде все эти годы оставался владелец холдинга. Энтузиазм и горящие глаза всех членов команды поддерживались его решениями, не подвергавшимися сомнению и обсуждению. Его отсутствие в офисе тут же отражалось в виде множества мелких, но острых конфликтов. Но стоило ему вернуться на рабочее место, и команде снова любая трудность оказывалась по плечу.

Однако разразившийся на рынке финансовый кризис, а также ряд ошибочных управленческих решений приводит сначала к замедлению, а затем и вовсе к замораживанию стройки. Многие профессионалы, в том числе и уровня среднего и высшего менеджмента, покинули холдинг. Давление требований исполнения госзаказа, с одной стороны, и инвесторов с другой, заставляет владельца холдинга принять решение о передаче дел антикризисному управляющему (Анатолий), который приводит своих экспертов (ранее уже работавших в команде Анатолия) на ряд ключевых постов в компании.

Анатолий, увы, не имеет опыта в строительной отрасли. Но для него главное в работе – решение сложных комплексных задач, где он применяет весь свой руководящий опыт. Неудача не блокирует активность, а заставляет изобретать новые обходные пути достижения результата. У него всегда получается контролировать все и всех. Для качественной работы ему необходим доступ к административным рычагам, он умело пользуется своим влиянием, статусом и поддержкой со стороны инвесторов. Эффективно решает задачи по быстрому "разруливанию" ситуаций, достигает результат в условиях неопределенности. В работе ориентируется цели верхнего порядка.

Особенностью работы новой команды является ярко выраженный командный дух: один за всех и все за одного. В команде отсутствуют конфликты, даже острые дискуссии старательно избегаются. Отличные профессионалы, каждый в своей области, они, тем не менее, стремятся к тому, чтобы все их решения были понятны и разделялись всеми членами команды. В новом коллективе эти руководители сразу обозначили для всех сотрудников готовность помогать и поддерживать. Часть «старых» сотрудников влилась в совместную работу с новыми менеджерами и старается заслужить их признание и поощрение. Но есть и те «старички», кто держится отстраненно и настороженно, не идя на открытый конфликт, но и не стремясь стать частью команды.

Практически каждый день на внутренних встречах звучат слова о трудной общей задаче, которая стоит перед командой руководителей и всем коллективом холдинга, подчеркивается, что только сплоченность и всеобщая нацеленность на решение задачи может дать результат в сложившейся ситуации. Однако прошедшие два месяца не дали существенных изменений в части слаженности действий руководящих сотрудников на

местах.

Часть II.

Благодаря активной работе нового менеджера, а также старательному «невмешательству» в оперативное управление со стороны владельца холдинга за последний месяц удалось сформировать команды и запустить активную работу на двух из трех объектах. Оба объекта удалены от головного офиса и работают достаточно автономно. К активной работе на третьем объекте, находящемся в том же городе, что и головной офис, тоже все подготовлено. Осталось подобрать команду менеджеров, поскольку из инженерно-технического персонала там сейчас находится только один прораб (Андрей). Андрей работает в холдинге уже 4-й год, помнит еще период успешного бизнеса. Профессионал своего дела, спокойный и ответственный - один остался на стройке, несмотря на задержку выплаты зарплаты. На смену управленческой команды отреагировал так: «Лучше бы они на эти деньги бетон завезли – строить же надо!»

Кроме прораба, на этой стройке еще требуются, как минимум:

1. начальник снабжения и материально-технического обеспечения;
2. монтажник металлоконструкций;
3. руководитель этого проекта (начальник строительства).

Решение о формировании команды необходимо принять Анатолию в короткий срок, но ситуация осложняется несколькими факторами: во-первых, рабочие на объекте отвыкли от качественной работы и на объекте нужны по-настоящему результативные управленцы; во-вторых, проблемы в холдинге совершенно подорвали его репутацию как работодателя и привлечь в компанию людей с рынка крайне затруднительно; в-третьих, «своих» людей у Анатолия, которых можно направить на объект, почти не осталось, а «старые» сотрудники, несмотря на видимое дружелюбие, по-прежнему признают только одного руководителя – владельца холдинга и всячески стараются использовать ситуацию в своих личных интересах в ущерб интересам холдинга.

1. Сергей (человек Анатолия) – участвовал не в одном успешном проекте, но, увы, не имеет опыта в строительной отрасли. Для него главное в работе - это интерес и драйв! При наличии интересной задачи готовность работать день и ночь. С легкостью выстраивает отношения с совершенно незнакомыми людьми и достигает необходимых договоренностей. Совершенно не может заниматься однотипными рутинными задачами. С легкостью переключается с одного вида деятельности на другой. Не разделяет дела на свои и чужие, готов разобраться во всем, чтобы получить тот результат, который его интересует. Готов "свернуть горы" ради амбициозных прорывных задач, причем не индивидуальных, а глобальных задач компании - большого светлого будущего. Однако, его сильно демотивируют конфликты с коллегами, нездоровая обстановка.

2. Давид – работает в компании более 10 лет. Сейчас довольно успешно справляется со своими текущими задачами, но только под контролем руководителя. Подходит к делу по принципу "Сказали - работаю; не сказали - не работаю". Но если работает, то результат дает качественный, является сильным экспертом в своей предметной области. Хотя в работе с ним крайне сложно – не прощает ошибок и незнания. С новыми сотрудниками почти не взаимодействует, проявляет раздражительность и нетерпимость к «чужакам».

3. Алексей – в компании уже 3 года, очень ответственный и добросовестный работник. При четкой постановке задачи выполняет неукоснительно все требования. При необходимости может работать за двоих. Является экспертом в своей области, но чувствует

себя неуверенно за пределами своей экспертизы. Ориентируется на доброжелательные отношения в коллективе и свой авторитет среди коллег. Отличный наставник – любит и умеет помогать коллегам. Тяжело адаптируется к изменениям, а в условиях кризиса или неопределенности работа практически парализована.

4. Валерий (новый сотрудник «с рынка») – эксперт с колоссальным опытом в строительстве. Ориентируется на достижение результата любой ценой, особенно, если этот результат будет подкреплён материальным вознаграждением. В работе предпочитает действовать самостоятельно, проверенными способами. Любые изменения и новые предложения подвергает сомнению, принимая их лишь в случае, если ему позволяют работать "как привык" и "чтобы не дергали". Абсолютно не командный игрок, не терпит контроля над собой.

5. Максим – в компании 1 год. Сосредоточен на работе. Один из тех, кто оказался очень лояльным к новой команде – не мог мириться с подходами к строительству предыдущего руководителя. Быстро, точно и качественно выполняет свою работу в границах обозначенных задач. Креативность и свобода мышления – точно не его конек. Основной фокус внимания – все должно соответствовать нормам и правилам. Старается не упускать из виду ни одной мелочи, сам контролирует всегда все участки работы, независимо от квалификации других сотрудников.

Задание кейса по теме № 2

На основании информации, изложенной в первой части кейса определите, на какой этапе жизненного цикла находится команда. Сформулируйте рекомендации для Анатолия, чтобы повысить продуктивность команды.

Задание кейса по теме № 3

Опираясь на портреты сотрудников, описанные во второй части, предложите состав команды строительного объекта. Единственного текущего сотрудника на объекте вы также при необходимости можете заменить. Обозначьте основные риски, которые надо учесть Анатолию при управлении новой командой. Сформулируйте условия (мероприятия), способные нивелировать указанные риски.

Задание кейса по теме № 4

Принимая во внимание состав команды, сформированной по результатам решения II части кейса, предложите систему премирования для основных участников команды. Сформулируйте показатели и определите основные параметры системы премирования. Результаты командной работы занесите в таблицу.

Концепция программы премирования членов проектной команды

<i>Категория премируемых</i>	<i>Цель</i>	<i>KPI</i>	<i>Вес</i>	<i>Периодичность премирования</i>	<i>Целевой размер премии</i>
Сотрудник, отвечающий за выполнение только своей задачи, поставленной ему руководителем;					
Функциональный лидер, отвечающий в проекте за ключевые функциональные решения;					

Руководитель проекта, отвечающий за выполнение проекта;					
Директор проектов, отвечающий за весь портфель проектов и распоряжающийся ресурсами.					

8.2 Промежуточная аттестация

Целью промежуточной аттестации является проверка усвоения обучающимися знаний по всем темам учебной дисциплины и уровня формирования всех компетенций, закрепленных за данной дисциплиной.

Перед допуском на промежуточную аттестацию каждый обучающийся оценивается совокупной оценкой (совокупным баллом) по результатам текущего контроля. Промежуточная аттестация по учебной дисциплине проводится в форме дифференцированного зачета.

Задание для зачета

Опираясь на личный опыт взаимодействия с корпоративными командами, подготовьте в письменном виде описание практического кейса по следующему плану:

1. Введение: краткое описание компании и отрасли бизнеса.
2. Общая характеристика команды:
 - состав;
 - численность;
 - структура;
 - уровень сплоченности (с указанием признаков, на основании которых сделан вывод).
3. Основная проблема в работе команды, требующая решения.
4. Оценка команды по модели GAIN:
 - цели, обозначенные перед членами команды и разделяемые ими;
 - оценка распределения полномочий и зон ответственности между членами команды;
 - оценка соответствия членов команды требованиям позиции;
 - оценка норм и правил взаимодействия в команде.
5. На основании проведенного анализа (п.4) выделить основные задачи по повышению эффективности работы команды.
6. Сформировать перечень рекомендаций и, при необходимости, план

мероприятий по повышению эффективности работы команды.

9 Критерии оценки качества знаний для контроля успеваемости обучающихся

Результаты промежуточной аттестации могут быть оценены: «зачтено», «не зачтено», «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно».

Оценка по дисциплине строится на основе 100-балльной системы оценивания, с последующим переводом в 5-тибалльную систему.

Соответствие 100-балльной и 5-тибалльной систем оценивания.

Уровень оценки по 100-балльной системе	Объяснение	5-ти балльная шкала	Соответствие европейской шкале оценок	Соответствие системе зачтено/не зачтено
86 и выше	Отлично	5	A (86-100)	Зачтено (56-100)
71-85	Хорошо	4	B (80-85); C (71-79)	
56-70	Удовлетворительно	3	D (65-70); E (56-64)	
0-55	Неудовлетворительно	2	F (0-55)	Не зачтено (0-55)

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

СТРАТЕГИЧЕСКИЙ, ОПЕРАЦИОННЫЙ И ФИНАНСОВЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ

1 Цель изучения учебной дисциплины

Цель дисциплины – познакомить слушателей с теоретико-методологическими основами стратегического менеджмента, помочь понять его сущность, выработать навыки стратегического анализа, а также поиска, обоснования и принятия стратегических решений с использованием научно-методических и эмпирических основ стратегического менеджмента, дать слушателям знания по теории и практике управления операциями в организациях, осуществляющих разнообразные виды деятельности, сформировать системное представление о процессах и явлениях, происходящих в операционных системах, развить навыки самостоятельной творческой работы по совершенствованию процессов и методов управления операциями, расширить знания слушателей в области управления финансами, обучить технике расчета основных показателей финансового менеджмента и дать направления их использования при принятии управленческих решений в российских компаниях.

2 Планируемые результаты освоения учебной дисциплины

Формируемые компетенции	Перечень планируемых результатов освоения дисциплины
ОПК-1 Способен решать профессиональные задачи на основе знания экономической, организационной и управленческой теорий, инновационных подходов, обобщения и критического анализа практик управления	Знать: общее понятие о содержании финансового менеджмента, как в науке и практической деятельности; содержание целей и функций финансового менеджмента; процесс управления финансовой структурой капитала; сущность основных методов управления оборотным капиталом в целом и отдельными его элементами; сущность и практические направления применения основных методов финансового планирования. Уметь: на основе общей цели компании, определять финансовые цели и финансовые показатели, оценить финансовое состояние компании; оценить потенциальные источники финансирования и оптимизировать финансовую структуру капитала; оценить политику управления оборотным капиталом компании и разработать предложения по повышению ее эффективности. Иметь практический опыт: принятия управленческих решений по основным направлениям финансового менеджмента.
ОПК-3 Способен самостоятельно принимать обоснованные организационно-управленческие решения, оценивать их операционную и организационную эффективность, социальную значимость, обеспечивать их реализацию в условиях сложной и динамической среды	Знать: основные термины и понятия операционного менеджмента; принципы построения модели управления операционной деятельностью организации; особенности организации управления на предприятии; основы использования информационных технологий в операционной деятельности организации; принципы формирования документов операционного управления из бизнес-модели организации; типологию процессов организации, сущность матричного моделирования структур, функций и процессов; современные подходы к моделированию бизнес-процессов; алгоритм моделирования бизнес-процессов; основные программные продукты используемые для моделирования бизнес-системы. Уметь: разрабатывать модель бизнес-процессов верхнего уровня;

	разрабатывать модель распределение ответственности за бизнес-процессы; разрабатывать модель функций; разрабатывать модель организационной структуры; разрабатывать регламенты бизнес-процессов и процедур; формулировать требования к программному продукту моделирования бизнес-процессов организации. Иметь практический опыт: выявления и формирования организационно- управленческих решений в организации.
ОПК-4 Способен руководить проектной и процессной деятельностью в организации с использованием современных практик управления, лидерских и коммуникативных навыков, выявить и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности и соответствующих им бизнес-модели организаций	Знать: методические основы формулирования миссии, видения и ценностей организации; сущность корневых компетенций и факторов, влияющих на формирование устойчивых конкурентных преимуществ; методологию и инструменты анализа отрасли, покупателей, конкурентов с позиций исследования условий конкуренции и стратегического маркетинга; сущность, специфики, условий эффективного применения эталонных стратегий роста, конкуренции и адаптации; различия в стратегиях на разных стадиях жизненного цикла отрасли при разной степени инновационности, стратегической или тактической ситуации. Уметь: формулировать видение, миссию, стратегические цели организации, текст ее стратегии и оценивать сильные и слабые стороны этих формулировок; выявлять и оценивать конкурентный профиль организации: преимущества и недостатки в сравнении с конкурентами, в том числе, корневые компетенции, ключевые факторы успеха и т.п.; осуществить диагностику возможностей и угроз с учетом сильных и слабых сторон организации (SWOT-анализ); позиционировать организацию в отрасли, выбрать бизнес, защищенный барьерами входа в отрасль и т.п. Иметь практический опыт: руководства проектной деятельностью в организации на основе знаний лучших управленческих практик и понимания сущности проектной и процессной деятельности в организации.
ПК-1 – способен руководить бизнес-анализом и проводить приносящие пользу изменения в организации путем выявления потребностей заинтересованных сторон	Знать: различия моделей портфельного планирования, их сильных и слабых сторон, условий эффективного применения; принципы построения стратегического процесса, приведения в соответствие стратегии и структуры (других элементов организационного дизайна бизнес-организации), рассмотрения, выработки и реализации стратегии как процесса организационных изменений. Уметь: сформировать и проанализировать портфель бизнеса организации, сравнить различные стратегические зоны бизнеса, установить направления и приоритеты развития; построить основные контуры системы стратегического управления, увязать стратегии: корпоративную; по видам бизнеса; функциональную, установить соответствие стратегии и структуры; сформулировать стратегическое заявление компании как обобщающий документ стратегии развития; сформулировать, оценить и выбрать стратегию роста, конкуренции и адаптации, сравнивать альтернативные стратегии при разнообразных состояниях внешней деловой среды. Иметь практический опыт: руководства разработкой основных положений продуктовой и технологической стратегии развития организации.
ПК-3 Способен управлять процессом финансового консультирования в организации и руководить разработкой корпоративных регламентных документов по финансовому консультированию	Знать: логику функционирования финансового механизма компании; современные показатели оценки эффективности деятельности компании; методы и приемы управления финансами в компании; методику CVP-анализа, его возможностей для принятия управленческих решений. Уметь: вырабатывать стратегию и тактику управления финансами на предприятии; определять необходимые методы и модели управления

	финансами на предприятии; определять показатели CVP-анализа и использовать их для принятия управленческих решений; оценить объем дополнительного финансирования или потенциальный излишек средств. Иметь практический опыт: принятия управленческих решений по основным направлениям финансового менеджмента.
--	---

3 Используемые методы обучения

Дисциплина предусматривает использование различных методов обучения. Наиболее важные теоретические вопросы будут рассмотрены в ходе лекций. Практические навыки будут разрабатываться при помощи следующих методов: выполнение контрольных заданий, кейсов.

4 Формы контроля по дисциплине

Текущий контроль – выполнение контрольных заданий, кейса.

Промежуточная аттестация – экзамен.

5 Перечень самостоятельных работ и «Портфолио», формируемый в процессе изучения дисциплины

В процессе изучения дисциплины не предусмотрена подготовка документов для личного «портфолио».

6 Содержание учебной дисциплины

6.1 Распределение учебного времени, выделенного на контактную работу обучающихся с преподавателем, на самостоятельную работу обучающихся

Наименование разделов и тем		Всего часов	Конт. часы	Трудоемкость (часы)					Форма ТК, ПА
				ЛК	ПР	Конс.	ПА	СР	
Стратегический менеджмент									
1.	Введение. Стратегический менеджмент, его цели и задачи. Стратегия и конкурентные преимущества фирмы	2	2	2					Выполнение кейса
2.	Стратегии реализации конкурентных преимуществ	2	2		2				Выполнение кейса
3.	Формирование стратегического видения и миссии фирмы, установление целей, разработка стратегий	4	2		2			2	Выполнение кейса
4.	Стратегии, основанные на компетенциях и ресурсах. Устойчивые стратегии малых и средних фирм.	2	2		2				
5.	Анализ общей ситуации в отрасли и конкуренции в ней. Технологии разработки стратегического плана. Современные международные стратегии	4	2		2			2	Выполнение кейса
Операционный менеджмент									
1.	Введение в современный операционный менеджмент. Бизнес процессы, операции и цепочка добавленной стоимости	2	2	2					Выполнение кейса
2.	Операционные (процессные) стратегии компании и их место в общей «стратегической папке»	2	2		2				Выполнение кейса

3.	Проектирование продуктов/услуг и комплекса критичных бизнес процессов в поддержку стратегии компании на основе методологии QFD. Современные методы и модели разрешения проблем в выявленных критичных бизнес процессах для обеспечения «стратегического рывка» Компании. Проектирование/оптимизация выявленного комплекса критичных бизнес-процессов (операций) компании в поддержку ее стратегии	4	2		2			2	
4.	Современные инструменты формализации проекта по оптимизации комплекса критичных бизнес процессов. Поддержание заданных уровней результативности и эффективности бизнес процессов на основе применения инструментов TQM (системы менеджмента качества)	4	2		2			2	Выполнение кейса
Финансовый менеджмент									
1.	Теоретические основы и базовые понятия финансового менеджмента	2	2	2					Выполнение контрольного задания
2.	Финансовая структура капитала и цена капитала. Управление активами компании	2	2		2				Выполнение контрольного задания
3.	Основы финансового планирования. Экспресс-методы финансового планирования. Управление финансовыми результатами	4	2		2			2	Выполнение кейса
	Промежуточная аттестация	8	8			2	6		Эк
	Итого:	42	32	6	18	2	6	10	

6.2 Содержание тем учебной дисциплины

Стратегический менеджмент

Тема 1. Введение. Стратегия и конкурентные преимущества фирмы

Стратегический менеджмент, его цели и задачи. Основные этапы формирования стратегического менеджмента как системы научного знания. Процесс стратегического управления. Современные особенности стратегического управления рыночной организацией. Понятие «стратегия бизнес организации». Структура документа «стратегия» и критерии «хорошей» стратегии

Конкурентные преимущества фирмы и факторы их наработки. Внутренние и внешние конкурентные преимущества. Эффекты опыта и масштаба. Матрица БКГ. Эффект концентрации. Эффект синергии. Матрица синергизмов. Вертикальная интеграция. Цепочка ценностей по М. Портеру. Модель Кано.

Тема 2. Стратегии реализации конкурентных преимуществ

Стратегии реализации конкурентных преимуществ. Плоскость Ж-Ж. Ламбена. Стратегия низких издержек. Стратегия дифференциации. Стратегия оптимальных издержек. Сфокусированная стратегия. Стратегия «застывшего на полпути». Матрица М. Портера. Риски проведения стратегий реализации конкурентных преимуществ. Запас конкурентоспособности фирмы.

Тема 3. Формирование стратегического видения и миссии фирмы, установление целей, разработка стратегий

Миссия фирмы: первая задача определения направления развития компании. Установление целей: вторая задача определения направления развития компании. Разработка стратегии: третья задача определения направления развития компании. Выстраивание стратегической пирамиды. Корпоративная стратегия, деловая стратегия, функциональная стратегия, операционная стратегия.

Тема 4. Стратегии, основанные на компетенциях и ресурсах. Устойчивые стратегии малых и средних фирм

Типизация устойчивых источников конкурентных преимуществ. Корневые компетенции бизнеса: содержание, модели идентификации и использования. Иные форматы (бизнес-модели) организации и ведения бизнеса в той же отрасли. Цепочка создания ценности, как инструмент создания конкурентных преимуществ.

Факторы конкурентоспособности малых и средних фирм. Устойчивые виды деятельности малых фирм. Франчайзинг. Устойчивые нишевые стратегии средних фирм. Стратегия опережающего обновления продукта.

Тема 5. Анализ общей ситуации в отрасли и конкуренции в ней

Модель 5-ти сил конкуренции по М.Портеру. Бизнес-ландшафт фирмы. Виды конкурентных взаимоотношений фирм в отрасли. Виды конкурентной борьбы. Параметры отрасли. Потенциальные конкуренты. Барьеры вхождения в отрасль. Барьеры выхода из отрасли. Матрица барьеров. Товары субституты. Типаж рыночных позиций фирм в одной и той же отрасли. Коммутанты, пациенты, эксплеренты. Модель «Качество-цена-спрос». Модель Симона. Конкурентное воздействие поставщиков и клиентов на фирму. Анализ конкурентного положения фирмы в отрасли.

Стратегии для конкуренции в новых отраслях, отраслях, находящихся в стадии зрелости, в отраслях, находящихся в стадии стагнации или спада. Стратегии для конкуренции в раздробленных отраслях. Стратегии фирм, находящихся на вторых ролях. Стратегии для слабого бизнеса. Формирование фирмой конкурентной стратегии. Карта поля боя фирмы. Ключевые факторы успеха в отрасли. Последовательность построения бизнес-стратегии.

Тема 8. Технологии разработки стратегического плана

Технологии стратегического анализа и выбора. Ситуационный анализ. Организационные схемы анализа. Трансформация стратегического выбора в систему целей и показателей. Стратегические инициативы и их операционализация.

Тема 9. Современные международные стратегии

Виды современных международных стратегий. Конкурентоспособность территорий диагностика их силы и учет при построении региональных и международных стратегий. Конкурентоспособность рассредоточенного по мировым территориям бизнеса.

Операционный менеджмент

Тема 1. Введение в современный операционный менеджмент

Алгоритм проектирования гарантированно успешной компании и место бизнес процессов (операций) на его этапах. Понятие об операционном менеджменте. Традиционные и прикладные определения операционного менеджмента. Операционный менеджмент и управление бизнес-процессами. Понятие о цепочке добавленной стоимости. Предметные области операционного менеджмента и концепция 5Р. Современные проблемы операционной деятельности в проекции на жизненный цикл компании.

Тема 2. Операционные (процессные) стратегии компании и их место в общей «стратегической папке»

Производительность и конкурентоспособность. Процессные (операционные) стратегии и их встраивание в общую стратегическую карту компании. Формализация стратегического видения и процессные стратегии. Как избежать параллельных миров между стратегическим и операционным контурами? Алгоритм участия исполнительного директора (ответственного за операции) в процессе разработки стратегии компании. Операционализация стратегии или какие руководящие документы стоит оставить в «стратегической папке» компании.

Тема 3. Проектирование продуктов/услуг и идентификация комплекса критичных бизнес-процессов в поддержку стратегии компании на основе методологии QFD. Современные методы и модели разрешения проблем в выявленных критичных бизнес-процессах для обеспечения «стратегического рывка» компании. Проектирование/оптимизация выявленного комплекса критичных бизнес-процессов (операций) компании в поддержку ее стратегии

Операционный менеджмент и маркетинг: проектирование новых продуктов и услуг. Проблематика процесса проектирования и инструменты ее преодоления. «Дом качества» и прикладной алгоритм его применения. Практика применения «Дома качества» для диагностики комплекса бизнес процессов в российских компаниях.

Принятие решений и разрешение проблем: от интуитивных решений к рациональным. Что такое проблемный бизнес процесс? Еще раз о критериях результативности и эффективности. Прикладной алгоритм разрешения проблем в критичных бизнес процессах. Формализация проблемы бизнес процесса. Компьютерная

поддержка принятия решений. Пакеты программ ExpertChoice, @Risk и PrecisionTree.

Прикладной алгоритм проектирования и оптимизации бизнес-процессов компании. Методики описания бизнес-процессов или с помощью чего отыскать «Muda»? Обзор программных продуктов для описания бизнес процессов – окончательно ли устарел Bpwin (AllFusion Process Modeler)? «Я хочу, чтобы картинка ожила...» - динамическое моделирование бизнес процессов: стоит ли этим заниматься и для чего?

Тема 4. Современные инструменты формализации проекта по оптимизации комплекса критичных бизнес-процессов. Поддержание заданных уровней результативности и эффективности бизнес-процессов на основе применения инструментов TQM (системы менеджмента качества)

Введение в управление проектами: три парадокса управления проектами в российской практике. Алгоритм организации работ по управлению проектами (взгляд со стороны заказчика). Программное обеспечение для управления проектами.

Концепция TQM и ее основные компоненты. Прикладной инструментарий TQM и алгоритм его применения.

Финансовый менеджмент

Тема 1. Теоретические основы и базовые понятия финансового менеджмента

Понятие финансового менеджмента как науки управления финансами компании. Формирование системы управления финансами: теоретические основы, цели и проблемы. Базовые понятия управления финансами. Система целей и задачи финансового менеджмента. Организационная структура управления финансами компании. Роль и функции финансового менеджера. Базовые концепции финансового менеджмента.

Тема 2. Финансовая структура и цена капитала. Управление активами компании

Формирование собственного и заемного капитала. Внутреннее и внешнее финансирование: взаимосвязь и направления использования. Экономическое различие, преимущества и недостатки долгового и долевого финансирования. Принципы и критерии выбора источников внешнего финансирования.

Оптимизация финансовой структуры капитала компании. Процесс формирования капитала. Факторы, определяющие структуру капитала. Две модели эффекта финансового рычага (левериджа): сущность, направления использования, критерии принятия управленческих решений.

Распределение прибыли. Понятие и расчеты нормы распределения и внутренних темпов роста. Дивидендная политика и политика развития производства. Виды дивидендной политики. Коэффициенты реинвестирования и дивидендного выхода.

Понятия структуры и цены капитала. Цена основных источников капитала: кредита, облигаций, акций и нераспределенной прибыли. Направления использования информации о цене капитала. Принципы и порядок расчета основных показателей цены капитала. Средневзвешенная и предельная цена капитала.

Формирование инвестиционной политики компании. Определение и структура оборотного капитала. Оборачиваемость и рентабельность текущих активов. Постоянный и переменный оборотный капитал.

Финансово-эксплуатационные потребности (формирование и управление).

Расчет производственного, финансового и операционного циклов.

Управление запасами. ABC - анализ и контроль запасов. Методы расчета экономического размера заказа.

Управление дебиторской задолженностью. Контроль и анализ дебиторской и кредиторской задолженности. Роль факторинга и учета векселей в управлении оборотным капиталом.

Управление денежными средствами. Основные понятия: прибыль и приток денежных средств. Анализ денежных потоков: сущность и значение. Методы составления отчетов о движении денежных средств. Ликвидный денежный поток. Кассовый бюджет, как часть общего бюджета. Кредитная и инкассационная политика предприятия.

Тема 3. Основы финансового планирования. Экспресс-методы финансового планирования. Управление финансовыми результатами

Взаимоувязка основных элементов финансовых планов и динамики объема реализации. Сущность и основные допущения экспресс- методов. Балансовый метод, аналитический метод, метод на основе денежных потоков.

Анализ затрат и максимизация прибыли предприятия. Построение и анализ точки безубыточности. CVP-анализ (анализ соотношения прибыли, затрат и объема продаж): основные допуски и направления использования информации. Оценка предпринимательского риска на основе анализа стоимости продукции.

7 Учебно-методическое и информационное обеспечение учебной дисциплины

7.1 Перечень учебных изданий, информационно-справочных систем, Интернет-ресурсов

Нормативно-правовые акты

Основная литература

1. Ильдеменов, С. В. Операционный менеджмент / С. В. Ильдеменов, А. С. Ильдеменов, С. В. Лобов. – Москва: Инфра-М, 2022. – 337 с. – (Серия учебников для

программы MBA (Master of Business Administration)). – ISBN 978-5-16-009611-7

2. Канбани «точно вовремя» на Toyota [Электронный ресурс]: менеджмент начинается на рабочем месте / под ред. Н. Величенко; пер. Е. Пестерева. – 3-е изд. – Москва: Альпина Паблишер, 2019. – 214 с. – ISBN 978-5-9614-5337-9. – Режим доступа: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=279471>

3. Ковалев, В. В. Корпоративные финансы и учет: понятия, алгоритмы, показатели / В. В. Ковалев, В. В. Ковалев. – 3-е изд., испр. и доп. – Москва: Проспект, 2015. – 1000 с. – 978-5-392-13497-7

4. Ковалев, В. В. Финансовый менеджмент [Электронный ресурс]: конспект лекций с задачами и тестами: учебное пособие / В. В. Ковалев, В. В. Ковалев. – 2-е изд., перераб. и доп. – Москва : Проспект, 2020. – 559 с. – ISBN 978-5-392-24101-9. – Режим доступа: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=494543>

5. Ковалев, В. В. Финансовый менеджмент: теория и практика / В. В. Ковалев. – 3-е изд., перераб. и доп. – М.: Проспект, 2022. – 1104 с. – ISBN 978-5-392-07785-4

6. Кузнецов, Б. Т. Стратегический менеджмент [Электронный ресурс] / Б. Т. Кузнецов. – Москва: Юнити-Дана, 2021. – 623 с. – ISBN 978-5-238-01209-4. – Режим доступа: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=117473>

7. Лайкер, Д. Практика дао Toyota [Электронный ресурс]: руководство по внедрению принципов менеджмента Toyota / Д. Лайкер, Д. Майер; науч. ред. С. Турко; пер. Т. Гутман. – Москва: Альпина Паблишерз, 2020. – 584 с. – (Модели менеджмента ведущих корпораций). – ISBN 978-5-9614-1626-8. – Режим доступа: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=25467>

8. Лисицына, Е. В. Финансовый менеджмент: учебник / Е. В. Лисицына, Т. В. Ващенко, М. В. Забродина; под ред. К. В. Екимовой. – Москва: Инфра-М, 2019. – 184 с. – (Высшее образование – Бакалавриат). – ISBN 978-5-16-006620-2

9. Марусева, И. В. Современный менеджмент (Классический и прикладной аспекты) [Электронный ресурс]: учебное пособие для вузов / И. В. Марусева. – Москва; Берлин: Директ-Медиа, 2019. – 543 с. – ISBN 978-5-4475-9728-3. – Режим доступа: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=494455>

10. Производственный менеджмент / ред. А. Н. Романов, В. Я. Горфинкель, М. М. Максимцов. – Москва: Проспект, 2022. – 620 с. – ISBN 978-5-392-12299-8

11. Реинжиниринг бизнес-процессов [Электронный ресурс]: учебное пособие / А. О. Блинов, О. С. Рудакова, В. Я. Захаров, И. В. Захаров; под ред. А. О. Блинова. – Москва: Юнити-Дана, 2021. – 343 с. – ISBN 978-5-238-01823-2. – Режим доступа: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=117146>

12. Сергеева, Е. А. Инновационный и производственный менеджмент в условиях глобализации экономики [Электронный ресурс]: учебное пособие / Е. А. Сергеева, А. С. Брысаев. – Казань: Изд-во КНИТУ, 2019. – 215 с. – ISBN 978-5- 7882-1405-4. – Режим доступа: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=270287>
13. Стратегический менеджмент [Электронный ресурс]: учебник / П. А. Михненко, Т. А. Волкова, А. Л. Дрондин, А. В. Вегера; под ред. П. А. Михненко. – Москва: Университет «Синергия», 2022. – 305 с. – (Легкий учебник). – ISBN 978-5-4257- 0277-7. – Режим доступа: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=455434>
14. Тепман, Л. Н. Корпоративное управление [Электронный ресурс]: учебное пособие / Л. Н. Тепман. – Москва: Юнити-Дана, 2020. – 239 с. – ISBN 978-5- 238-01550-7. – Режим доступа: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=436848>
15. Томпсон, А. А. Стратегический менеджмент [Электронный ресурс]: искусство разработки и реализации стратегии: учебник / А. А. Томпсон, А. Д. Стрикленд; пер. с англ.; под ред. М. И. Соколовой, Л. Г. Зайцева. – Москва: Юнити-Дана, 2019. – 577 с. – ISBN 5-85173-059-5. – Режим доступа: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=436856>
16. Турманидзе, Т. У. Финансовый менеджмент [Электронный ресурс]: учебник / Т. У. Турманидзе, Н. Д. Эриашвили. – Москва: Юнити-Дана, 2020. – 247 с. – ISBN 978-5-238-02696-1. – Режим доступа: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=447718>
17. Управление корпоративными финансами [Электронный ресурс]: учебное пособие / О. Н. Ермолина, Н. Ю. Калашникова, Н. П. Кашенцева [и др.]. – Москва; Берлин: Директ-Медиа, 2021. – 531 с. – ISBN 978-5-4475-8597-6. – Режим доступа: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=444207>
18. Финансы организаций (предприятий) [Электронный ресурс]: учебник / Н. В. Колчина, Т. Е. Поляк, Л. М. Бурмистрова [и др.]; под ред. Н. В. Колчиной. – 5-е изд., перераб. и доп. – Москва: Юнити-Дана, 2020. – 407 с. – (Золотой фонд российских учебников). – ISBN 978-5-238-01891-1. – Режим доступа: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=118178>

Дополнительная литература

1. Акулов, В. Б. Финансовый менеджмент [Электронный ресурс]: учебное пособие / В. Б. Акулов. – 5-е изд. – Москва: Флинта, 2021. – 262 с. – (Экономика и управление). – ISBN 978-5-9765-0039-6. – Режим доступа: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=83534>
2. Анцупов, А. Я. Стратегическое управление [Электронный ресурс] / А. Я. Анцупов. – Изд. 3-е., испр. и перераб. – Москва: Техносфера, 2020. – 344 с. – (Библиотека Института стратегий развития). – ISBN 978-5-94836-406-3. – Режим доступа:

<http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=444848>

3. Ассенван, М. Ключевые модели менеджмента [Электронный ресурс]: 60 моделей, которые должен знать каждый менеджер / М. ван Ассен, Б. ван ден Гербен, П. Питерсма; пер. В. Н. Егоров. – 5-е изд., доп. – Москва: Лаборатория знаний, 2019. – 403 с. – ISBN 978-5-00101-517-8. – Режим доступа :

<http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=462339>

4. Бригхем, Ю. Финансовый менеджмент: экспресс-курс / Ю. Бригхем, Дж. Хьюстон; пер. с англ. – 7-е изд. – Санкт-Петербург: Питер, 2020. – 592 с. – ISBN 978-5-496-00117-5

5. Долгов, А. И. Стратегический менеджмент [Электронный ресурс]: учебное пособие / А. И. Долгов, Е. А. Прокопенко. – 4-е изд., стереотип. – Москва: Флинта, 2021. – 278 с. – (Экономика и управление). – ISBN 978-5-9765-0146-1. – Режим доступа: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=83145>

6. Кириченко, Т. В. Финансовый менеджмент [Электронный ресурс]: учебник / Т. В. Кириченко. – Москва: Дашков и К, 2019. – 484 с. – ISBN 978-5-394-01996-8. – Режим доступа: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=453274>

7. Лайкер, Д. Дао Toyota [Электронный ресурс]: 14 принципов менеджмента ведущей компании мира / Д. Лайкер; науч. ред. А. Баранов, Э. Башкардин, С. Турко; ред. Н. Барановской [и др.]. – 7-е изд. – Москва: Альпина Паблишер, 2020. – 400 с. – (Модели менеджмента ведущих корпораций). – ISBN 978-5-9614-1974-0. – Режим доступа : <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=428555>

8. Левушкина, С. В. Стратегический менеджмент [Электронный ресурс]: учебное пособие для вузов / С. В. Левушкина. – Ставрополь: СЕКВОЙЯ, 2019. – 80 с. – ISBN 5-7567-0164-8. – Режим доступа: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=485035>

9. Минцберг, Г. Стратегическое сафари [Электронный ресурс]: экскурсия по дебрям стратегического менеджмента / Г. Минцберг, Б. Альстранд, Ж. Лампель; пер. Д. Раевская, Л. Л. Царук. – 2-е изд. – Москва: Альпина Паблишер, 2020. – 365 с. – ISBN 978-5-9614-5347-8. – Режим доступа: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=428137>

10. Никулина, Н. Н. Финансовый менеджмент организации. Теория и практика [Электронный ресурс]: учебное пособие / Н. Н. Никулина, Д. В. Суходоев, Н. Д. Эриашвили. – Москва: Юнити-Дана, 2021. – 512 с. – ISBN 978-5-238-01547-7. – Режим доступа: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=118153>

11. Панов, А. И. Стратегический менеджмент [Электронный ресурс]: учебное пособие / А. И. Панов, И. О. Коробейников, В. А. Панов. – 3-е изд., перераб. и доп. – Москва: Юнити-Дана, 2022. – 302 с. – ISBN 5-238-01052-4. – Режим доступа:

<http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=436797>

12. Портер, М. Е. Конкурентная стратегия: методика анализа отраслей и конкурентов / М. Е. Портер; пер. с англ. – 5-е изд. – Москва: Альпина Бизнес-бук, 2020. – 454 с. – ISBN 978-5-9614-4857-3

13. Производственный менеджмент [Электронный ресурс]: учебное пособие / А. В. Назаренко, Д. В. Запорожец, Д. С. Кенина [и др.]. – Ставрополь: СГАУ, 2022. – 140 с. – Режим доступа : <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=484943>

14. Производственный менеджмент [Электронный ресурс]: учебное пособие / С. Ю. Ягудин, М. М. Романова, С. А. Орехов [и др.]. – Москва: Евраз. откр. ин-т, 2021. – 181 с. – ISBN 978-5-374-00086-3. – Режим доступа : <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=90462>

15. Развитие производственных систем: стратегия бизнес-прорыва. Кайдзен. Лидерство. Бережливое производство / под общ. ред. А. Баранова, Р. Нугайбекова. – Санкт-Петербург: Питер, 2019. – 272 с. – ISBN 978-5-4461-0243-3

16. Солдак, Ю. М. Теоретические основы производственного менеджмента [Электронный ресурс] / Ю. М. Солдак. – Москва: Лаборатория знаний, 2022. – 283 с. – ISBN 978-5-00101-405-8. – Режим доступа : <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=445110>

17. Стратегия [Электронный ресурс] / пер. с англ. – Москва: Альпина Паблишер, 2020. – 288 с. – (Harvard Business Review: 10 лучших статей). – ISBN 978-5-9614-5861-9. – Режим доступа: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=468435>

18. Толкачева, Н. А. Финансовый менеджмент [Электронный ресурс]: учебное пособие / Н. А. Толкачева, Т. И. Мельникова. – Москва; Берлин: Директ-Медиа, 2022. – 228 с. – ISBN 978-5-4475-2555-2. – Режим доступа: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=272224>

19. Управление качеством [Электронный ресурс]: учебник / под ред. С. Д. Ильенкова. – 4-е изд., перераб. и доп. – Москва: Юнити-Дана, 2021. – 288 с. – ISBN 978-5-238-02344-1. – Режим доступа : <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=118966>

20. Фидельман, Г. Н. Альтернативный менеджмент [Электронный ресурс]: путь к глобальной конкурентоспособности / Г. Н. Фидельман, С. В. Дедиков, Ю. П. Адлер; под ред. С. Огаревой. – Москва: Альпина Бизнес Букс, 2019. – 186 с. – (Модели менеджмента ведущих российских компаний). – ISBN 5-9614-0200-2. – Режим доступа : <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=339544>

21. Черутова, М. И. Финансовый менеджмент [Электронный ресурс]: учебное пособие / М. И. Черутова. – 4-е изд., стер. – Москва: Флинта, 2020. – 102 с. – ISBN 978-5-9765-0140-9. – Режим доступа: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=93656>

22. Эванс, В. Ключевые стратегические инструменты [Электронный ресурс]: 88 инструментов, которые должен знать каждый менеджер / В. Эванс; пер. В.Н. Егоров. – Москва: БИНОМ. Лаборатория знаний, 2022. – 459 с. – ISBN 978-5- 9963-2902-1. – Режим доступа: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=362819>

23. Этрилл, П. Финансовый менеджмент и управленческий учет для руководителей и бизнесменов / П. Этрилл, Э. Маклейни; пер. В. Ионов. – 4-е изд. – Москва: Альпина Паблишер, 2021. – 649 с. – ISBN 978-5-9614-5547-2. – Режим доступа: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=467858>

Интернет ресурсы

1. Министерство финансов Российской Федерации: официальный сайт. – Режим доступа: <https://www.minfin.ru/ru/>

2. Центральный банк Российской Федерации (Банк России): официальный сайт. – Режим доступа: www.cbr.ru

3. Московская биржа. – Режим доступа: <http://www.moex.com/>

4. CbondS: Financial information (Рынок внутренних и международных облигаций). – Режим доступа: <http://www.cbonds.ru/>

5. Группа компаний «Регион». – Режим доступа: <http://www.regiongroup.ru/>

6. Bankir.ru: информационное агентство. – Режим доступа: <http://bankir.ru/>

7. Кредиты.Ру: финансовый портал. – Режим доступа: <http://www.credits.ru>

8. Advis.ru: информационное агентство. – Режим доступа: <http://www.advis.ru>

9. RAEX (Эксперт РА): рейтинговое агентство. – Режим доступа: www.raexpert.ru

10. Корпоративный менеджмент. – Режим доступа: <http://www.cfin.ru/>

7.2 Учебно-методическое обеспечение учебной дисциплины

В программе учебной дисциплины предусмотрен следующий раздаточный материал для обучающихся: краткий конспект лекции в виде слайдового или текстового материала.

Указанные материалы размещаются в электронной информационно-образовательной среде ПО АНО «Международная Академия цифровой экономики МАКСИМУМ».

Каждый обучающийся имеет доступ к ЭИОС и электронно-библиотечной системе, которые обеспечивают возможность индивидуального доступа, для каждого обучающегося из любой точки, в которой имеется доступ к сети Интернет.

7.3 Материально-техническое обеспечение учебной дисциплины

Материально-техническое обеспечение учебной дисциплины включает в себя:

Учебные аудитории для проведения занятий лекционного типа, практических

занятий, текущего контроля и промежуточной аттестации: мебель аудиторная (столы, стулья, доска аудиторная), стол преподавателя, стул преподавателя, персональный компьютер, мультимедийное оборудование (проектор, экран).

Помещение для самостоятельной работы обучающихся: специализированная мебель и компьютерная техника с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду ПО АНО «Международная Академия цифровой экономики МАКСИМУМ».

7.4 Методические рекомендации преподавателям

Перед началом изучения дисциплины преподаватель должен ознакомить обучающихся с видами учебной и самостоятельной работы, перечнем литературы и интернет-ресурсов, а также раздаточных материалов, размещенных в электронной информационно-образовательной среде, формами текущей и промежуточной аттестации, с критериями оценки качества знаний для итоговой оценки по дисциплине.

При проведении лекций, преподаватель:

- 1) формулирует тему и цель занятия;
- 2) излагает основные теоретические положения;
- 3) с помощью мультимедийного оборудования и/или под запись дает определения основных понятий, расчетных формул;
- 4) проводит примеры из отечественного и зарубежного опыта, дает текущие статистические данные для наглядного и образного представления изучаемого материала;
- 5) в конце занятия дает вопросы для самостоятельного изучения.

При проведении практических занятий, преподаватель:

- 1) формулирует тему и цель занятия;
- 2) предлагает обучающимся ответить на вопросы, вынесенные на практическое занятие;
- 3) организует дискуссию по наиболее сложным вопросам;
- 4) предлагает обучающимся провести обобщение изученного материала.

В случае проведения аудиторных занятий (как лекций, так и практических занятий) с использованием активных методов обучения (деловых игр, кейсов, мозговых атак, игрового проектирования и др.) преподаватель:

- 1) предлагает обучающимся разделиться на группы;
- 2) предлагает обсудить сформулированные им проблемы согласно теме лекции (практического занятия), раскрывая актуальность проблемы и ее суть, причины, ее вызывающие, последствия и пути решения;
- 3) организует межгрупповую дискуссию;

4) проводит обобщение с оценкой результатов работы обучающихся в группах и полученных основных выводов и рекомендаций по решению поставленных проблем.

Перед выполнением внеаудиторной самостоятельной работы преподаватель проводит инструктаж (консультацию) с определением цели задания, его содержания, сроков выполнения, основных требований к результатам работы, критериев оценки, форм контроля и перечня источников и литературы.

Для оценки полученных знаний и освоения учебного материала по каждому разделу и в целом по дисциплине преподаватель использует формы текущего, промежуточного и итогового контроля знаний обучающихся.

В процессе освоения учебной дисциплины используются такие виды учебной работы, как лекции, практические работы, а также различные виды самостоятельной работы обучающихся по заданию преподавателя, направленные на развитие навыков использования профессиональной лексики, закрепление практических профессиональных знаний и умений.

7.5 Методические рекомендации обучающимся по освоению дисциплины/модуля и самостоятельной работы

ОБЩИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ

Успешное освоение курса предполагает активное, творческое участие обучающегося на всех этапах ее освоения путем планомерной, повседневной работы. При подготовке к аудиторным занятиям, непосредственно в ходе проведения лекций и практических занятий, а также в ходе самостоятельной работы обучающиеся должны пользоваться учебной литературой (согласно утвержденному перечню основной и дополнительной литературы по данному курсу), учебно-методическими материалами (включая данную рабочую программу), которые размещены в электронной информационно-образовательной среде.

ПРАВИЛА КОНСПЕКТИРОВАНИЯ

Конспект является письменным текстом, в котором кратко и последовательно изложено содержание основного источника информации. Конспектировать – значит приводить к некоему порядку сведения, почерпнутые из оригинала. В основе процесса лежит систематизация прочитанного или услышанного. Записи могут делаться как в виде точных выдержек, цитат, так и в форме свободной подачи смысла. Манера написания конспекта, как правило, близка к стилю первоисточника. Если конспект составлен правильно, он должен отражать логику и смысловую связь записываемой информации.

В хорошо сделанных записях можно с легкостью обнаружить специализированную терминологию, понятно растолкованную и четко выделенную для запоминания значений различных слов. Используя законспектированные сведения, легче создавать значимые

творческие или научные работы, различные рефераты и статьи.

Виды конспектов:

Нужно уметь различать конспекты и правильно использовать ту категорию, которая лучше всего подходит для выполняемой работы.

ПЛАНОВЫЙ. Такой вид изложения на бумаге создается на основе заранее составленного плана материала, состоит из определенного количества пунктов (с заголовками) и подпунктов. В процессе конспектирования каждый заголовок раскрывается – дополняется коротким текстом, в конечном итоге получается стройный план-конспект. Именно такой вариант больше всего подходит для срочной подготовки к публичному выступлению или семинару. Естественно, чем последовательнее будет план (его пункты должны максимально раскрывать содержание), тем связаннее и полноценнее будет ваш доклад. Специалисты рекомендуют наполнять плановый конспект пометками, в которых будут указаны все используемые вами источники, т. к. со временем трудно восстановить их по памяти.

СХЕМАТИЧЕСКИЙ ПЛАНОВЫЙ. Эта разновидность конспекта выглядит так: все пункты плана представлены в виде вопросительных предложений, на которые нужно дать ответ. Изучая материал, вы вносите короткие пометки (2-3 предложения) под каждый пункт вопроса. Такой конспект отражает структуру и внутреннюю взаимосвязь всех сведений и способствует хорошему усвоению информации.

ТЕКСТУАЛЬНЫЙ. Подобная форма изложения насыщеннее других и составляется из отрывков и цитат самого источника. К текстуальному конспекту можно легко присоединить план, либо наполнить его различными тезисами и терминами. Он лучше всего подходит тем, кто изучает науку или литературу, где цитаты авторов всегда важны. Однако такой конспект составить непросто. Нужно уметь правильно отделять наиболее значимые цитаты таким образом, чтобы в итоге они дали представление о материале в целом.

ТЕМАТИЧЕСКИЙ. Такой способ записи информации существенно отличается от других. Суть его – в освещении какого-нибудь определенного вопроса; при этом используется не один источник, а несколько. Содержание каждого материала не отражается, ведь цель не в этом. Тематический конспект помогает лучше других анализировать заданную тему, раскрывать поставленные вопросы и изучать их с разных сторон. Однако будьте готовы к тому, что придется переработать немало литературы для полноты и целостности картины, только в этом случае изложение будет обладать всеми достоинствами.

СВОБОДНЫЙ. Этот вид конспекта предназначен для тех, кто умеет использовать

сразу несколько способов работы с материалом. В нем может содержаться что угодно – выписки, цитаты, план и множество тезисов. Вам потребуется умение быстро и лаконично излагать собственную мысль, работать с планом, авторскими цитатами. Считается, что подобное фиксирование сведений является наиболее целостным и полновесным.

Правила конспектирования

1. Внимательно прочитайте текст. Попутно отмечайте непонятные места, новые слова, имена, даты.
2. Наведите справки о лицах, событиях, упомянутых в тексте. При записи не забудьте вынести справочные данные на поля.
3. При первом чтении текста составьте простой план. При повторном чтении постарайтесь кратко сформулировать основные положения текста, отметив аргументацию автора.
4. Заключительный этап конспектирования состоит из перечитывания ранее отмеченных мест и их краткой последовательной записи.
5. При конспектировании надо стараться выразить авторскую мысль своими словами.
6. Стремитесь к тому, чтобы один абзац авторского текста был передан при конспектировании одним, максимум двумя предложениями.

При конспектировании лекций рекомендуется придерживаться следующих основных правил.

1. Не начинайте записывать материал с первых слов преподавателя, сначала выслушайте его мысль до конца и постарайтесь понять ее.
2. Приступайте к записи в тот момент, когда преподаватель, заканчивая изложение одной мысли, начинает ее комментировать.
3. В конспекте обязательно выделяются отдельные части. Необходимо разграничивать заголовки, подзаголовки, выводы, обособлять одну тему от другой.

Выделение можно делать подчеркиванием, другим цветом (только не следует превращать текст в пестрые картинки). Рекомендуется делать отступы для обозначения абзацев и пунктов плана, пробельные строки для отделения одной мысли от другой, нумерацию. Если определения, формулы, правила, законы в тексте можно сделать более заметными, их заключают в рамку. Со временем у вас появится своя система выделений.

4. Создавайте ваши записи с использованием принятых условных обозначений. Конспектируя, обязательно употребляйте разнообразные знаки (их называют сигнальными). Это могут быть указатели и направляющие стрелки, восклицательные и вопросительные знаки, сочетания PS (послесловие) и NB (обратить внимание). Например,

слово «следовательно» вы можете обозначить математической стрелкой $\Rightarrow$. Когда вы выработаете свой собственный знаковый набор, создавать конспект, а после и изучать его будет проще и быстрее.

5. Не забывайте об аббревиатурах (сокращенных словах), знаках равенства и неравенства, больше и меньше.

6. Большую пользу для создания правильного конспекта дают сокращения. Однако будьте осмотрительны. Знатоки считают, что сокращение типа «д-ть» (думать) и подобные им использовать не следует, так как впоследствии большое количество времени уходит на расшифровку, а ведь чтение конспекта не должно прерываться посторонними действиями и размышлениями. Лучше всего разработать собственную систему сокращений и обозначать ими во всех записях одни и те же слова (и не что иное). Например, сокращение «г-ть» будет всегда и везде словом «говорить», а большая буква «Р» – словом «работа».

7. Бесспорно, организовать хороший конспект помогут иностранные слова. Наиболее применяемые среди них – английские. Например, сокращенное «ок» успешно обозначает слова «отлично», «замечательно», «хорошо».

8. Нужно избегать сложных и длинных рассуждений.

9. При конспектировании лучше пользоваться повествовательными предложениями, избегать самостоятельных вопросов. Вопросы уместны на полях конспекта.

10. Не старайтесь зафиксировать материал дословно, при этом часто теряется главная мысль, к тому же такую запись трудно вести. Отбрасывайте второстепенные слова, без которых главная мысль не теряется.

11. Если в лекции встречаются непонятные вам термины, оставьте место, после занятий уточните их значение у преподавателя.

САМОПОДГОТОВКА К ТЕКУЩЕМУ КОНТРОЛЮ

Просмотрите конспект сразу после занятий. Пометьте материал конспекта лекций, который вызывает затруднения для понимания. Попытайтесь найти ответы на затруднительные вопросы, используя предлагаемую литературу. Постарайтесь разобраться с непонятным материалом, в частности новыми терминами. Часто незнание терминологии мешает воспринимать материал на теоретических и лабораторно-практических занятиях на должном уровне. Если самостоятельно не удалось разобраться в материале, сформулируйте вопросы и обратитесь на текущей консультации или на ближайшей лекции за помощью к преподавателю.

Каждую неделю рекомендуется отводить время для повторения пройденного материала, проверяя свои знания, умения и навыки по контрольным вопросам.

Ответьте на контрольные вопросы для самопроверки, имеющиеся в учебнике или предложенные в данных методических рекомендациях.

Кратко перескажите содержание изученного материала «своими словами». Заучите «рабочие определения» основных понятий, законов.

Освоив теоретический материал, приступайте к выполнению заданий, упражнений; решению задач, расчетов самостоятельной работы, составлению графиков, таблиц и т.д.

ВЫПОЛНЕНИЕ ПИСЬМЕННОГО ЗАДАНИЯ (РАСЧЕТНО-ГРАФИЧЕСКОЕ ЗАДАНИЕ, КОНТРОЛЬНАЯ РАБОТА, ЗАПОЛНЕНИЕ РАБОЧЕЙ ТЕТРАДИ, ТВОРЧЕСКОЕ ЗАДАНИЕ, ПРЕЗЕНТАЦИЯ И ПР.)

Общие рекомендации

Внимательно прочитайте материал по конспекту, составленному на учебном занятии.

Прочитайте тот же материал по учебнику, учебному пособию.

Постарайтесь разобраться с непонятным материалом, в частности новыми терминами. Часто незнание терминологии мешает воспринимать материал на теоретических и лабораторно-практических занятиях на должном уровне.

Ответьте на контрольные вопросы для самопроверки, имеющиеся в учебнике или предложенные в данных методических рекомендациях.

Кратко перескажите содержание изученного материала «своими словами». Заучите «рабочие определения» основных понятий, законов.

Освоив теоретический материал, приступайте к выполнению заданий, упражнений; решению задач, расчетов самостоятельной работы, составлению графиков, таблиц, презентаций и т.д.

Решение задач

При самостоятельном решении задач нужно обосновывать каждый этап решения, исходя из теоретических положений курса. Если студент видит несколько путей решения проблемы (задачи), то нужно сравнить их и выбрать самый рациональный. Полезно до начала вычислений составить краткий план решения проблемы (задачи).

Решение проблемных задач или примеров следует излагать подробно, вычисления располагать в строгом порядке, отделяя вспомогательные вычисления от основных. Решения при необходимости нужно сопровождать комментариями, схемами, чертежами и рисунками.

Следует помнить, что решение каждой учебной задачи должно доводиться до окончательного логического ответа, которого требует условие, и по возможности с выводом.

Полученный ответ следует проверить способами, вытекающими из существа данной задачи. Полезно также (если возможно) решать несколькими способами и сравнить полученные результаты.

Решение задач данного типа нужно продолжать до приобретения твердых навыков в их решении.

Задача – это цель, заданная в определенных условиях, решение задачи – процесс достижения поставленной цели, поиск необходимых для этого средств.

Алгоритм решения задач:

1. Внимательно прочитайте условие задания и уясните основной вопрос, представьте процессы и явления, описанные в условии.
2. Повторно прочтите условие для того, чтобы чётко представить основной вопрос, проблему, цель решения, заданные величины, опираясь на которые можно вести поиски решения.
3. Произведите краткую запись условия задания.
4. Если необходимо составьте таблицу, схему, рисунок или чертёж.
5. Определите метод решения задания, составьте план решения.
6. Запишите основные понятия, формулы, описывающие процессы, предложенные заданной системой.
7. Найдите решение в общем виде, выразив искомые величины через заданные.
9. Проверьте правильность решения задания.
10. Произведите оценку реальности полученного решения.
11. Запишите ответ.

Проблема - вид интеллектуальных задач, характеризующийся отсутствием готовых средств решения.

Алгоритм решения проблемной ситуации:

1. Осознание проблемной ситуации.
2. Анализ условий, выделение того, что известно, и того, что неизвестно, в результате чего проблема превращается в задачу.
3. Ограничение зоны поиска.
4. Формулирование гипотез как предположения о способах решения задачи.
5. Реализация гипотезы.
6. Проверка, в которой гипотеза соотносится с исходными условиями.

Если проверка подтверждает гипотезу, то осуществляется реализация решения. Если нет – то процесс решения продолжается снова и происходит до тех пор, пока решение не будет окончательно согласовано с условиями задачи.

Порядок выполнения контрольной работы

Приступать к написанию контрольной работы следует лишь после изучения основных тем дисциплины, основываясь на учебнике (учебном пособии) из списка основной литературы, рекомендованной по данному курсу, дополнительной учебной литературы, и нормативного материала по избранной теме (при наличии такой необходимости). Список рекомендуемой преподавателем научной литературы необходимо рассматривать как основу для самостоятельного поиска и анализа.

Подбор материала и план контрольной работы разрабатывается студентом самостоятельно, что дает преподавателю основание оценить степень усвоения изученного материала. При написании контрольной работы студенту следует проявить самостоятельность и не прибегать к простому переписыванию литературы. Преподаватель вправе учитывать качество проделанной работы при сдаче студентом зачета или экзамена по соответствующей дисциплине.

Введение контрольной работы должно содержать формулировку контрольного задания, краткое изложение цели контрольной работы.

Основная часть контрольной работы должна содержать базовые определения, доказательства, описание методики расчётов. В ходе написания основной части следует давать ссылки на используемые источники информации. В этой части следует также изложить ход собственных рассуждений, описать последовательность расчётов, привести промежуточные доказательства и результаты решения поставленной задачи.

В заключении следует сформулировать краткие выводы по проделанной работе и привести список использованных источников информации.

Типичными ошибками при выполнении контрольной работы являются:

- несоответствие содержания контрольной работы цели и поставленным задачам;
- неверное решение предложенных задач;
- нарушение установленных требований к оформлению работы;
- использование информации без ссылок на источник информации.

Порядок решения кейсов

При решении кейса студенты должны:

- 1) представить рассуждение по поводу: необходимости дополнительных данных и источников их получения; прогнозов относительно субъектов и/или причин возникновения ситуации;
- 2) продемонстрировать умения использовать системный подход, ситуативный подход, широту взглядов на проблему;

3) подготовить программу действий, направленную на реализацию, например, аналитического метода решения проблемы: проанализировать все доступные данные, превратить их в информацию; определить проблему; прояснить и согласовать цели; выдвинуть возможные альтернативы; оценить варианты и выбрать один из них.

Независимо от природы, предоставленного кейса, студентам нужно будет:

5. «Проанализировать» его: выявить, что и почему происходит, что может произойти и почему.
6. Объяснить ситуацию.
7. Оценить уже принятые меры.
8. Обсудить возможные будущие действия и сравнить их возможную эффективность.

Методика решения кейсов

1. Понимание задачи

Одно из ваших первых обязательных действий — понять, что от вас требуется:

- усвоение какой учебной темы предполагает решение кейса;
- какого рода требуется результат;
- должны ли вы дать оценку тому, что произошло, или рекомендации в отношении того, что должно произойти;
- если требуется прогноз, на какой период времени вы должны разработать подробный план действий;
- какая форма презентации требуется, каковы требования к ней;
- сколько времени вы должны работать с кейсом?

2. Просмотр кейса

После того как вы узнали, каких действий от вас ждут, вы должны

«почувствовать» ситуацию кейса:

- просмотрите его содержание, стараясь понять основную идею и вид предоставленной вам информации;
- если возникают вопросы, или рождаются важные мысли, или кажутся подходящими те или иные концепции курса, прочитав текст до конца, выпишите их;
- после этого прочтите кейс медленнее, отмечая маркером или записывая пункты, которые кажутся существенными.

3. Составление описания как путь изучения ситуации и определения тем. При просмотре кейса вам необходимо:

- структурировать ситуацию, оценивая одни аспекты как важные, а другие как несущественные;

- определить и отобразить все моменты, которые могли иметь отношение к ситуации. Из них вы сможете построить систему взаимосвязанных проблем, которые сделали ситуацию заслуживающей анализа;

- рассмотреть факторы, находящиеся вне прямого контекста проблемы, так как они могут быть чрезвычайно важны;

- выделить «темы» — связанные группы факторов, которые могут воздействовать на каждый аспект ситуации. Например, одна их часть может иметь дело с воспринимаемым низким качеством, другая — с поведением конкурента;

- опишите ситуацию (сравнивайте свои действия с поведением адвоката, расспрашивающего клиента, или врача, интересующегося у пациента его состоянием), ответив на вопросы:

- Кто считает, что проблема, и почему?
- На каком основании базируется мнение этих людей?
- Что происходит (или не происходит), когда и где?
- Какие связанные с происходящим вещи не являются проблемными и почему?
- Что составляет более широкий контекст существующей ситуации?
- Кто или что может влиять на проблемную ситуацию?
- Есть ли другие заинтересованные лица, и кто они?
- Каковы сдерживающие факторы, ограничивающие «пространстворешения»?

4. Диагностическая стадия

Диагностическая стадия — одна из тех, к которым вы должны приложить максимум усилий, хотя ее успех зависит от эффективности предыдущих стадий:

- вспомните изученные вами ранее темы и проведите по ним мозговой штурм для выявления потенциально соответствующих кейсу теоретических знаний;

- вертикально структурируйте вопрос, начиная с тех, которые касаются отдельных работников, затем группы или подразделения, организации в целом и, наконец, окружающей среды. Таким образом, вы сможете создать матрицу основных вопросов и связанных с ними проблем и подумать о соответствующих концепциях для каждого «уровня».

- изучите обстоятельства возникновения ситуации;

- не забывайте возвращаться к информации кейса и более внимательно рассматривать факторы, ставшие важными в ходе диагностики. Вам нужно будет предъявить доказательства в поддержку вашего диагноза.

- отделяйте доказательства от предположений, факты от мнений и ставьте

перед собой два вопроса: до какой степени вы уверены в правильности своих представлений и до какой степени их правильность важна для вашего диагноза.

5. Формулировка проблем

На этой стадии очень полезно:

- письменно сформулировать восприятие основных проблем. Формулировка проблем окажется базисной точкой для последующих обсуждений;
- при наличии нескольких проблем полезно установить их приоритетность, используя следующие критерии: важность — что произойдет, если эта проблема не будет решена; срочность — как быстро нужно решить эту проблему; иерархическое положение — до какой степени эта проблема является причиной других проблем; разрешимость — можете ли вы сделать что-либо для ее решения.

6. Выбор критериев решения проблемы

Сразу после выяснения структуры проблемы следует подумать о критериях выбора решений. В определенном смысле структура и определит критерии. Например, если выяснилось, что самая серьезная проблема связана с корпоративной культурой, тогда решения должны будут повлиять на ее улучшение. Но если существуют также финансовые проблемы, тогда будут критерии выбора, связанные и с ними.

7. Генерирование альтернатив

Достигнув ясного понимания своих целей, приняв решение о том, к каким областям проблемы вы хотите обратиться, и, имея достаточную уверенность, что проанализировали основные причины возникновения проблемы, вы должны обдумать возможные дальнейшие пути. Важно разработать достаточно широкий круг вариантов, опираясь на известные или изучаемые концепции, чтобы предложить лучшие способы действий, опыт решения других кейсов, креативные методы (мозговой штурм, аналогия и метафора, синектика и др.).

8. Оценка вариантов и выбор наиболее подходящего

На стадии выбора вариантов определите критерии предпочтительности варианта. Критерии выбора варианта должны быть основаны на том, в какой мере они способствуют решению проблемы в целом, а также по признакам выполнимости, быстроты, эффективности, экономичности. Каждый из критериев необходимо проанализировать с позиций всех групп интересов. При оценке вариантов вы должны подумать о том, как они будут воздействовать не только на центральную проблему, но и на всю ситуацию в целом. Определите вероятные последствия использования ваших вариантов.

9. Презентация выводов Роль обучающегося:

- изучить учебную информацию по теме;
- провести системно — структурированный анализ содержания темы;

- выделить проблему, имеющую интеллектуальное затруднение, согласовать с преподавателем;
- дать обстоятельную характеристику условий задачи;
- критически осмыслить варианты и попытаться их модифицировать (упростить в плане избыточности);
- выбрать оптимальный вариант (подобрать известные и стандартные алгоритмы действия) или варианты разрешения проблемы (если она не стандартная).

Порядок подготовки презентации

Компьютерную презентацию, сопровождающую выступление докладчика, удобнее всего подготовить в программе MS PowerPoint. Презентация как документ представляет собой последовательность сменяющих друг друга слайдов – то есть электронных страничек, занимающих весь экран монитора (без присутствия панелей программы). Чаще всего демонстрация презентации проецируется на большом экране, реже – раздается собравшимся как печатный материал. Количество слайдов адекватно содержанию и продолжительности выступления (например, для 5-минутного выступления рекомендуется использовать не более 10 слайдов).

На первом слайде обязательно представляется тема выступления и сведения об авторах. Следующие слайды можно подготовить, используя две различные стратегии их подготовки:

- 1 стратегия: на слайды выносятся опорный конспект выступления и ключевые слова с тем, чтобы пользоваться ими как планом для выступления. В этом случае к слайдам предъявляются следующие требования:
 - объем текста на слайде – не больше 7 строк;
 - маркированный/нумерованный список содержит не более 7 элементов;
 - отсутствуют знаки пунктуации в конце строк в маркированных и нумерованных списках;
 - значимая информация выделяется с помощью цвета, кегля, эффектов анимации.

Особо внимательно необходимо проверить текст на отсутствие ошибок и опечаток. Основная ошибка при выборе данной стратегии состоит в том, что выступающие заменяют свою речь чтением текста со слайдов.

- 2 стратегия: на слайды помещается фактический материал (таблицы, графики, фотографии и пр.), который является уместным и достаточным средством наглядности, помогает в раскрытии стержневой идеи выступления. В этом случае к слайдам предъявляются следующие требования:

- выбранные средства визуализации информации (таблицы, схемы, графики и т. д.) соответствуют содержанию;
- использованы иллюстрации хорошего качества (высокого разрешения), с четким изображением (как правило, никто из присутствующих не заинтересован вчитываться в текст на ваших слайдах и всматриваться в мелкие иллюстрации);
- максимальное количество графической информации на одном слайде – 2 рисунка (фотографии, схемы и т.д.) с текстовыми комментариями (не более 2 строк к каждому);
- наиболее важная информация должна располагаться в центре экрана.

Основная ошибка при выборе данной стратегии – «соревнование» со своим иллюстративным материалов (аудитории не предоставляется достаточно времени, чтобы воспринять материал на слайдах). Обычный слайд, без эффектов анимации должен демонстрироваться на экране не менее 10 - 15 секунд. За меньшее время присутствующие не успеет осознать содержание слайда. Если какая-то картинка появилась на 5 секунд, а потом тут же сменилась другой, то аудитория будет считать, что докладчик ее подгоняет. Обратного (позитивного) эффекта можно достигнуть, если докладчик пролистывает множество слайдов со сложными таблицами и диаграммами, говоря при этом «Вот тут приведен разного рода вспомогательный материал, но я его хочу пропустить, чтобы не перегружать выступление подробностями». Правда, такой прием делать в начале и в конце презентации – рискованно, оптимальный вариант – в середине выступления.

Если на слайде приводится сложная диаграмма, ее необходимо предварить вводными словами (например, «На этой диаграмме приводится то-то и то-то, зеленым отмечены показатели А, синим – показатели Б»), с тем, чтобы дать время аудитории на ее рассмотрение, а только затем приступать к ее обсуждению. Каждый слайд, в среднем должен находиться на экране не меньше 40-60 секунд (без учета времени на случайно возникшее обсуждение). В связи с этим лучше настроить презентацию не на автоматический показ, а на смену слайдов самим докладчиком.

Особо тщательно необходимо отнестись к оформлению презентации. Для всех слайдов презентации по возможности необходимо использовать один и тот же шаблон оформления, кегль – для заголовков – не меньше 24 пунктов, для информации не менее 18. В презентациях не принято ставить переносы в словах. Подумайте, не отвлекайте ли вы слушателей своей же презентацией? Яркие краски, сложные цветные построения, излишняя анимация, выпрыгивающий текст или иллюстрация – не самое лучшее дополнение к научному докладу. Также нежелательны звуковые эффекты в ходе демонстрации презентации. Наилучшими являются контрастные цвета фона и текста (белый фон – черный

текст; темно-синий фон – светло-желтый текст и т. д.). Лучше не смешивать разные типы шрифтов в одной презентации. Рекомендуется не злоупотреблять прописными буквами (они читаются хуже).

Неконтрастные слайды будут смотреться тусклыми и невыразительными, особенно в светлых аудиториях. Для лучшей ориентации в презентации по ходу выступления лучше пронумеровать слайды. Желательно, чтобы на слайдах оставались поля, не менее 1 см с каждой стороны. Вспомогательная информация (управляющие кнопки) не должны преобладать над основной информацией (текстом, иллюстрациями). Использовать встроенные эффекты анимации можно только, когда без этого не обойтись (например, последовательное появление элементов диаграммы). Для акцентирования внимания на какой-то конкретной информации слайда можно воспользоваться лазерной указкой.

Диаграммы готовятся с использованием мастера диаграмм табличного процессора MSExcel. Для ввода числовых данных используется числовой формат с разделителем групп разрядов. Если данные (подписи данных) являются дробными числами, то число отображаемых десятичных знаков должно быть одинаково для всей группы этих данных (всего ряда подписей данных). Данные и подписи не должны накладываться друг на друга и сливаться с графическими элементами диаграммы. Структурные диаграммы готовятся при помощи стандартных средств рисования пакета MSOffice. Если при форматировании слайда есть необходимость пропорционально уменьшить размер диаграммы, то размер шрифтов реквизитов должен быть увеличен с таким расчетом, чтобы реальное отображение объектов диаграммы соответствовало значениям, указанным в таблице. В таблицах не должно быть более 4 строк и 4 столбцов — в противном случае данные в таблице будет просто невозможно увидеть. Ячейки с названиями строк и столбцов и наиболее значимые данные рекомендуется выделять цветом.

Табличная информация вставляется в материалы как таблица текстового процессора MSWord или табличного процессора MSExcel. При вставке таблицы как объекта и пропорциональном изменении ее размера реальный отображаемый размер шрифта должен быть не менее 18 pt. Таблицы и диаграммы размещаются на светлом или белом фоне.

Если Вы предпочитаете воспользоваться помощью оператора (что тоже возможно), а не листать слайды самостоятельно, очень полезно предусмотреть ссылки на слайды в тексте доклада («Следующий слайд, пожалуйста...»).

Заключительный слайд презентации, содержащий текст «Спасибо за внимание» или «Конец», вряд ли приемлем для презентации, сопровождающей публичное выступление, поскольку завершение показа слайдов еще не является завершением выступления. Кроме того, такие слайды, так же как и слайд «Вопросы?», дублируют устное сообщение.

Оптимальным вариантом представляется повторение первого слайда в конце презентации, поскольку это дает возможность еще раз напомнить слушателям тему выступления и имя докладчика и либо перейти к вопросам, либо завершить выступление.

Для показа файл презентации необходимо сохранить в формате «Демонстрация PowerPoint» (Файл — Сохранить как — Тип файла — Демонстрация PowerPoint). В этом случае презентация автоматически открывается в режиме полноэкранного показа (slideshow) и слушатели избавлены как от вида рабочего окна программы PowerPoint, так и от потерь времени в начале показа презентации.

После подготовки презентации полезно проконтролировать себя вопросами:

- удалось ли достичь конечной цели презентации (что удалось определить, объяснить, предложить или продемонстрировать с помощью нее?);
- к каким особенностям объекта презентации удалось привлечь внимание аудитории?
- не отвлекает ли созданная презентация от устного выступления? После подготовки презентации необходима репетиция выступления.

ПОДГОТОВКА К ПРАКТИЧЕСКИМ ЗАНЯТИЯМ

Как готовиться к практическому занятию.

1. Внимательно прочтите вопросы к заданию.
2. Подберите литературу, не откладывая ее поиски на последний день.
3. Прочтите указанную литературу, определите основной источник по каждому вопросу, делая выписки на листах или карточках, нумеруйте их пунктами плана, к которому они относятся.
4. Оформляя выписки, не забудьте записать автора, название, год и место издания, том, страницу.
5. При чтении найдите в словарях значение новых слов или слов, недостаточно вам известных.
6. Просматривая периодическую печать, делайте вырезки по теме.
7. Проверьте, на все ли вопросы плана у вас есть ответы.
8. На полях конспекта, выписок запишите вопросы, подчеркните спорные положения в тексте.

ТРЕБОВАНИЯ К ВЫСТУПЛЕНИЮ

Перечень требований к любому выступлению обучающегося примерно таков:

- связь выступления с предшествующей темой или вопросом;
- раскрытие сущности проблемы;

– методологическое значение для научной, профессиональной и практической деятельности.

Важнейшие требования к выступлениям студентов – самостоятельность в подборе фактического материала и аналитическом отношении к нему, умение рассматривать примеры и факты во взаимосвязи и взаимообусловленности, отбирать наиболее существенные из них.

Приводимые участником практического занятия примеры и факты должны быть существенными, по возможности перекликаться с профилем обучения. Примеры из области наук, близких к будущей специальности обучающегося, из сферы познания, обучения поощряются руководителем семинара. Выступление обучающегося должно соответствовать требованиям логики. Четкое вычленение излагаемой проблемы, ее точная формулировка, неукоснительная последовательность аргументации именно данной проблемы, без неоправданных отступлений от нее в процессе обоснования, безусловная доказательность, непротиворечивость и полнота аргументации, правильное и содержательное использование понятий и терминов.

Памятка участнику дискуссии.

1. Прежде чем выступать, четко определите свою позицию.
2. Проверьте, правильно ли вы понимаете проблему.
3. Внимательно слушайте оппонента, затем излагайте свою точку зрения.
4. Помните, что лучшим способом доказательства или опровержения являются бесспорные факты.
5. Не забывайте о четкой аргументации и логике.
6. Спорьте честно и искренне, не искажайте мыслей оппонентов.
7. Говорите ясно, точно, просто, отчетливо, своими словами, не «по бумажке».
8. Имейте мужество признать правоту оппонента, если вы не правы.
9. Никогда не «навешивайте ярлыков», не допускайте грубостей и насмешек.
10. Заканчивая выступления, подведите итоги и сформулируйте выводы.

8 Оценочные материалы для текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся по учебной дисциплине

Для оценки полученных знаний и освоения учебного материала по дисциплине используются следующие формы обязательного контроля: текущий контроль и промежуточная аттестация.

Успешность изучения дисциплины, завершающейся зачетом, оценивается суммой баллов исходя из 100 максимально возможных и включает две составляющие:

Итоговая оценка = Работа во время изучения дисциплины (60) + Ответ при промежуточной аттестации (40).

8.1 Текущий контроль

Текущий контроль обеспечивает оценивание хода освоения дисциплины. Основной задачей текущего контроля является повышение качества знаний и практических умений, развитие навыков самостоятельной работы, обеспечение обратной связи между преподавателем и слушателем в ходе изучения дисциплины.

К формам текущего контроля относятся: выполнение контрольных заданий, кейса.

Текущий контроль проводит преподаватель, ответственный за реализацию дисциплины. Текущий контроль проводится:

– во время аудиторных занятий в соответствии с расписанием учебных занятий.

Описание работ	Максимальное количество баллов
Стратегический менеджмент	
1. Выполнение кейса по теме № 1	5
2. Выполнение кейса по теме № 2	5
3. Выполнение кейса по теме № 3	5
4. Выполнение кейса по теме № 5	5
Операционный менеджмент	
1. Выполнение кейса по теме № 1	5
2. Выполнение кейса по теме № 2	5
3. Выполнение кейса по теме № 4	10
Финансовый менеджмент	
1. Выполнение контрольного задания теме № 1	5
2. Выполнение контрольного задания теме № 2	5
3. Выполнение кейса теме № 3	10
Итого текущий контроль:	60

КОНТРОЛЬНЫЕ ЗАДАНИЯ

Стратегический менеджмент

Кейс к теме № 2

Подбор 2-х примеров реализации стратегических преимуществ компаниями слушателей. В составе группы из 4-х слушателей, выберите компанию, подберите и обоснуйте два примера, когда компания смогла реализовать свое стратегическое преимущество. Укажите источник и срок действия конкурентного преимущества для компании.

Кейс к теме № 3

Решение задания по применению модели Барни для оценки конкурентных преимуществ компании. С помощью модели Барни определите действующие конкурентные преимущества компании.

Кейс к теме № 4

Разработка видения и миссии компании. Разработайте видение и миссию для компании в которой работаете. Для выполнения данного задания поставьте себя на место собственника. Горизонт видения – минимум 5 лет.

Кейс к теме № 9

В группе из 4-6 слушателей для отрасли одного из участников, разработать стратегию создания платформы с последующей трансформацией в полноценную экосистему. Горизонт стратегии – 5 лет.

Операционный менеджмент

Кейс по теме № 1 Производство домашнего печенья и предметные области современного операционного менеджмента

Компания «Домашнее печенье» расположена в маленьком городке на юге страны. Компанией руководят два брата, создавшие свое предприятие после покупки франшизы у известной западной компании Archway Cookie. «Домашнее печенье» является крупнейшей франшизой Archway в этом регионе. На предприятии занято менее 200 человек, главным образом синие воротнички (промышленные рабочие), и царит неформальная атмосфера.

Единственный продукт компании — мягкое печенье, которого выпускается более 50 видов. Компании-лидеры в этой отрасли, такие как Nabisco, Sunshine и Keebler, традиционно производят сухое печенье, в котором большая часть воды удалялась во время выпечки; в результате получалось хрустящее печенье. Печенье Archway не имеет никаких добавок или консервантов. Высокое качество печенья позволило компании получить для своего продукта постоянную нишу на рынке.

Печенье продают в специализированных магазинах и супермаркетах ряда областей. Archway подает свое печенье как «здоровую пищу» — без добавок и консервантов — и это находит отклик у того сегмента рынка, который заботится о своем здоровье. Многие клиенты компании старше 45 лет; они предпочитают печенье мягкое и не слишком сладкое. Родители с маленькими детьми также покупают это печенье.

Компания использует для выпечки печенья два постоянно действующих печных конвейера. Процесс выпечки — серийное производство. Он начинается, как только руководство получает заказы от дистрибьюторов. На основе заказов составляется производственный график. В начале каждого цикла список сортов, которые нужно произвести за день, доводится до лица, отвечающего за смешивание. Этот сотрудник сверяется с контрольным списком, в котором указаны ингредиенты для каждого сорта печенья, и вводит эту информацию в компьютер. Компьютер определяет количество каждого необходимого ингредиента, в соответствии с заказанным количеством печенья, и

передает информацию к бункерам хранения, расположенным вне производственного помещения. В бункерах хранятся запасы основных продуктов (мука, сахар, разрыхлитель и т.д.). Необходимые компоненты автоматически направляются в огромные смесители, где они соединяются с надлежащим количеством яиц, воды и ароматизаторов. После того, как все ингредиенты смешаны, тесто поступает в специальное устройство, где оно делится на порции — отдельные печенье. Затем печенье поступает на конвейерную ленту и пропускается через одну из двух печей. Печенье с начинкой — яблочной, финиковой, малиновой — требует дополнительных операций, чтобы положить начинку и закрыть печенье.

Печенье без начинки чаще нарезается не прямо, а по диагонали. Диагонально нарезанные печенье требуют меньше места, чем прямо нарезанные, и в результате уровень производительности выше. Кроме того, компания недавно увеличила длину каждой печи на 80 см, что также увеличило производительность.

Когда печенье появляется из печи, оно помещается на спираль охлаждающей стойки высотой 90 см и шириной 15 см. Когда печенье поступает с охлаждающих стоек, рабочие раскладывают его в коробки вручную, отбраковывая все сломанные или деформированные. Коробки обертываются, запечатываются и маркируются автоматически.

Большая часть печенья немедленно загружается на грузовики и отправляется дистрибьюторам. Небольшой процент временно хранится на складе компании, но его тоже следует быстро отправить из-за небольшого срока хранения печенья. Другой вид запасов включает коробки для различных сортов печенья, ящики для отправки, этикетки и целлофан для обертывания. Этикетки часто и регулярно заказывают маленькими партиями, потому что требования к этикеткам меняются, и компания не хочет создавать запасы, которые не сможет использовать. Бункеры хранения основных продуктов заполняются два или три раза в неделю, в зависимости от того, насколько быстро расходуются запасы.

Печенье печется в последовательности, при которой простои для чистки оборудования сведены к минимуму. Например, светлое печенье (печенье с шоколадной стружкой) изготавливают прежде, чем темное (например, глазированное), а простое овсяное печенье изготавливают прежде овсяного печенья с изюмом. Это позволяет компании избегать необходимости чистить оборудование каждый раз, когда изготавливается новый сорт печенья.

Компания гордится качеством своего печенья. В конце производственной линии инспектор по контролю за качеством делает произвольную выборку из каждой партии печенья, чтобы убедиться в том, что его вкус и консистенция удовлетворительны, и что оно пропеклось как надо. Кроме того, рабочие на линии обязаны удалять обнаруженные

дефектные печенья.

Компания установила на линии рентгеновский аппарат, способный обнаружить маленькие включения металлических частиц, которые могут попасть в печенье в течение процесса производства. Использование автоматического оборудования для транспортировки сырья и смешивания теста обеспечивает стерильность процесса производства.

Компания управляется очень эффективно и имеет минимум отходов. Например, если партия теста смешана неверно, продукция продается фирме, изготавливающей по лицензии корм для собак. Лом печенья используется в изготовлении овсяного печенья. Такая практика сокращает расходы на ингредиенты и на переработку отходов. Компания также использует наличие высокой температуры: тепло от двух печей собирают и используют для нагревания воды в отопительной системе. Кроме того, использование автоматизации при замешивании теста для печенья привело к сокращению потерь и отходов по сравнению с ручными методами, которыми пользовались раньше.

Идеи по новым сортам печенья поступают от заказчиков, работников компании и из наблюдений за продукцией конкурентов. Сначала новые идеи изучаются, чтобы определить, можно ли изготовить печенье на имеющемся оборудовании. Если можно, то изготавливается пробная партия для определения стоимости и времени производства. Если результаты удовлетворительны, проводится маркетинговое испытание продукта на рынке, чтобы проверить, есть ли на него спрос. У компании есть некоторые области для потенциального усовершенствования.

Одна из них — автоматизация упаковки печенья в коробки. Хотя стоимость труда и так не высока, автоматизированный процесс мог бы сэкономить некоторые средства и повысить эффективность. До сих пор владельцы компании отказывались производить подобные изменения, потому что чувствовали себя обязанными перед обществом предоставить работу 30 женщинам, которые осуществляли эту операцию вручную. Другое возможное усовершенствование — использование сырья от поставщиков, расположенных ближе к заводу. Это сократило бы время доставки и транспортные затраты, но владельцы не уверены, что местные поставщики могут обеспечить такое же высокое качество. В последнее время рассматривались и другие возможности, но владельцы компании отклонили их, потому что опасались, что качество продукта может пострадать.

1. Какие элементы компании «Домашнее печенье» можно отнести к ее производственной/операционной системе?

2. Какие виды операционных стратегий выбрала компания в качестве приоритетных?

Кейс по теме № 2 Компания «Mattel» и ее стратегии

22 августа 1996, Джилл Бэрэд была назначена на должность исполнительного директора корпорации Mattel. В свои 45 лет она стала самой молодой женщиной-руководителем известной корпорации. Для Джилл Бэрэд назначение было справедливым завершением ее пятнадцатилетней карьеры в Mattel, за время которой она стала известной благодаря превращению неприбыльной линии производства кукол Барби в один из самых прибыльных кукольных брэндов в мире. Как руководитель, ответственный за производство кукол Барби, Бэрэд разработала стратегию продвижения брэнда на рынок, которая утроила продажи Барби до \$1.4 миллиардов за период с 1988 по 1995 год. За это она получила репутацию высококвалифицированного менеджера. Одна из главных задач Бэрэд, как исполнительного директора корпорации, состояла в выборе стратегии, которая позволит Mattel увеличить доход на 15% в соответствии с видением компании.

Корпорация Mattel – один из самых крупнейших производителей игрушек, с доходом в \$3.64 миллиардов (1995 г.). Залог успеха компании – это куклы Барби, серия игрушек для маленьких детей, принесших корпорации доходы больше \$1 миллиарда (1995 г.); брэнд Hot Wheel и лицензии Диснея. Лицензии Уолта Диснея, полученные в 1988 г., дают корпорации Mattel эксклюзивное право на изготовление игрушек по мультфильмам и детским фильмам Диснея. В 1995 г. Mattel заработала \$450 миллионов, используя эту лицензию. Именно эти основные направления деятельности компании вызвали ежегодный прирост продаж в 20% и прибыли – 38% в период с 1988 по 1995 г. Всего, Mattel занимает приблизительно 16% рынка продаж игрушек в США, хотя ее доля в Европе – меньше 8%.

Несмотря на блестящее прошлое Mattel и опыт Джилл Бэрэд, обозреватели игрушечной промышленности полагают, что цель компании – рост дохода на 15% – трудная задача для нового руководителя. Бэрэд заняла высшую должность одновременно с замедлением темпа роста доходов. В июне 1996 корпорация Mattel заявила, что уровень продаж текущего квартала «приблизительно равен уровню прошлого года», тем самым, впервые за восемь лет не показав роста. Конечно, частично темп роста замедлился из-за неудачных продаж кукол-персонажей последнего фильма Диснея – «Горбун из Нотр-Дама». Хотя эта неудача легко могла быть компенсирована выставками игрушек, связанных с будущими фильмами Диснея, критики обвиняли игрушечную промышленность в отсутствии творческого потенциала. Из пятнадцати самых продаваемых игрушек в 1996, только трое являлись прошлогодними разработками компании. Особенно сильно такая критика затрагивала корпорацию Mattel. Кукла Барби была создана в 1959; игрушки Hot Wheels и Fisher-Price были скорее приобретены, чем разработаны в стенах корпорации; Диснеевские персонажи были творением студии Уолта Диснея.

Конечно, все это можно объяснить непостоянством и непредсказуемостью игрушечного бизнеса, в котором мегахит прошлого года может стать неудачей текущего, и корпорация Mattel была права, сосредотачиваясь на устоявшихся, проверенных брэндах. Однако, отказываясь от создания нового, Mattel рискует недополучить прибыль от удачных разработок. Так уже случилось с видеоиграми. Оставив эту тему после нескольких ранних неудач, Mattel наблюдала, как Nintendo и Sega подняли продажи с нуля до \$6 миллиардов.

Так, какова же будет стратегия Джилл Бэрэд, цель которой увеличить доход на 15%? Скорее всего, ее стратегия будет состоять из четырех главных элементов. Во-первых, она собирается продолжить выпуск и усовершенствовать уже существующие изделия. Например, начать выпуск коллекционных кукол Барби. Во-вторых, создать новый вид игрушек, особенно в серии настольных игр и игрушек для мальчиков, две области, в которых корпорация Mattel традиционно отставала. Это можно сделать путем разработки этой идеи, как специалистами самой компании, так и с помощью покупки уже существующего предприятия и дальнейших инвестиций в его производство. В-третьих, Джилл Бэрэд планирует сосредоточить усилия на продвижении продукции компании на внешних рынках, где позиции, занимаемые Mattel, значительно слабее, чем в США. Цель Бэрэд состоит в том, чтобы увеличить экспорт продукции более, чем на 50% от существующего на данный момент (40%). Наконец, она попытается увеличить доход путем снижения затрат. Снижение затрат будет достигнуто путем перемещения производства на территорию более дешевых фабрик Китая или Таиланда. Это одно из самых важных решений корпорации Mattel, две трети продукции, которой производят ее собственные заводы.

Кейс по теме № 6 Свадьба в кампусе

31 марта Мэри Джексон ворвалась в гостиную и объявила, что она и Лэрри Адамс собираются пожениться. После того, как ее мать оправилась от шока, она спросила дочь о предполагаемой дате.

Мэри: 22 апреля.

Мать: Что!??

Отец: Свадьба Адамс-Джексон должна стать событием года. Почему так скоро?

Мэри: Потому что 22 апреля вишневые сады университета будут в полном цвету.

Свадебные фотографии будут очень красивы.

Мать: Но милая, мы не успеем закончить все приготовления, необходимые для свадьбы. Вспомни свадьбу своей сестры! Несмотря на то, что времени было достаточно, она обошлась отцу в \$1200. Даже если мы начнем завтра, то потребуется день на то, чтобы зарезервировать церковь и зал для приема, а они требуют уведомления, по крайней мере, за

17 дней. И все должно быть сделано до того, как мы начнем украшать церковь, что занимает три дня. Хотя дополнительные \$100 пожертвований сократили бы этот срок до 10 дней.

Отец: Ого!

Мэри: Я хочу, чтобы Джейн Саммер была моей подружкой.

Отец: Но разве она сейчас не в Гватемале по программе Корпуса Мира?

Потребуется 10 дней, чтобы вызвать ее сюда.

Мэри: Но она может быть здесь через два дня, и это будет стоить всего \$500. Она должна быть здесь как можно скорее, чтобы успеть пошить платье.

Отец: Ох!

Мать: И стол! Потребуется два дня, чтобы выбрать пирог и художественные оформления стола, и фирма Джека настаивает на уведомлении за 10 дней до репетиции (ночь перед свадьбой).

Мэри: Я смогу надеть твое свадебное платье, мама?

Мать: Там надо заменить кружева, но ты смогла бы его одеть. Да. Мы могли бы заказать кружева в Нью-Йорке, когда будем заказывать ткань на костюм подружки. Заказать и получить материал – это восемь дней. На то, чтобы выбрать образец, уйдет три дня. Мы могли бы получить материал через пять дней, если оплатим 25\$ за доставку по воздуху.

Мэри: Я хочу, чтобы миссис Уотсон шила костюмы.

Мать: Но она берет 120\$ в день! В течение 11 дней платья будут готовы. Но если бы миссис Уотсон помогла нам, все было бы сделано за 6 дней, из расчета \$120 за каждый день меньше срока.

Мэри: Я не хочу никого другого, кроме миссис Уотсон.

Мать: Потребуется еще два дня для того, чтобы завершить подгонку платьев. Обычно на чистку и глажку уходит два дня, но новая фирма могла бы все сделать за один день за дополнительные \$30. Все должно быть готово к репетиции – и на все всего лишь 21 день.

Мэри: Мы забыли еще кое-что. Приглашения.

Мать: Мы должны заказать приглашения в магазине Боба, а это обычно занимает 12 дней. Держу пари, он сделает приглашения за 5 дней, если мы заплатим ему дополнительно 35\$. Потребуется 3 дня на то, чтобы выбрать стиль приглашений до того, как мы закажем их, и я хочу конверты с обратным адресом.

Мэри: О! Это будет здорово.

Мать: Приглашения должны быть разосланы, по крайней мере, за 10 дней до свадьбы. Если мы отправим их позже, некоторые родственники не смогут прибыть вовремя

и обидятся на нас. Клянусь, если мы отправим приглашения за 8 дней до свадьбы, тетя Этель не успеет приехать, что уменьшит твой свадебный подарок на 200\$.

Отец: Ох!

Мать: Мы должны будем отвезти их на почту, и это займет день. Написание адресов займет еще четыре дня, если не привлекать постороннюю помощь. И мы не можем начать раньше, чем напечатают конверты. Если мы найдем кого-нибудь в помощь, мы сэкономим два дня, ценой в 25\$ за каждый.

Мэри: Мы должны найти подарки для подружек невесты. Я могу потратить день и сделать это.

Мать: Прежде чем выписывать приглашения, мы должны определиться со списком гостей. О Боже, это займет четыре дня, и только я могу разобраться с нашим семейным справочником адресов.

Мэри: О, мама, я так взбудоражена! Мы можем привлечь родственников на различные работы.

Мать: Милая, я не знаю, как мы сможем это сделать. Ведь мы должны выбрать приглашения и образцы и зарезервировать церковь и.... Отец, ты что-то хочешь сказать?

Отец: Мэри, у меня есть ряд предложений по организации всех этих приготовлений. Но прежде подойди ко мне, я шепну тебе на ушко нечто важное...

Вопросы:

1. Учитывая все описанное в кейсе, составьте сетевую диаграмму свадебных планов.
2. Какие из этапов являются наиболее критичными для всего проекта?
3. Какова минимальная стоимость свадьбы при условии, что она состоится 22 апреля?
4. Что мог сказать Мэри ее отец в конце беседы?

Финансовый менеджмент

Контрольное задание № 1

Объединившись в группы, на примере компании одного из участников группы Вы должны подготовить презентацию. В презентации следует описать финансовые цели выбранной вами компании и определить показатели, которые характеризуют достижение этих целей по следующему плану:

1. кратко описать выбранную компанию;
2. сформулировать финансовые цели компании, дать обоснование этих целей;

3. перечислить показатели, которые используются в качестве критерия достижения этих целей и в качестве «ограничений»;

4. сделать расчет и провести анализ этих показателей;

5. представить краткий анализ степени достижения финансовых целей.

Контрольное задание № 2

Определить точку безразличия и финансовую критическую точку:

1. При исходных условиях;

2. В случае если Средняя расчетная ставка процента=20%

3. В случае если собственный капитал = 5000, а заемный=15000 Средняя расчетная ставка процента=14%

4. В случае если собственный капитал = 5000, а заемный=15000, Средняя расчетная ставка процента=20%.

Все расчеты надо выполнить в Excel. Сделайте график.

Показатели	Бездолговое финансирование	Долговое (смешанное) финансирование
Исходный собственный капитал, р.	10000	10000
Новый собственный капитал, р.	10000	-
Кредит, р.	-	10000
Рентабельность активов (экономическая рентабельность) ROA, %	10	10
Средняя расчетная ставка процента, г %	-	14
Активы, р.	20000	20000
Прибыль до уплаты процентов и налогов, р.		
Выплата процентов, р.		
Налогооблагаемая прибыль, р.		
Налог на прибыль, р.		
Чистая прибыль, р.		
Рентабельность собственного капитала, %		

Выполнение кейса

Кейс «Планирование и анализ денежных потоков на фирме «МИР»

Фирма МИР производит газонокосилки. Реализация продукции имеет сезонный характер. Обычно свыше двух третей годовой продажи фирма получает в течение первых шести месяцев года. Приложение № 3 показывает прогнозируемые объемы продажи на 200Уг.

Фирма МИР в течение многих лет брала краткосрочные кредиты в банке ВОСТОК. Эти кредиты фирма получала в рамках кредитной линии, определяемой ежегодно в январе

месяце. В предыдущие годы у фирмы не было проблем с получением кредита. Банк ВОСТОК предоставлял фирме МИР краткосрочные кредиты. Обычно фирма начинала заимствовать в начале января, а к половине июля погашала кредит.

Однако в 200Хг. фирма МИР не была в состоянии погасить кредит до половины сентября, а в конце октября опять нуждалась в банковских средствах. В конце 200Хг. непогашенная задолженность в банке ВОСТОК составила 1620 тыс. руб. Несмотря на то, что банк был готов расширить кредит, банковский работник был разочарован тем, что не был заранее предупрежден о дальнейших нуждах фирмы. Он порекомендовал главному бухгалтеру фирмы МИР внимательнее планировать потребности в кредитных ресурсах на 200Уг.

Директор фирмы МИР был озадачен непредвиденным ростом взятых кредитов, а также влиянием этой ситуации на будущее финансовое состояние фирмы. Он предписал финансовому менеджеру составить и проанализировать следующие прогнозные документы:

1. калькуляцию бюджета денежного потока на 200Уг. с разбивкой по месяцам (Приложение № 4);
2. годовой бюджет о прибылях и убытках на 200Уг. (Приложение № 2);
3. бюджетный баланс на 31 декабря 200Уг. (Приложение № 1);
4. бюджет о движении денежных средств (косвенным методом) на 200Уг. (Приложение № 5).

На основе этих документов:

5. определить периоды и объемы дефицита денежных средств, периоды и объемы формирования избыточных денежных потоков;
6. проанализировать разрыв между прибылью и денежным потоком;
7. выявить причины ухудшения платежеспособности компании и дать рекомендации.

Финансовый менеджер собрал следующие данные для составления прогнозных документов:

1. бюджет продажи и прогнозная величина остатков дебиторской задолженности на конец каждого месяца 200Уг. (Приложение № 3);
2. закупки сырья и материалов были запланированы на уровне 750 тыс. руб. в месяц, кроме августа, так как на этот месяц планируется закрыть часть цехов на профилактический ремонт. В августе планируется закупить материалов на сумму 500 тыс. руб.;
3. срок отсрочки платежа при покупке материалов определен в 1 месяц, и фирма

МИР планирует сохранить эти условия;

4. амортизационные отчисления составляют 500 тыс. руб. в год;
5. расходы, связанные со стоимостью рабочей силы, запланированы на 200Уг. на уровне 500 тыс. руб. в месяц;
6. операционные расходы (включая обслуживание банковского кредита) оценены в 200Уг. на уровне 900 тыс. руб. в год, они будут покрываться равными ежемесячными платежами;
7. неуплаченные налоговые обязательства на 31 декабря 200Хг. суммой в 150 тыс. руб. должны быть уплачены двумя равными платежами: 15 марта и 15 июня 200Уг.;
8. планируется приобрести два комплекта нового оборудования: – первый комплект стоимостью 400 тыс. руб. должен быть поставлен в марте 200У г. Оплату надо будет внести подряд четырьмя равными месячными платежами, начиная с марта месяца. Расходы на второй комплект оборудования стоимостью 240 тыс. руб. запланированы на уровне 20 тыс. руб. в месяц (начиная с января);
9. в целом на 200Уг. стоимость продажи запланирована на уровне 18 млн. руб., себестоимость реализованной продукции – 14,9 млн. руб. (включая амортизацию), а операционные затраты – 900 тыс. руб. (см. пункт 6.);
10. два года назад фирма МИР заимствовала 4 млн. руб. в форме 16-летнего долгосрочного кредита, обеспеченного имуществом фирмы. Кредит погашается равными полугодовыми платежами величиной в 125 тыс. руб. в июне и декабре каждого года. Годовые проценты величиной в 9% (4,5% + 4,5%) от неуплаченной части кредита погашаются в те же сроки (в сумму операционных расходов эти выплаты не входят и рассчитываются отдельно);
11. ставка налогообложения в прогнозе на 200Уг. принимается на уровне 20%. На основе предварительных расчетов сумма налога на прибыль была определена в 320 тыс. руб. Финансовый менеджер принял решение о включении именно этой величины в калькулирование денежного потока по следующей схеме: ежеквартальными выплатами со сроком платежа 15 апреля, 15 июня, 15 сентября и 15 декабря 200Уг.;
12. в 200Уг. фирма МИР планирует начислить и выплатить дивиденды в сумме 500 тыс. руб. Финансовый менеджер решил оставить эту же сумму и заложить в прогноз следующую схему выплаты: равными суммами каждое полугодие в марте и в сентябре;
13. финансовый директор фирмы пристальное внимание уделял наличию денежных средств и пришел к выводу, что для поддержания финансовой устойчивости и ликвидности сумма денежных средств должна все время быть на уровне 500 тыс. руб., что и попросил внести финансового менеджера в калькуляцию бюджета денежных средств;

14. для составления прогнозного баланса на конец 200Уг. финансовый менеджер принял суммы по статьям прочие текущие активы и прочие краткосрочные пассивы на уровне конца 200Хг.

Приложение № 1

Балансы на 31.12. в 200Хг. и 200Уг., тыс. руб.

Показатели	200Х г.	200У г. прогноз
АКТИВ		
Основные средства	9439	
Запасы	2960	
Дебиторская задолженность	1680	
Денежные средства	508	
Прочие активы	370	
Итого	14957	
ПАССИВ		
Акционерный капитал	6000	
Нераспределенная прибыль	2759	
Долгосрочный кредит	3500	
В том числе: Текущая часть займа	250	
Краткосрочные кредиты	1620	
Кредиторская задолженность		
В том числе:		
Поставщики	780	
Задолженность перед бюджетом	150	
Прочие краткосрочные пассивы	148	
Итого	14957	

Приложение № 2

Бюджет о прибылях и убытках

Показатели	200Уг. прогноз
Выручка от реализации (стоимость продажи)	
Себестоимость реализованной продукции	
Операционные издержки	
Проценты за долгосрочный кредит	
Прибыль до налогообложения	
Налог на прибыль	
Прибыль после налогообложения	
Дивиденды	
Нераспределенная прибыль	

Приложение №3

Прогноз продажи и дебиторской задолженности на 200У, тыс. руб.

Показатели	ПРОДАЖА	ДЕБИТОРСКАЯ ЗАДОЛЖЕННОСТЬ На конец месяца
Январь	1240	2300
Февраль	1750	3290
Март	2470	4730

Апрель	2550	5720
Май	2850	6180
Июнь	1610	5240
Июль	1340	3300
Август	1120	2730
Сентябрь	640	1820
Октябрь	600	1320
Ноябрь	630	1320
Декабрь	1200	1980
	18000	

Приложение № 4

Калькулирование денежного потока на 200У г.

								0	1	2
Поступление денежных средств										
Платежи:										
Покупка материалов										
Заработная плата										
Операционные издержки										
Долгосрочный кредит:										
Проценты										
Оплата										
Налоги: Задолженность за 200Хг. За 200У г.										
Новое оборудование (1 комплект)										
Новое оборудование (2 комплект)										
Дивиденды										
Итого платежи										
Денежный поток нетто										
Денежные средства на начало мес.										
								0	1	2
Фактический уровень денежных средств										
Планируемый уровень денежных средств										
Потребность в денежных средствах										
Излишек денежных средств до погашения кредита										
Излишек денежных средств после погашения кредита										
Кумулятивная сумма кредита										
Краткосрочный кредит в целом										
Денежные средства на конец месяца										

Приложение № 5

Бюджет о движении денежных средств на 200Уг. (косвенный метод)

Показатели	200Уг.
ОСНОВНАЯ (ТЕКУЩАЯ) ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ	
Итого денежный поток от основной деятельности	
ИНВЕСТИЦИОННАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ	
Итого денежный поток от инвестиционной деятельности	
ФИНАНСОВАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ	
Итого денежный поток от финансовой деятельности	
Итого общий денежный поток	

8.2 Промежуточная аттестация

Целью промежуточной аттестации является проверка усвоения обучающимися знаний по всем темам учебной дисциплины и уровня формирования всех компетенций, закрепленных за данной дисциплиной.

Перед допуском на промежуточную аттестацию каждый обучающийся оценивается совокупной оценкой (совокупным баллом) по результатам текущего контроля. Промежуточная аттестация по учебной дисциплине проводится в форме экзамена.

ВОПРОСЫ К ЭКЗАМЕНУ

1. В чем заключается конкурентоспособность рассредоточенного по мировым территориям бизнеса?
2. В чем заключается концепция TQM и ее основные компоненты?
3. В чем заключается кредитная и инкассационная политика предприятия?
4. В чем заключается модель 5-ти сил конкуренции по М. Портеру?
5. В чем заключается прикладной алгоритм проектирования и оптимизации бизнес-процессов компании?
6. В чем заключается роль факторинга и учета векселей в управлении оборотным капиталом?
7. В чем заключается экономическое различие, преимущества и недостатки долгового и долевого финансирования?
8. В чем заключаются риски проведения стратегий реализации конкурентных преимуществ?
9. В чем заключаются цели и задачи стратегического менеджмента?

10. В чем состоит CVP-анализ (анализ соотношения прибыли, затрат и объема продаж)?
11. В чем состоит взаимоувязка основных элементов финансовых планов и динамики объема реализации?
12. В чем состоит дивидендная политика и политика развития производства?
13. В чем состоит конкурентное воздействие поставщиков и клиентов на фирму?
14. В чем состоит первая задача определения направления развития компании?
15. В чем состоит проблематика процесса проектирования и инструменты ее преодоления?
16. В чем состоит система целей и задачи финансового менеджмента?
17. В чем состоят принципы и порядок расчета основных показателей цены капитала?
18. В чем состоят современные особенности стратегического управления рыночной организацией?
19. Дайте определение корпоративной, деловой, функциональной и операционной стратегиям?
20. Дайте определение оборотного капитала и его структуры?
21. Дайте определение понятию «стратегия бизнес организации» и опишите структуру документа «стратегия»?
22. Дайте определение понятия структуры и цены капитала?
23. Дайте определение франчайзинга?
24. Дайте основные понятия прибыли и притока денежных средств?
25. Дайте понятие финансового менеджмента как науки управления финансами компании?
26. Дайте традиционное и прикладное определение операционного менеджмента?
27. Как избежать параллельных миров между стратегическим и операционным контурами?
28. Какие Вы знаете базовые понятия управления финансами?
29. Каковы ключевые факторы успеха в отрасли?
30. Каковы современные проблемы операционной деятельности в проекции на жизненный цикл компании?
31. Назовите виды дивидендной политики?
32. Назовите виды конкурентных взаимоотношений фирм в отрасли?
33. Назовите основные конкурентные преимущества фирмы и факторы их

наработки?

34. Назовите основные этапы формирования стратегического менеджмента как системы научного знания?
35. Назовите предметные области операционного менеджмента и концепция 5Р?
36. Назовите программное обеспечение для управления проектами?
37. Назовите роль и функции финансового менеджера?
38. Опишите алгоритм организации работ по управлению проектами (взгляд со стороны заказчика)?
39. Опишите алгоритм участия исполнительного директора (ответственного за операции) в процессе разработки стратегии компании?
40. Опишите взаимосвязь и направления использования внутреннего и внешнего финансирования?
41. Опишите две модели эффекта финансового рычага: сущность, направления использования, критерии принятия управленческих решений?
42. Опишите организационную структуру управления финансами компании?
43. Опишите последовательность построения бизнес-стратегии?
44. Опишите прикладной алгоритм разрешения проблем в критичных бизнес процессах?
45. Опишите теоретические основы, цели и проблемы формирования системы управления финансами?
46. Опишите цепочку создания ценности, как инструмента создания конкурентных преимуществ?
47. Перечислите базовые концепции финансового менеджмента?
48. Перечислите виды современных международных стратегий?
49. Перечислите и дайте краткую характеристику стратегий реализации конкурентных преимуществ?
50. Перечислите методы составления отчетов о движении денежных средств?
51. Перечислите принципы и критерии выбора источников внешнего финансирования?
52. Перечислите факторы конкурентоспособности малых и средних фирм?
53. Перечислите факторы, определяющие структуру капитала?
54. Раскройте сущность и основные допущения экспресс- методов?
55. Расскажите про «Дом качества», прикладной алгоритм и практику его применения?
56. Расскажите про три парадокса управления проектами в российской практике?

57. С какими технологиями стратегического анализа и выбора Вы знакомы?
58. Цена основных источников капитала: кредита, облигаций, акций и нераспределенной прибыли.
59. Что такое проблемный бизнес процесс?
60. Что такое цепочка добавленной стоимости?

9 Критерии оценки качества знаний для контроля успеваемости обучающихся

Результаты промежуточной аттестации могут быть оценены: «зачтено», «не зачтено», «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно».

Оценка по дисциплине строится на основе 100-балльной системы оценивания, с последующим переводом в 5-тибалльную систему.

Соответствие 100-балльной и 5-тибалльной систем оценивания.

Уровень оценки по 100-балльной системе	Объяснение	5-ти балльная шкала	Соответствие европейской шкале оценок	Соответствие системе зачтено/не зачтено
86 и выше	Отлично	5	A (86-100)	Зачтено (56-100)
71-85	Хорошо	4	B (80-85); C (71-79)	
56-70	Удовлетворительно	3	D (65-70); E (56-64)	
0-55	Неудовлетворительно	2	F (0-55)	Не зачтено (0-55)

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

УПРАВЛЕНИЕ ПРОЕКТАМИ

1 Цель изучения учебной дисциплины

Цель дисциплины – познакомить слушателей с основами современной методологии управления проектами, принципами разработки и внедрения корпоративной системы управления проектами в практику компании.

2 Планируемые результаты освоения учебной дисциплины

Формируемые компетенции	Перечень планируемых результатов освоения дисциплины
ОПК-4 Способен руководить проектной и процессной деятельностью в организации с использованием современных практик управления, лидерских и коммуникативных навыков, выявить и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности и соответствующих им бизнес- модели организаций	Знать: основную терминологию управления проектами; основные русские и англоязычные обозначения, используемые в управлении проектами; содержание основных областей знаний и процессов управления проектами; назначение и структуру основных проектных документов. Уметь: классифицировать основные объекты и субъекты проектного управления; выделить и классифицировать основные виды проектов компании; руководить проектной командой при реализации проекта. Иметь практический опыт: руководства проектной деятельностью в организации на основе знаний лучших управленческих практик и понимания сущности проектной и процессной деятельности в организации.
ПК-2 Способен организовать и контролировать текущую деятельность системы внутреннего контроля экономического субъекта и внедрять стратегии развития системы внутреннего контроля в практику работы экономического субъекта	Знать: теорию и современную практику формирования и функционирования систем внутреннего контроля; состав, организационную структуру, процедуры и основные документы системы управления проектами. Уметь: разрабатывать и предлагать пути повышения эффективности процессов и функций управления проектами в компании. Иметь практический опыт: руководства проектной деятельностью в организации на основе знаний лучших управленческих практик и понимания сущности проектной и процессной деятельности в организации.

3 Используемые методы обучения

Дисциплина предусматривает использование различных методов обучения. Наиболее важные теоретические вопросы будут рассмотрены в ходе лекций. Практические навыки будут разрабатываться при помощи следующих методов: выполнение контрольных заданий.

4 Формы контроля по дисциплине

Текущий контроль – выполнение контрольных заданий.

Промежуточная аттестация – дифференцированный зачет.

5 Перечень самостоятельных работ и «Портфолио», формируемый в процессе изучения дисциплины

В процессе изучения дисциплины не предусмотрена подготовка документов для

личного «портфолио».

6 Содержание учебной дисциплины

6.1 Распределение учебного времени, выделенного на контактную работу обучающихся с преподавателем, на самостоятельную работу обучающихся

Наименование разделов и тем	Всего часов	Контактные часы	Трудоемкость (часы)					Форма ТК, ПА
			ЛК	ПР	Конс.	ПА	СР	
1. Введение в управление проектами. Проект, как объект управления. Субъекты управления проектами. Процессы и функции управления проектами. Инициация и старт проекта. Планирование проекта.	10	6	2	4			4	Контрольное задание № 1
2. Управление персоналом проекта. Управление рисками проекта. Управление коммуникациям и проекта.	10	6	2	4			4	Контрольное задание № 2
3. Контроль проекта. Завершение проекта.	2	2		2				
4. Корпоративная система управления проектами.	4	4		4				
Промежуточная аттестация	2	2				2		ДЗ
Итого:	28	20	4	14		2	8	

6.2 Содержание тем учебной дисциплины

Тема 1. Введение в управление проектами. Проект, как объект управления. Субъекты управления проектами. Процессы и функции управления проектами. Инициация и старт проекта. Планирование проекта

Проекты и программы. Особенности управления различными типами проектов. Причины неудач и критические факторы успеха проекта. Современная методология управления проектами.

Особенности проекта, как объекта управления. Классификация проектов. «Открытые» и традиционные проекты. Жизненный цикл проекта. Принципы организации управления проектом.

Участники проекта. Анализ стейкхолдеров проекта. Команда проекта. Команда управления проектом. Проектные роли. Организационная структура. Виды организационных структур. Функциональная, проектная и матричная структуры. «Матричный» конфликт – причины и следствия. Принципы выбора оргструктуры. Основные группы процессов управления проектом. Планирование, организация выполнения и контроль проекта. Процессы завершения проекта. Ключевые управленческие документы. Инициация и старт проекта. Определение проекта. Рамки проекта: временные,

функциональные, стоимостные. Старт проекта. Устав проекта. Приказ о запуске проекта. Старт проекта. Анализ заинтересованных сторон. Учет интересов участников проекта. Выбор стратегии реализации проекта.

План проекта. Структура и назначение. Основные и вспомогательные процессы планирования. Задачи менеджера проекта на этапе планирования проекта.

Общий алгоритм создания календарного графика проекта. Структурная декомпозиция работ проекта. Принципы построения СДР. Проблемы менеджера проекта при разработке СДР проекта. Стратегическое планирование проекта. Ключевые вехи проекта. План по вехам.

Тема 2. Управление персоналом проекта. Управление рисками проекта. Управление коммуникациями проекта

Формирование команды проекта. Структура команды проекта. «Процессные» роли в команде проекта. «Задачные» роли в команде проекта. «Иерархическая и «плоская» структуры команды проекта. Установочное совещание по проекту. Стадии развития проектной команды. Мультикультурный аспект. Понятие «культурного шока». Лидерство в проекте.

Риски. Источники рисков. Классификация рисков. План (политика) управления рисками. Методы идентификации рисков. Качественный анализ рисков проекта. Вероятности и влияние рисков на проект. Ранжирование рисков. Стратегические риски проекта. Матрица определения воздействия риска. Карта рисков. Количественный анализ рисков. Планирование реагирования на риски. Методы реагирования на риски. Избежание рисков. Минимизация и передача рисков. Тактика принятия рисков. Мониторинг и контроль рисков.

Коммуникационные барьеры на проекте. Управление коммуникациями проекта. Вербальные и невербальные коммуникации. План коммуникаций. Модели документооборота в организации. Совещания на проекте. Управление формальными и неформальными коммуникациями.

Тема 3. Контроль проекта. Завершение проекта

Реализация и контроль проекта. Система отчетности. Методы и виды контроля. Простой и детальный контроль проекта. Принципы построения системы контроля.

Управление изменениями. Уровни принятия решений. Архив изменений.

Административное завершение. Формальное завершение. Основные проблемы роспуска команды проекта. Заккрытие контрактов. Итоговый отчет по проекту. Подведение итогов. Извлечение уроков проекта.

Тема 4. Корпоративная система управления проектами

Состав, назначение КСУП. Принципы построения КСУП. Структура нормативно-регламентной базы управления проектами. Стандарт по управлению проектами.

Проектный офис. Назначение, состав проектного офиса. Типы проектных офисов. Модели зрелости по УП. Информационная система УП.

7 Учебно-методическое и информационное обеспечение учебной дисциплины

7.1 Перечень учебных изданий, информационно-справочных систем, Интернет-ресурсов

Нормативно-правовые акты

Основная литература

1 Аньшин, В. М. Управление проектами [Электронный ресурс]: фундаментальный курс: учебник / В. М. Аньшин, А. В. Алешин, К. А. Багратиони; под ред. В. М. Аньшина, О. М. Ильиной. – Москва: Высшая школа экономики, 2022. – 624 с. – (Учебники Высшей школы экономики). – ISBN 978-5-7598-0868-8. – Режим доступа: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=227270>

2 Максин, Д. Г. 555 вопросов по компетентности руководителей проектов. Подготовка к сертификации в соответствии с требованиями IPMA/COBNET / Д. Г. Максин. – Москва: Проектная практика, 2021. – 219 с. – ISBN 978-5-9905548-2-5

3 Ньютон, Р. Управление проектами от А до Я [Электронный ресурс] / Р. Ньютон; под ред. М. Савиной; пер. А. Кириченко. – 7-е изд. – Москва: Альпина Паблишер, 2021. – 180 с. – ISBN 978-5-9614-5379-9. – Режим доступа: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=81655>

4 Павлов, А. Н. Эффективное управление проектами на основе стандарта PMI PMBOK® 6th Edition [Электронный ресурс] / А. Н. Павлов. – Москва: Лаборатория знаний, 2019. – 273 с. – (Проекты, программы, портфели). – ISBN 978-5-00101-619-9. – Режим доступа: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=494023>

5 Полковников, А. В. Управление проектами / А. В. Полковников, М. Ф. Дубовик. – Москва: Олимп бизнес, 2020. – 533 с. – (Полный курс MBA). – ISBN 978-5-9693-0346-1

6 Руководство к своду знаний по управлению проектами (Руководства PMBOK®) [Электронный ресурс] / [пер.с англ.]. – 5-е изд. – Москва: Олимп- Бизнес, 2021. – 613 с. – ISBN 978-5-9693-0286-0. – Режим доступа: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=494449>

7 Шаврин, А. В. Руководство по управлению проектами на основе стандарта

ISO 21500 [Электронный ресурс] / А. В. Шаврин. – Москва: Лаборатория знаний, 2022. – 113 с. – (Проекты, программы, портфели). – ISBN 978-5- 00101-542-0. – Режим доступа: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=471124>

Дополнительная литература

1. Вылегжанина, А. О. Организационный инструментарий управления проектом [Электронный ресурс]: учебное пособие / А. О. Вылегжанина. – Москва; Берлин: Директ-Медиа, 2020. – 312 с. – ISBN 978-5-4475-3935-1. – Режим доступа : <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=275276>

2. Кулешова, Е. В. Управление рисками проектов [Электронный ресурс]: учебное пособие / Е. В. Кулешова. – 2-е изд., доп. – Томск: Эль Контент, 2020. – 188 с. – ISBN 978-5-4332-0251-1. – Режим доступа: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=480767>

3. Лич, Л. Вовремя и в рамках бюджета [Электронный ресурс]: управление проектами по методу критической цепи / Л. Лич; науч. ред. О. Зупник; пер. У. Саламатова. – 3-е изд. - М.: Альпина Паблишерз, 2019. – 352 с. – ISBN 978-5- 9614-5004-0. – Режим доступа: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=471708>

4. Управление проектами. Основы профессиональных знаний. Национальные требования к компетентности специалистов. Версия 3.1, октябрь 2019/ А. А. Андреев [и др.]; ред. В. И. Воропаев. – Москва: Проектная практика, 2019. – 259 с. – ISBN 978-5-9905548-1-8

5. Управление проектами с использованием Microsoft Project [Электронный ресурс] / Т. С. Васючкова, Н. А. Иванчева, М. А. Держо, Т. П. Пухначева. – 2- е изд., испр. – Москва: Нац. откр. ун-т «ИНТУИТ», 2021. – 148 с. – Режим доступа: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=429881>

6. Фливбьорг, Б. Мегапроекты и риски [Электронный ресурс]: анатомия амбиций / Б. Фливбьорг, Н. Брузелиус, В. Ротенгаттер. – Москва: Альпина Паблишер, 2020. – 288 с. – ISBN 978-5-9614-4769-9. – Режим доступа: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=279751>

7. Хелдман, К. Профессиональное управление проектом [Электронный ресурс] / К. Хелдман; пер. А. В. Шаврин. – 6-е изд. – Москва: БИНОМ. Лаборатория знаний, 2021. – 738 с. – (Проекты, программы, портфели). – ISBN 978-5-9963- 2503-0. – Режим доступа: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=220175>

Интернет ресурсы

1. Australian Institute of Project Management (Австралийский Институт Управления Проектами (AIPM)). – Режим доступа: <https://www.aipm.com.au/home>

2. Projectmanagement.com: [специализированный сайт, посвященный управлению проектами]. – Режим доступа: <https://www.projectmanagement.com/default.cfm#redirect>
3. Институт управления проектами (PMI). – Режим доступа : www.pmi.org
4. Международная ассоциация управления проектами IPMA (IPMA: International project management association). – Режим доступа : <http://www.ipma.world/>
5. Проектная практика: управление проектами, обучение управлению проектами, консалтинг, внедрение IT-решений. – Режим доступа: <http://pmpractice.ru/>
6. СОВНЕТ: национальная ассоциация управления проектами. – Режим доступа: www.sovnet.ru
7. Японский форум по управлению проектами. www.ena.or.jp/jpmf

7.2 Учебно-методическое обеспечение учебной дисциплины

В программе учебной дисциплины предусмотрен следующий раздаточный материал для обучающихся: краткий конспект лекции в виде слайдового или текстового материала.

Указанные материалы размещаются в электронной информационно-образовательной среде ПО АНО «Международная Академия цифровой экономики МАКСИМУМ».

Каждый обучающийся имеет доступ к ЭИОС и электронно-библиотечной системе, которые обеспечивают возможность индивидуального доступа, для каждого обучающегося из любой точки, в которой имеется доступ к сети Интернет.

7.3 Материально-техническое обеспечение учебной дисциплины

Материально-техническое обеспечение учебной дисциплины включает в себя:

Учебные аудитории для проведения занятий лекционного типа, практических занятий, текущего контроля и промежуточной аттестации: мебель аудиторная (столы, стулья, доска аудиторная), стол преподавателя, стул преподавателя, персональный компьютер, мультимедийное оборудование (проектор, экран).

Помещение для самостоятельной работы обучающихся: специализированная мебель и компьютерная техника с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду ПО АНО «Международная Академия цифровой экономики МАКСИМУМ».

7.4 Методические рекомендации преподавателям

Перед началом изучения дисциплины преподаватель должен ознакомить обучающихся с видами учебной и самостоятельной работы, перечнем литературы и интернет-ресурсов, а также раздаточных материалов, размещенных в электронной информационно-образовательной среде, формами текущей и промежуточной аттестации, с

критериями оценки качества знаний для итоговой оценки по дисциплине.

При проведении лекций, преподаватель:

- 1) формулирует тему и цель занятия;
- 2) излагает основные теоретические положения;
- 3) с помощью мультимедийного оборудования и/или под запись дает определения основных понятий, расчетных формул;
- 4) проводит примеры из отечественного и зарубежного опыта, дает текущие статистические данные для наглядного и образного представления изучаемого материала;
- 5) в конце занятия дает вопросы для самостоятельного изучения.

При проведении практических занятий, преподаватель:

- 1) формулирует тему и цель занятия;
- 2) предлагает обучающимся ответить на вопросы, вынесенные на практическое занятие;
- 3) организует дискуссию по наиболее сложным вопросам;
- 4) предлагает обучающимся провести обобщение изученного материала.

В случае проведения аудиторных занятий (как лекций, так и практических занятий) с использованием активных методов обучения (деловых игр, кейсов, мозговых атак, игрового проектирования и др.) преподаватель:

- 1) предлагает обучающимся разделиться на группы;
- 2) предлагает обсудить сформулированные им проблемы согласно теме лекции (практического занятия), раскрывая актуальность проблемы и ее суть, причины, ее вызывающие, последствия и пути решения;
- 3) организует межгрупповую дискуссию;
- 4) проводит обобщение с оценкой результатов работы обучающихся в группах и полученных основных выводов и рекомендаций по решению поставленных проблем.

Перед выполнением внеаудиторной самостоятельной работы преподаватель проводит инструктаж (консультацию) с определением цели задания, его содержания, сроков выполнения, основных требований к результатам работы, критериев оценки, форм контроля и перечня источников и литературы.

Для оценки полученных знаний и освоения учебного материала по каждому разделу и в целом по дисциплине преподаватель использует формы текущего, промежуточного и итогового контроля знаний обучающихся.

В процессе освоения учебной дисциплины используются такие виды учебной работы, как лекции, практические работы, а также различные виды самостоятельной работы обучающихся по заданию преподавателя, направленные на развитие навыков

использования профессиональной лексики, закрепление практических профессиональных знаний и умений.

7.5 Методические рекомендации обучающимся по освоению дисциплины/модуля и самостоятельной работы

ОБЩИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ

Успешное освоение курса предполагает активное, творческое участие обучающегося на всех этапах ее освоения путем планомерной, повседневной работы. При подготовке к аудиторным занятиям, непосредственно в ходе проведения лекций и практических занятий, а также в ходе самостоятельной работы обучающиеся должны пользоваться учебной литературой (согласно утвержденному перечню основной и дополнительной литературы по данному курсу), учебно-методическими материалами (включая данную рабочую программу), которые размещены в электронной информационно-образовательной среде.

ПРАВИЛА КОНСПЕКТИРОВАНИЯ

Конспект является письменным текстом, в котором кратко и последовательно изложено содержание основного источника информации. Конспектировать – значит приводить к некоему порядку сведения, почерпнутые из оригинала. В основе процесса лежит систематизация прочитанного или услышанного. Записи могут делаться как в виде точных выдержек, цитат, так и в форме свободной подачи смысла. Манера написания конспекта, как правило, близка к стилю первоисточника. Если конспект составлен правильно, он должен отражать логику и смысловую связь записываемой информации.

В хорошо сделанных записях можно с легкостью обнаружить специализированную терминологию, понятно растолкованную и четко выделенную для запоминания значений различных слов. Используя законспектированные сведения, легче создавать значимые творческие или научные работы, различные рефераты и статьи.

Виды конспектов:

Нужно уметь различать конспекты и правильно использовать ту категорию, которая лучше всего подходит для выполняемой работы.

ПЛАНОВЫЙ. Такой вид изложения на бумаге создается на основе заранее составленного плана материала, состоит из определенного количества пунктов (с заголовками) и подпунктов. В процессе конспектирования каждый заголовок раскрывается – дополняется коротким текстом, в конечном итоге получается стройный план-конспект. Именно такой вариант больше всего подходит для срочной подготовки к публичному выступлению или семинару. Естественно, чем последовательнее будет план (его пункты должны максимально раскрывать содержание), тем связаннее и полноценнее будет ваш доклад. Специалисты рекомендуют наполнять плановый конспект пометками, в которых

будут указаны все используемые вами источники, т. к. со временем трудно восстановить их по памяти.

СХЕМАТИЧЕСКИЙ ПЛАНОВЫЙ. Эта разновидность конспекта выглядит так: все пункты плана представлены в виде вопросительных предложений, на которые нужно дать ответ. Изучая материал, вы вносите короткие пометки (2-3 предложения) под каждый пункт вопроса. Такой конспект отражает структуру и внутреннюю взаимосвязь всех сведений и способствует хорошему усвоению информации.

ТЕКСТУАЛЬНЫЙ. Подобная форма изложения насыщеннее других и составляется из отрывков и цитат самого источника. К текстуальному конспекту можно легко присоединить план, либо наполнить его различными тезисами и терминами. Он лучше всего подходит тем, кто изучает науку или литературу, где цитаты авторов всегда важны. Однако такой конспект составить непросто. Нужно уметь правильно отделять наиболее значимые цитаты таким образом, чтобы в итоге они дали представление о материале в целом.

ТЕМАТИЧЕСКИЙ. Такой способ записи информации существенно отличается от других. Суть его – в освещении какого-нибудь определенного вопроса; при этом используется не один источник, а несколько. Содержание каждого материала не отражается, ведь цель не в этом. Тематический конспект помогает лучше других анализировать заданную тему, раскрывать поставленные вопросы и изучать их с разных сторон. Однако будьте готовы к тому, что придется переработать немало литературы для полноты и целостности картины, только в этом случае изложение будет обладать всеми достоинствами.

СВОБОДНЫЙ. Этот вид конспекта предназначен для тех, кто умеет использовать сразу несколько способов работы с материалом. В нем может содержаться что угодно – выписки, цитаты, план и множество тезисов. Вам потребуется умение быстро и лаконично излагать собственную мысль, работать с планом, авторскими цитатами. Считается, что подобное фиксирование сведений является наиболее целостным и полновесным.

Правила конспектирования

1. Внимательно прочитайте текст. Попутно отмечайте непонятные места, новые слова, имена, даты.
2. Наведите справки о лицах, событиях, упомянутых в тексте. При записи не забудьте вынести справочные данные на поля.
3. При первом чтении текста составьте простой план. При повторном чтении постарайтесь кратко сформулировать основные положения текста, отметив аргументацию автора.

4. Заключительный этап конспектирования состоит из перечитывания ранее отмеченных мест и их краткой последовательной записи.

5. При конспектировании надо стараться выразить авторскую мысль своими словами.

6. Стремитесь к тому, чтобы один абзац авторского текста был передан при конспектировании одним, максимум двумя предложениями.

При конспектировании лекций рекомендуется придерживаться следующих основных правил.

1. Не начинайте записывать материал с первых слов преподавателя, сначала выслушайте его мысль до конца и постарайтесь понять ее.

2. Приступайте к записи в тот момент, когда преподаватель, заканчивая изложение одной мысли, начинает ее комментировать.

3. В конспекте обязательно выделяются отдельные части. Необходимо разграничивать заголовки, подзаголовки, выводы, обособлять одну тему от другой.

Выделение можно делать подчеркиванием, другим цветом (только не следует превращать текст в пестрые картинки). Рекомендуется делать отступы для обозначения абзацев и пунктов плана, пробельные строки для отделения одной мысли от другой, нумерацию. Если определения, формулы, правила, законы в тексте можно сделать более заметными, их заключают в рамку. Со временем у вас появится своя система выделений.

4. Создавайте ваши записи с использованием принятых условных обозначений. Конспектируя, обязательно употребляйте разнообразные знаки (их называют сигнальными). Это могут быть указатели и направляющие стрелки, восклицательные и вопросительные знаки, сочетания PS (послесловие) и NB (обратить внимание). Например, слово «следовательно» вы можете обозначить математической стрелкой $\Rightarrow$. Когда вы выработаете свой собственный знаковый набор, создавать конспект, а после и изучать его будет проще и быстрее.

5. Не забывайте об аббревиатурах (сокращенных словах), знаках равенства и неравенства, больше и меньше.

6. Большую пользу для создания правильного конспекта дают сокращения. Однако будьте осмотрительны. Знатоки считают, что сокращение типа «д-ть» (думать) и подобные им использовать не следует, так как впоследствии большое количество времени уходит на расшифровку, а ведь чтение конспекта не должно прерываться посторонними действиями и размышлениями. Лучше всего разработать собственную систему сокращений и обозначать ими во всех записях одни и те же слова (и не что иное). Например, сокращение «г-ть» будет всегда и везде словом «говорить», а большая буква «Р» – словом «работа».

7. Бесспорно, организовать хороший конспект помогут иностранные слова. Наиболее применяемые среди них – английские. Например, сокращенное «ок» успешно обозначает слова «отлично», «замечательно», «хорошо».

8. Нужно избегать сложных и длинных рассуждений.

9. При конспектировании лучше пользоваться повествовательными предложениями, избегать самостоятельных вопросов. Вопросы уместны на полях конспекта.

10. Не старайтесь зафиксировать материал дословно, при этом часто теряется главная мысль, к тому же такую запись трудно вести. Отбрасывайте второстепенные слова, без которых главная мысль не теряется.

11. Если в лекции встречаются непонятные вам термины, оставьте место, после занятий уточните их значение у преподавателя.

САМОПОДГОТОВКА К ТЕКУЩЕМУ КОНТРОЛЮ

Просмотрите конспект сразу после занятий. Пометьте материал конспекта лекций, который вызывает затруднения для понимания. Попытайтесь найти ответы на затруднительные вопросы, используя предлагаемую литературу. Постарайтесь разобраться с непонятным материалом, в частности новыми терминами. Часто незнание терминологии мешает воспринимать материал на теоретических и лабораторно-практических занятиях на должном уровне. Если самостоятельно не удалось разобраться в материале, сформулируйте вопросы и обратитесь на текущей консультации или на ближайшей лекции за помощью к преподавателю.

Каждую неделю рекомендуется отводить время для повторения пройденного материала, проверяя свои знания, умения и навыки по контрольным вопросам.

Ответьте на контрольные вопросы для самопроверки, имеющиеся в учебнике или предложенные в данных методических рекомендациях.

Кратко перескажите содержание изученного материала «своими словами». Заучите «рабочие определения» основных понятий, законов.

Освоив теоретический материал, приступайте к выполнению заданий, упражнений; решению задач, расчетов самостоятельной работы, составлению графиков, таблиц и т.д.

ВЫПОЛНЕНИЕ ПИСЬМЕННОГО ЗАДАНИЯ (РАСЧЕТНО-ГРАФИЧЕСКОЕ ЗАДАНИЕ, КОНТРОЛЬНАЯ РАБОТА, ЗАПОЛНЕНИЕ РАБОЧЕЙ ТЕТРАДИ, ТВОРЧЕСКОЕ ЗАДАНИЕ, ПРЕЗЕНТАЦИЯ И ПР.)

Общие рекомендации

Внимательно прочитайте материал по конспекту, составленному на учебном занятии.

Прочитайте тот же материал по учебнику, учебному пособию.

Постарайтесь разобраться с непонятным материалом, в частности новыми терминами. Часто незнание терминологии мешает воспринимать материал на теоретических и лабораторно-практических занятиях на должном уровне.

Ответьте на контрольные вопросы для самопроверки, имеющиеся в учебнике или предложенные в данных методических рекомендациях.

Кратко перескажите содержание изученного материала «своими словами». Заучите «рабочие определения» основных понятий, законов.

Освоив теоретический материал, приступайте к выполнению заданий, упражнений; решению задач, расчетов самостоятельной работы, составлению графиков, таблиц, презентаций и т.д.

Решение задач

При самостоятельном решении задач нужно обосновывать каждый этап решения, исходя из теоретических положений курса. Если студент видит несколько путей решения проблемы (задачи), то нужно сравнить их и выбрать самый рациональный. Полезно до начала вычислений составить краткий план решения проблемы (задачи).

Решение проблемных задач или примеров следует излагать подробно, вычисления располагать в строгом порядке, отделяя вспомогательные вычисления от основных. Решения при необходимости нужно сопровождать комментариями, схемами, чертежами и рисунками.

Следует помнить, что решение каждой учебной задачи должно доводиться до окончательного логического ответа, которого требует условие, и по возможности с выводом.

Полученный ответ следует проверить способами, вытекающими из существа данной задачи. Полезно также (если возможно) решать несколькими способами и сравнить полученные результаты.

Решение задач данного типа нужно продолжать до приобретения твердых навыков в их решении.

Задача – это цель, заданная в определенных условиях, решение задачи – процесс достижения поставленной цели, поиск необходимых для этого средств.

Алгоритм решения задач:

1. Внимательно прочитайте условие задания и уясните основной вопрос, представьте процессы и явления, описанные в условии.
2. Повторно прочтите условие для того, чтобы чётко представить основной вопрос, проблему, цель решения, заданные величины, опираясь на которые можно вести

поиски решения.

3. Произведите краткую запись условия задания.
4. Если необходимо составьте таблицу, схему, рисунок или чертёж.
5. Определите метод решения задания, составьте план решения.
6. Запишите основные понятия, формулы, описывающие процессы, предложенные заданной системой.
7. Найдите решение в общем виде, выразив искомые величины через заданные.
9. Проверьте правильность решения задания.
10. Произведите оценку реальности полученного решения.
11. Запишите ответ.

Проблема - вид интеллектуальных задач, характеризующийся отсутствием готовых средств решения.

Алгоритм решения проблемной ситуации:

1. Осознание проблемной ситуации.
2. Анализ условий, выделение того, что известно, и того, что неизвестно, в результате чего проблема превращается в задачу.
3. Ограничение зоны поиска.
4. Формулирование гипотез как предположения о способах решения задачи.
5. Реализация гипотезы.
6. Проверка, в которой гипотеза соотносится с исходными условиями.

Если проверка подтверждает гипотезу, то осуществляется реализация решения. Если нет – то процесс решения продолжается снова и происходит до тех пор, пока решение не будет окончательно согласовано с условиями задачи.

Порядок выполнения контрольной работы

Приступать к написанию контрольной работы следует лишь после изучения основных тем дисциплины, основываясь на учебнике (учебном пособии) из списка основной литературы, рекомендованной по данному курсу, дополнительной учебной литературы, и нормативного материала по избранной теме (при наличии такой необходимости). Список рекомендуемой преподавателем научной литературы необходимо рассматривать как основу для самостоятельного поиска и анализа.

Подбор материала и план контрольной работы разрабатывается студентом самостоятельно, что дает преподавателю основание оценить степень усвоения изученного материала. При написании контрольной работы студенту следует проявить самостоятельность и не прибегать к простому переписыванию литературы. Преподаватель вправе учитывать качество проделанной работы при сдаче студентом зачета или экзамена

по соответствующей дисциплине.

Введение контрольной работы должно содержать формулировку контрольного задания, краткое изложение цели контрольной работы.

Основная часть контрольной работы должна содержать базовые определения, доказательства, описание методики расчётов. В ходе написания основной части следует давать ссылки на используемые источники информации. В этой части следует также изложить ход собственных рассуждений, описать последовательность расчётов, привести промежуточные доказательства и результаты решения поставленной задачи.

В заключении следует сформулировать краткие выводы по проделанной работе и привести список использованных источников информации.

Типичными ошибками при выполнении контрольной работы являются:

- несоответствие содержания контрольной работы цели и поставленным задачам;
- неверное решение предложенных задач;
- нарушение установленных требований к оформлению работы;
- использование информации без ссылок на источник информации.

Порядок решения кейсов

При решении кейса студенты должны:

- 1) представить рассуждение по поводу: необходимости дополнительных данных и источников их получения; прогнозов относительно субъектов и/или причин возникновения ситуации;
- 2) продемонстрировать умения использовать системный подход, ситуативный подход, широту взглядов на проблему;
- 3) подготовить программу действий, направленную на реализацию, например, аналитического метода решения проблемы: проанализировать все доступные данные, превратить их в информацию; определить проблему; прояснить и согласовать цели; выдвинуть возможные альтернативы; оценить варианты и выбрать один из них.

Независимо от природы, предоставленного кейса, студентам нужно будет:

1. «Проанализировать» его: выявить, что и почему происходит, что может произойти и почему.
2. Объяснить ситуацию.
3. Оценить уже принятые меры.
4. Обсудить возможные будущие действия и сравнить их возможную эффективность.

Методика решения кейсов

1. Понимание задачи

Одно из ваших первых обязательных действий — понять, что от вас требуется:

- усвоение какой учебной темы предполагает решение кейса;
- какого рода требуется результат;
- должны ли вы дать оценку тому, что произошло, или рекомендации в отношении того, что должно произойти;
- если требуется прогноз, на какой период времени вы должны разработать подробный план действий;
- какая форма презентации требуется, каковы требования к ней;
- сколько времени вы должны работать с кейсом?

2. Просмотр кейса

После того как вы узнали, каких действий от вас ждут, вы должны

«почувствовать» ситуацию кейса:

- просмотрите его содержание, стараясь понять основную идею и вид предоставленной вам информации;
- если возникают вопросы, или рождаются важные мысли, или кажутся подходящими те или иные концепции курса, прочитав текст до конца, выпишите их;
- после этого прочтите кейс медленнее, отмечая маркером или записывая пункты, которые кажутся существенными.

3. Составление описания как путь изучения ситуации и определения тем. При просмотре кейса вам необходимо:

- структурировать ситуацию, оценивая одни аспекты как важные, а другие как несущественные;
- определить и отобразить все моменты, которые могли иметь отношение к ситуации. Из них вы сможете построить систему взаимосвязанных проблем, которые сделали ситуацию заслуживающей анализа;
- рассмотреть факторы, находящиеся вне прямого контекста проблемы, так как они могут быть чрезвычайно важны;
- выделить «темы» — связанные группы факторов, которые могут воздействовать на каждый аспект ситуации. Например, одна их часть может иметь дело с воспринимаемым низким качеством, другая — с поведением конкурента;
- опишите ситуацию (сравнивайте свои действия с поведением адвоката, расспрашивающего клиента, или врача, интересующегося у пациента его состоянием), ответив на вопросы:

- Кто считает, что проблема, и почему?
 - На каком основании базируется мнение этих людей?
 - Что происходит (или не происходит), когда и где?
 - Какие связанные с происходящим вещи не являются проблемными и почему?
 - Что составляет более широкий контекст существующей ситуации?
 - Кто или что может влиять на проблемную ситуацию?
 - Есть ли другие заинтересованные лица, и кто они?
 - Каковы сдерживающие факторы, ограничивающие «пространстворешения»?
4. Диагностическая стадия

Диагностическая стадия — одна из тех, к которым вы должны приложить максимум усилий, хотя ее успех зависит от эффективности предыдущих стадий:

- вспомните изученные вами ранее темы и проведите по ним мозговой штурм для выявления потенциально соответствующих кейсу теоретических знаний;
- вертикально структурируйте вопрос, начиная с тех, которые касаются отдельных работников, затем группы или подразделения, организации в целом и, наконец, окружающей среды. Таким образом, вы сможете создать матрицу основных вопросов и связанных с ними проблем и подумать о соответствующих концепциях для каждого «уровня».
- изучите обстоятельства возникновения ситуации;
- не забывайте возвращаться к информации кейса и более внимательно рассматривать факторы, ставшие важными в ходе диагностики. Вам нужно будет предъявить доказательства в поддержку вашего диагноза.
- отделяйте доказательства от предположений, факты от мнений и ставьте перед собой два вопроса: до какой степени вы уверены в правильности своих представлений и до какой степени их правильность важна для вашего диагноза.

5. Формулировка проблем

На этой стадии очень полезно:

- письменно сформулировать восприятие основных проблем. Формулировка проблем окажется базисной точкой для последующих обсуждений;
- при наличии нескольких проблем полезно установить их приоритетность, используя следующие критерии: важность — что произойдет, если эта проблема не будет решена; срочность — как быстро нужно решить эту проблему; иерархическое положение — до какой степени эта проблема является причиной других проблем; разрешимость — можете ли вы сделать что-либо для ее решения.

6. Выбор критериев решения проблемы

Сразу после выяснения структуры проблемы следует подумать о критериях выбора решений. В определенном смысле структура и определит критерии. Например, если выяснилось, что самая серьезная проблема связана с корпоративной культурой, тогда решения должны будут повлиять на ее улучшение. Но если существуют также финансовые проблемы, тогда будут критерии выбора, связанные и с ними.

7. Генерирование альтернатив

Достигнув ясного понимания своих целей, приняв решение о том, к каким областям проблемы вы хотите обратиться, и, имея достаточную уверенность, что проанализировали основные причины возникновения проблемы, вы должны обдумать возможные дальнейшие пути. Важно разработать достаточно широкий круг вариантов, опираясь на известные или изучаемые концепции, чтобы предложить лучшие способы действий, опыт решения других кейсов, креативные методы (мозговой штурм, аналогия и метафора, синектика и др.).

8. Оценка вариантов и выбор наиболее подходящего

На стадии выбора вариантов определите критерии предпочтительности варианта. Критерии выбора варианта должны быть основаны на том, в какой мере они способствуют решению проблемы в целом, а также по признакам выполнимости, скорости, эффективности, экономичности. Каждый из критериев необходимо проанализировать с позиций всех групп интересов. При оценке вариантов вы должны подумать о том, как они будут воздействовать не только на центральную проблему, но и на всю ситуацию в целом. Определите вероятные последствия использования ваших вариантов.

9. Презентация выводов Роль обучающегося:

- изучить учебную информацию по теме;
- провести системно — структурированный анализ содержания темы;
- выделить проблему, имеющую интеллектуальное затруднение, согласовать с преподавателем;
- дать обстоятельную характеристику условий задачи;
- критически осмыслить варианты и попытаться их модифицировать (упростить в плане избыточности);
- выбрать оптимальный вариант (подобрать известные и стандартные алгоритмы действия) или варианты разрешения проблемы (если она не стандартная).

Порядок подготовки презентации

Компьютерную презентацию, сопровождающую выступление докладчика, удобнее всего подготовить в программе MS PowerPoint. Презентация как документ представляет собой последовательность сменяющих друг друга слайдов — то есть электронных

страничек, занимающих весь экран монитора (без присутствия панелей программы). Чаще всего демонстрация презентации проецируется на большом экране, реже – раздается собравшимся как печатный материал. Количество слайдов адекватно содержанию и продолжительности выступления (например, для 5-минутного выступления рекомендуется использовать не более 10 слайдов).

На первом слайде обязательно представляется тема выступления и сведения об авторах. Следующие слайды можно подготовить, используя две различные стратегии их подготовки:

- 1 стратегия: на слайды выносятся опорный конспект выступления и ключевые слова с тем, чтобы пользоваться ими как планом для выступления. В этом случае к слайдам предъявляются следующие требования:

- объем текста на слайде – не больше 7 строк;
- маркированный/нумерованный список содержит не более 7 элементов;
- отсутствуют знаки пунктуации в конце строк в маркированных и нумерованных списках;
- значимая информация выделяется с помощью цвета, кегля, эффектов анимации.

Особо внимательно необходимо проверить текст на отсутствие ошибок и опечаток. Основная ошибка при выборе данной стратегии состоит в том, что выступающие заменяют свою речь чтением текста со слайдов.

- 2 стратегия: на слайды помещается фактический материал (таблицы, графики, фотографии и пр.), который является уместным и достаточным средством наглядности, помогает в раскрытии стержневой идеи выступления. В этом случае к слайдам предъявляются следующие требования:

- выбранные средства визуализации информации (таблицы, схемы, графики и т. д.) соответствуют содержанию;
- использованы иллюстрации хорошего качества (высокого разрешения), с четким изображением (как правило, никто из присутствующих не заинтересован вчитываться в текст на ваших слайдах и всматриваться в мелкие иллюстрации);
- максимальное количество графической информации на одном слайде – 2 рисунка (фотографии, схемы и т.д.) с текстовыми комментариями (не более 2 строк к каждому);
- наиболее важная информация должна располагаться в центре экрана.

Основная ошибка при выборе данной стратегии – «соревнование» со своим иллюстративным материалов (аудитории не предоставляется достаточно времени, чтобы

воспринять материал на слайдах). Обычный слайд, без эффектов анимации должен демонстрироваться на экране не менее 10 - 15 секунд. За меньшее время присутствующие не успеют осознать содержание слайда. Если какая-то картинка появилась на 5 секунд, а потом тут же сменилась другой, то аудитория будет считать, что докладчик ее подгоняет. Обратного (позитивного) эффекта можно достигнуть, если докладчик пролистывает множество слайдов со сложными таблицами и диаграммами, говоря при этом «Вот тут приведен разного рода вспомогательный материал, но я его хочу пропустить, чтобы не перегружать выступление подробностями». Правда, такой прием делать в начале и в конце презентации – рискованно, оптимальный вариант – в середине выступления.

Если на слайде приводится сложная диаграмма, ее необходимо предварить вводными словами (например, «На этой диаграмме приводится то-то и то-то, зеленым отмечены показатели А, синим – показатели Б»), с тем, чтобы дать время аудитории на ее рассмотрение, а только затем приступить к ее обсуждению. Каждый слайд, в среднем должен находиться на экране не меньше 40-60 секунд (без учета времени на случайно возникшее обсуждение). В связи с этим лучше настроить презентацию не на автоматический показ, а на смену слайдов самим докладчиком.

Особо тщательно необходимо отнестись к оформлению презентации. Для всех слайдов презентации по возможности необходимо использовать один и тот же шаблон оформления, кегль – для заголовков – не меньше 24 пунктов, для информации не менее 18. В презентациях не принято ставить переносы в словах. Подумайте, не отвлекаете ли вы слушателей своей же презентацией? Яркие краски, сложные цветные построения, излишняя анимация, выпрыгивающий текст или иллюстрация – не самое лучшее дополнение к научному докладу. Также нежелательны звуковые эффекты в ходе демонстрации презентации. Наилучшими являются контрастные цвета фона и текста (белый фон – черный текст; темно-синий фон – светло-желтый текст и т. д.). Лучше не смешивать разные типы шрифтов в одной презентации. Рекомендуется не злоупотреблять прописными буквами (они читаются хуже).

Неконтрастные слайды будут смотреться тусклыми и невыразительными, особенно в светлых аудиториях. Для лучшей ориентации в презентации по ходу выступления лучше пронумеровать слайды. Желательно, чтобы на слайдах оставались поля, не менее 1 см с каждой стороны. Вспомогательная информация (управляющие кнопки) не должны преобладать над основной информацией (текстом, иллюстрациями). Использовать встроенные эффекты анимации можно только, когда без этого не обойтись (например, последовательное появление элементов диаграммы). Для акцентирования внимания на какой-то конкретной информации слайда можно воспользоваться лазерной указкой.

Диаграммы готовятся с использованием мастера диаграмм табличного процессора MSExcel. Для ввода числовых данных используется числовой формат с разделителем групп разрядов. Если данные (подписи данных) являются дробными числами, то число отображаемых десятичных знаков должно быть одинаково для всей группы этих данных (всего ряда подписей данных). Данные и подписи не должны накладываться друг на друга и сливаться с графическими элементами диаграммы. Структурные диаграммы готовятся при помощи стандартных средств рисования пакета MSOffice. Если при форматировании слайда есть необходимость пропорционально уменьшить размер диаграммы, то размер шрифтов реквизитов должен быть увеличен с таким расчетом, чтобы реальное отображение объектов диаграммы соответствовало значениям, указанным в таблице. В таблицах не должно быть более 4 строк и 4 столбцов — в противном случае данные в таблице будет просто невозможно увидеть. Ячейки с названиями строк и столбцов и наиболее значимые данные рекомендуется выделять цветом.

Табличная информация вставляется в материалы как таблица текстового процессора MSWord или табличного процессора MSExcel. При вставке таблицы как объекта и пропорциональном изменении ее размера реальный отображаемый размер шрифта должен быть не менее 18 pt. Таблицы и диаграммы размещаются на светлом или белом фоне.

Если Вы предпочитаете воспользоваться помощью оператора (что тоже возможно), а не листать слайды самостоятельно, очень полезно предусмотреть ссылки на слайды в тексте доклада («Следующий слайд, пожалуйста...»).

Заключительный слайд презентации, содержащий текст «Спасибо за внимание» или «Конец», вряд ли приемлем для презентации, сопровождающей публичное выступление, поскольку завершение показа слайдов еще не является завершением выступления. Кроме того, такие слайды, так же как и слайд «Вопросы?», дублируют устное сообщение. Оптимальным вариантом представляется повторение первого слайда в конце презентации, поскольку это дает возможность еще раз напомнить слушателям тему выступления и имя докладчика и либо перейти к вопросам, либо завершить выступление.

Для показа файл презентации необходимо сохранить в формате «Демонстрация PowerPoint» (Файл — Сохранить как — Тип файла — Демонстрация PowerPoint). В этом случае презентация автоматически открывается в режиме полноэкранного показа (slideshow) и слушатели избавлены как от вида рабочего окна программы PowerPoint, так и от потерь времени в начале показа презентации.

После подготовки презентации полезно проконтролировать себя вопросами:

- удалось ли достичь конечной цели презентации (что удалось определить, объяснить, предложить или продемонстрировать с помощью нее?);

– к каким особенностям объекта презентации удалось привлечь внимание аудитории?

– не отвлекает ли созданная презентация от устного выступления? После подготовки презентации необходима репетиция выступления.

ПОДГОТОВКА К ПРАКТИЧЕСКИМ ЗАНЯТИЯМ

Как готовиться к практическому занятию.

1. Внимательно прочтите вопросы к заданию.
2. Подберите литературу, не откладывая ее поиски на последний день.
3. Прочтите указанную литературу, определите основной источник по каждому вопросу, делая выписки на листах или карточках, нумеруйте их пунктами плана, к которому они относятся.
4. Оформляя выписки, не забудьте записать автора, название, год и место издания, том, страницу.
5. При чтении найдите в словарях значение новых слов или слов, недостаточно вам известных.
6. Просматривая периодическую печать, делайте вырезки по теме.
7. Проверьте, на все ли вопросы плана у вас есть ответы.
8. На полях конспекта, выписок запишите вопросы, подчеркните спорные положения в тексте.

ТРЕБОВАНИЯ К ВЫСТУПЛЕНИЮ

Перечень требований к любому выступлению обучающегося примерно таков:

- связь выступления с предшествующей темой или вопросом;
- раскрытие сущности проблемы;
- методологическое значение для научной, профессиональной и практической деятельности.

Важнейшие требования к выступлениям студентов – самостоятельность в подборе фактического материала и аналитическом отношении к нему, умение рассматривать примеры и факты во взаимосвязи и взаимообусловленности, отбирать наиболее существенные из них.

Приводимые участником практического занятия примеры и факты должны быть существенными, по возможности перекликаться с профилем обучения. Примеры из области наук, близких к будущей специальности обучающегося, из сферы познания, обучения поощряются руководителем семинара. Выступление обучающегося должно соответствовать требованиям логики. Четкое вычленение излагаемой проблемы, ее точная

формулировка, неукоснительная последовательность аргументации именно данной проблемы, без неоправданных отступлений от нее в процессе обоснования, безусловная доказательность, непротиворечивость и полнота аргументации, правильное и содержательное использование понятий и терминов.

Памятка участнику дискуссии.

1. Прежде чем выступать, четко определите свою позицию.
2. Проверьте, правильно ли вы понимаете проблему.
3. Внимательно слушайте оппонента, затем излагайте свою точку зрения.
4. Помните, что лучшим способом доказательства или опровержения являются бесспорные факты.
5. Не забывайте о четкой аргументации и логике.
6. Спорьте честно и искренне, не искажайте мыслей оппонентов.
7. Говорите ясно, точно, просто, отчетливо, своими словами, не «по бумажке».
8. Имейте мужество признать правоту оппонента, если вы не правы.
9. Никогда не «навешивайте ярлыков», не допускайте грубостей и насмешек.
10. Заканчивая выступления, подведите итоги и сформулируйте выводы.

8 Оценочные материалы для текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся по учебной дисциплине

Для оценки полученных знаний и освоения учебного материала по дисциплине используются следующие формы обязательного контроля: текущий контроль и промежуточная аттестация.

Успешность изучения дисциплины, завершающейся зачетом, оценивается суммой баллов исходя из 100 максимально возможных и включает две составляющие:

Итоговая оценка = Работа во время изучения дисциплины (60) + Ответ при промежуточной аттестации (40).

8.1 Текущий контроль

Текущий контроль обеспечивает оценивание хода освоения дисциплины. Основной задачей текущего контроля является повышение качества знаний и практических умений, развитие навыков самостоятельной работы, обеспечение обратной связи между преподавателем и слушателем в ходе изучения дисциплины.

К формам текущего контроля относится: выполнение контрольных заданий.

Текущий контроль проводит преподаватель, ответственный за реализацию дисциплины. Текущий контроль проводится:

- во время аудиторных занятий в соответствии с расписанием учебных занятий.

Описание работ	Максимальное количество баллов
1. Выполнение контрольного задания № 1	30
2. Выполнение контрольного задания № 2	30
Итого текущий контроль:	60

КОНТРОЛЬНЫЕ ЗАДАНИЯ

Контрольное задание № 1

В качестве тестового задания Вам предлагается проанализировать два новых проекта компании. Для начала Вашему вниманию предлагается достаточно простая, но в то же время неоднозначная идея Сэра Брансона установить в некоторых своих самолетах авиакомпании Virgin супружеские ложа.

Определите основных участников проекта и их интересы.

Сформулируйте ключевые критерии успеха данного проекта с учетом интересов основных участников.

Кроме того, Вашему вниманию предлагается проект кругосветного перелета. К сожалению, Ричарду Брансону не удалось совершить первый кругосветный перелет на воздушном шаре - все попытки по разным причинам закончились неудачно. Хотя полностью неудачными эти проекты назвать нельзя – часть косвенных целей была достигнута. И вот новая идея – вокруг света за 80 часов. Учитывая, что данный проект так же может иметь дополнительные цели, связанные с PR, необходимо примерно оценить сроки и бюджет реализации данного проекта.

Какие действия Вы предполагаете предпринять для того, чтобы оценить сроки и бюджет реализации проекта? (не требуется называть точные цифры, но требуется показать последовательность шагов по получению данных оценок (с учетом особенностей проекта)).

Контрольное задание № 2

Поздравляем, Вы успешно прошли испытания. Вам предложено занять позицию руководителя проекта и сформировать команду управления. Это уже серьезно. Вашему вниманию предлагается один из стратегических проектов компании Virgin – создание нового бизнеса Virgin Galactic.

Определите основные области рисков проекта. Сформулируйте ключевые риски. Предложите организационную структуру команды управления реализацией данного проекта. Кратко определите ключевые роли, распределение ответственности и полномочий.

Если Вам недостаточно информации, то сформулируйте, какая дополнительная информация Вам нужна для формирования команды управления проектом.

Задания выполняются в мини-группах (3-5 человек).

8.2 Промежуточная аттестация

Целью промежуточной аттестации является проверка усвоения обучающимися знаний по всем темам учебной дисциплины и уровня формирования всех компетенций, закрепленных за данной дисциплиной.

Перед допуском на промежуточную аттестацию каждый обучающийся оценивается совокупной оценкой (совокупным баллом) по результатам текущего контроля. Промежуточная аттестация по учебной дисциплине проводится в форме дифференцированного зачета.

ВОПРОСЫ К ЗАЧЕТУ

1. Перечислите особенности управления различными типами проектов?
2. В чем заключаются причины неудач и критические факторы успеха проекта?
3. В чем состоит современная методология управления проектами?
4. Назовите особенности проекта, как объекта управления?
5. Какую классификацию проектов Вы знаете?
6. Из чего состоит жизненный цикл проекта?
7. Назовите основные принципы организации управления проектом?
8. Перечислите основные группы процессов управления проектом?
9. Перечислите задачи менеджера проекта на этапе планирования проекта?
10. Опишите общий алгоритм создания календарного графика проекта?
11. В чем заключаются «процессные» и «задачные» роли в команде проекта?
12. Какие стадии развития проектной команды Вы знаете?
13. Перечислите источники, классификацию и методы идентификации рисков?
14. В чем состоят коммуникационные барьеры на проекте?
15. Назовите принципы построения системы контроля проекта?
16. Каковы основные проблемы роспуска команды проекта?
17. Опишите состав и назначение КСУП.
18. Какие принципы построения КСУП Вы знаете?
19. Какова структура нормативно-регламентной базы управления проектами?
20. Опишите назначение и состав проектного офиса?

9 Критерии оценки качества знаний для контроля успеваемости обучающихся

Результаты промежуточной аттестации могут быть оценены: «зачтено», «не зачтено», «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно».

Оценка по дисциплине строится на основе 100-балльной системы оценивания, с последующим переводом в 5-тибалльную систему.

Соответствие 100-балльной и 5-тибалльной систем оценивания.

Уровень оценки по 100-балльной системе	Объяснение	5-ти балльная шкала	Соответствие европейской шкале оценок	Соответствие системе зачтено/не зачтено
86 и выше	Отлично	5	A (86-100)	Зачтено (56-100)
71-85	Хорошо	4	B (80-85); C (71-79)	
56-70	Удовлетворительно	3	D (65-70); E (56-64)	
0-55	Неудовлетворительно	2	F (0-55)	Не зачтено (0-55)

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

УПРАВЛЕНИЕ РИСКАМИ

1 Цель изучения учебной дисциплины

Цель дисциплины – повышение эффективности управления компаниями за счет приобретения слушателями необходимых знаний, умений и навыков по снижению рисков при подготовке и принятии решений.

2 Планируемые результаты освоения учебной дисциплины

Формируемые компетенции	Перечень планируемых результатов освоения дисциплины
ОПК-1 Способен решать профессиональные задачи на основе знания экономической, организационной и управленческой теорий, инновационных подходов, обобщения и критического анализа практик управления	Знать: цели и задачи управления рисками; объективные и субъективные угрозы и факторы риска, оказывающие влияние на компанию при подготовке и принятии решений; требования к организации построения системы риск- менеджмента; основные тенденции развития риск-менеджмента в России и мире. Уметь: выявлять основные угрозы и факторы риска, оказывающие влияние на компанию при принятии решений; анализировать и классифицировать выявленные факторы риска; оценивать риски и устанавливать их допустимый уровень. Иметь практический опыт: выявления основных угроз и факторов риска, оказывающих влияние на работу компании.
ПК-4 – способен систематически и эффективно отслеживать, и оценивать выполнение риск-ориентированного подхода в рамках бизнес-процессов организации.	Знать: методы выявления, анализа и идентификации рисков; методы оценки степени опасности факторов риска; стратегические и тактические методы управления рисками; организационные основы построения системы управления рисками. Уметь: анализировать локальные нормативные акты, информацию о порядке и особенностях выполнения действий по управлению рисками и эффективность этих действий; разрабатывать методические материалы, локальные нормативные акты по управлению рисками; формулировать рекомендации по оптимизации процесса управления рисками. Практический опыт: разработку и экспертизу методик управления в чрезвычайных и кризисных ситуациях; согласование методологий управления рисками в организации; внедрение современных методологий управления рисками в повседневную деятельность организации; контроль методической деятельности по управлению рисками; проверку соответствия методологии управления рисками общей стратегии развития организации.

3 Используемые методы обучения

Дисциплина предусматривает использование различных методов обучения. Наиболее важные теоретические вопросы будут рассмотрены в ходе лекций. Практические навыки будут разрабатываться при помощи следующих методов: выполнение кейсов.

4 Формы контроля по дисциплине

Текущий контроль – выполнение кейсов.

Промежуточная аттестация – дифференцированный зачет.

5 Перечень самостоятельных работ и «Портфолио», формируемый в процессе изучения дисциплины

В процессе изучения дисциплины не предусмотрена подготовка документов для личного «портфолио».

6 Содержание учебной дисциплины

6.1 Распределение учебного времени, выделенного на контактную работу обучающихся с преподавателем, на самостоятельную работу обучающихся

Наименование разделов и тем	Всего часов	Контактные часы	Трудоемкость (часы)					Форма ТК, ПА
			ЛК	ПР	Конс.	ПА	СР	
1. Введение в дисциплину	2	2	2					
2. Технология риск-менеджмента в компании	12	8	2	6			4	Выполнение кейса
3. Организация риск-менеджмента в компании	14	10	2	8			4	Выполнение кейса
Промежуточная аттестация	4	2				2	2	ДЗ
Итого:	32	22	6	14		2	10	

6.2 Содержание тем учебной дисциплины

Тема 1. Введение в дисциплину

Сущность, содержание и причины появления рисков в деятельности компаний. Информационная база системы риск-менеджмента (понятия и определения риска, причины риска, цели и задачи риск-менеджмента). Общая схема построения комплексной системы риск-менеджмента в компании.

Тема 2. Технология риск-менеджмента в компании

Концепция приемлемого риска и разработка технологической последовательности управления рисками. Формирование перечня факторов риска (формирование группы специалистов-экспертов, построение процедуры выявления факторов риска, получение от экспертов информации о факторах риска, анализ и обработка экспертной информации о факторах риска). Оценка и анализ факторов риска (разработка системы оценки опасности выявленных рисков, оценка рисков экспертами, обработка полученных экспертных данных с присвоением ранга каждому риску). Разработка мероприятий по уменьшению степени опасности рисков (выбор стратегических и тактических методов по снижению степени опасности рисков).

Тема 3. Организация риск-менеджмента в компании

Современные взгляды на организацию риск-менеджмента в компании. Требования к организации построения системы риск-менеджмента (цели и задачи риск-менеджмента). Организационные структуры риск-менеджмента (централизованная и децентрализованные

модели). Документационное обеспечение риск-менеджмента. Основные тенденции развития риск-менеджмента в России и мире.

7 Учебно-методическое и информационное обеспечение учебной дисциплины

7.1 Перечень учебных изданий, информационно-справочных систем, Интернет-ресурсов

Нормативно-правовые акты

Основная литература

1 Воробьев, С. Н. Управление рисками [Электронный ресурс]: учебное пособие / С. Н. Воробьев, К. В. Балдин. – Москва: Юнити-Дана, 2022. – 512 с. – ISBN 5-238-00861-9. – Режим доступа: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=117545>

2 Ковалев, В. В. Управление финансовой структурой фирмы / В. В. Ковалев. – Москва: Проспект, 2020. – 256 с. – ISBN 978-5-392-16689-3

3 Макарова, С. Н. Управление финансовыми рисками [Электронный ресурс] / С. Н. Макарова, И. С. Ферова, И. А. Янкина. – Красноярск: Сибир. федер. ун-т, 2019. – 230 с. – ISBN 978-5-7638-3139-9. – Режим доступа : <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=435697>

4 Управление корпоративными финансами [Электронный ресурс]: учебное пособие / О. Н. Ермолина, Н. Ю. Калашникова, Н. П. Кашенцева [и др.]. – Москва; Берлин: Директ-Медиа, 2020. – 531 с. – ISBN 978-5-4475-8597-6. – Режим доступа: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=444207>

Дополнительная литература

1. Балдин, К. В. Управление рисками в инновационно-инвестиционной деятельности предприятия [Электронный ресурс]: учебное пособие / К. В. Балдин, И. И. Передеряев, Р. С. Голов. – 3-е изд. – Москва: Дашков и К, 2019. – 418 с. – ISBN 978-5-394-02256-2. – Режим доступа : <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=454050>

2. Уколов, А. И. Оценка рисков [Электронный ресурс]: учебник / А. И. Уколов. – 2-е изд. стер. – Москва: Директ-Медиа, 2019. – 627 с. – ISBN 978-5-4475-2589-7. – Режим доступа : <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=445268>

3. Уколов, А. И. Управление корпоративными рисками: инструменты хеджирования [Электронный ресурс]: учебное пособие / А. И. Уколов, Т. Н. Гупалова. – Москва: Директ-Медиа, 2020. – 553 с. – ISBN 978-5-4458-4615-4. – Режим доступа : <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=273678>

4. Шарп, У. Инвестиции: учебник / У. Шарп, Г. Дж. Александер, Дж. В. Бэйли; пер. с англ. – Москва: Инфра-М, 2020. – 1028 с. – (Университетский учебник). – ISBN 978-

Интернет ресурсы

1. Всемирный банк [Электронный ресурс] – Режим доступа : <http://www.worldbank.org>
2. Международный валютный фонд (International monetary Fund). – Режим доступа: <http://www.imf.org/external/index.htm/>
3. Министерство финансов Российской Федерации: официальный сайт. – Режим доступа : <https://www.minfin.ru/ru/>
4. Федеральная служба государственной статистики (Росстат): официальный сайт. – Режим доступа : <http://www.gks.ru>
5. Центральный банк Российской Федерации (Банк России): официальный сайт. – Режим доступа: www.cbr.ru
6. RAEX (Эксперт РА): рейтинговое агентство. – Режим доступа: www.raexpert.ru
7. Корпоративный менеджмент: финансы, бизнес-планы, управление компаниями. – Режим доступа : <http://cfin.ru>
8. Московская биржа. – Режим доступа : <http://www.moex.com/>
9. Росбизнесконсалтинг (РБК). – Режим доступа : <http://www.rbc.ru/>
10. Русское общество управления рисками. – Режим доступа : www.rrms.ru
11. Сообщество риск-менеджеров. – Режим доступа : www.riskofficer.ru
12. Финам: инвестиционная компания – фондовый рынок, ценные бумаги, котировки на фондовых биржах. – Режим доступа: <http://www.finam.ru>

7.2 Учебно-методическое обеспечение учебной дисциплины

В программе учебной дисциплины предусмотрен следующий раздаточный материал для обучающихся: краткий конспект лекции в виде слайдового или текстового материала.

Указанные материалы размещаются в электронной информационно-образовательной среде ПО АНО «Международная Академия цифровой экономики МАКСИМУМ».

Каждый обучающийся имеет доступ к ЭИОС и электронно-библиотечной системе, которые обеспечивают возможность индивидуального доступа, для каждого обучающегося из любой точки, в которой имеется доступ к сети Интернет.

7.3 Материально-техническое обеспечение учебной дисциплины

Материально-техническое обеспечение учебной дисциплины включает в себя:

Учебные аудитории для проведения занятий лекционного типа, практических занятий, текущего контроля и промежуточной аттестации: мебель аудиторная (столы,

стулья, доска аудиторная), стол преподавателя, стул преподавателя, персональный компьютер, мультимедийное оборудование (проектор, экран).

Помещение для самостоятельной работы обучающихся: специализированная мебель и компьютерная техника с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду ПО АНО «Международная Академия цифровой экономики МАКСИМУМ».

7.4 Методические рекомендации преподавателям

Перед началом изучения дисциплины преподаватель должен ознакомить обучающихся с видами учебной и самостоятельной работы, перечнем литературы и интернет-ресурсов, а также раздаточных материалов, размещенных в электронной информационно-образовательной среде, формами текущей и промежуточной аттестации, с критериями оценки качества знаний для итоговой оценки по дисциплине.

При проведении лекций, преподаватель:

- 1) формулирует тему и цель занятия;
- 2) излагает основные теоретические положения;
- 3) с помощью мультимедийного оборудования и/или под запись дает определения основных понятий, расчетных формул;
- 4) проводит примеры из отечественного и зарубежного опыта, дает текущие статистические данные для наглядного и образного представления изучаемого материала;
- 5) в конце занятия дает вопросы для самостоятельного изучения.

При проведении практических занятий, преподаватель:

- 1) формулирует тему и цель занятия;
- 2) предлагает обучающимся ответить на вопросы, вынесенные на практическое занятие;
- 3) организует дискуссию по наиболее сложным вопросам;
- 4) предлагает обучающимся провести обобщение изученного материала.

В случае проведения аудиторных занятий (как лекций, так и практических занятий) с использованием активных методов обучения (деловых игр, кейсов, мозговых атак, игрового проектирования и др.) преподаватель:

- 1) предлагает обучающимся разделиться на группы;
- 2) предлагает обсудить сформулированные им проблемы согласно теме лекции (практического занятия), раскрывая актуальность проблемы и ее суть, причины, ее вызывающие, последствия и пути решения;
- 3) организует межгрупповую дискуссию;
- 4) проводит обобщение с оценкой результатов работы обучающихся в группах

и полученных основных выводов и рекомендаций по решению поставленных проблем.

Перед выполнением внеаудиторной самостоятельной работы преподаватель проводит инструктаж (консультацию) с определением цели задания, его содержания, сроков выполнения, основных требований к результатам работы, критериев оценки, форм контроля и перечня источников и литературы.

Для оценки полученных знаний и освоения учебного материала по каждому разделу и в целом по дисциплине преподаватель использует формы текущего, промежуточного и итогового контроля знаний обучающихся.

В процессе освоения учебной дисциплины используются такие виды учебной работы, как лекции, практические работы, а также различные виды самостоятельной работы обучающихся по заданию преподавателя, направленные на развитие навыков использования профессиональной лексики, закрепление практических профессиональных знаний и умений.

7.5 Методические рекомендации обучающимся по освоению дисциплины/модуля и самостоятельной работы

ОБЩИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ

Успешное освоение курса предполагает активное, творческое участие обучающегося на всех этапах ее освоения путем планомерной, повседневной работы. При подготовке к аудиторным занятиям, непосредственно в ходе проведения лекций и практических занятий, а также в ходе самостоятельной работы обучающиеся должны пользоваться учебной литературой (согласно утвержденному перечню основной и дополнительной литературы по данному курсу), учебно-методическими материалами (включая данную рабочую программу), которые размещены в электронной информационно-образовательной среде.

ПРАВИЛА КОНСПЕКТИРОВАНИЯ

Конспект является письменным текстом, в котором кратко и последовательно изложено содержание основного источника информации. Конспектировать – значит приводить к некоему порядку сведения, почерпнутые из оригинала. В основе процесса лежит систематизация прочитанного или услышанного. Записи могут делаться как в виде точных выдержек, цитат, так и в форме свободной подачи смысла. Манера написания конспекта, как правило, близка к стилю первоисточника. Если конспект составлен правильно, он должен отражать логику и смысловую связь записываемой информации.

В хорошо сделанных записях можно с легкостью обнаружить специализированную терминологию, понятно растолкованную и четко выделенную для запоминания значений различных слов. Используя законспектированные сведения, легче создавать значимые творческие или научные работы, различные рефераты и статьи.

Виды конспектов:

Нужно уметь различать конспекты и правильно использовать ту категорию, которая лучше всего подходит для выполняемой работы.

ПЛАНОВЫЙ. Такой вид изложения на бумаге создается на основе заранее составленного плана материала, состоит из определенного количества пунктов (с заголовками) и подпунктов. В процессе конспектирования каждый заголовок раскрывается – дополняется коротким текстом, в конечном итоге получается стройный план-конспект. Именно такой вариант больше всего подходит для срочной подготовки к публичному выступлению или семинару. Естественно, чем последовательнее будет план (его пункты должны максимально раскрывать содержание), тем связаннее и полноценнее будет ваш доклад. Специалисты рекомендуют наполнять плановый конспект пометками, в которых будут указаны все используемые вами источники, т. к. со временем трудно восстановить их по памяти.

СХЕМАТИЧЕСКИЙ ПЛАНОВЫЙ. Эта разновидность конспекта выглядит так: все пункты плана представлены в виде вопросительных предложений, на которые нужно дать ответ. Изучая материал, вы вносите короткие пометки (2-3 предложения) под каждый пункт вопроса. Такой конспект отражает структуру и внутреннюю взаимосвязь всех сведений и способствует хорошему усвоению информации.

ТЕКСТУАЛЬНЫЙ. Подобная форма изложения насыщеннее других и составляется из отрывков и цитат самого источника. К текстуальному конспекту можно легко присоединить план, либо наполнить его различными тезисами и терминами. Он лучше всего подходит тем, кто изучает науку или литературу, где цитаты авторов всегда важны. Однако такой конспект составить непросто. Нужно уметь правильно отделять наиболее значимые цитаты таким образом, чтобы в итоге они дали представление о материале в целом.

ТЕМАТИЧЕСКИЙ. Такой способ записи информации существенно отличается от других. Суть его – в освещении какого-нибудь определенного вопроса; при этом используется не один источник, а несколько. Содержание каждого материала не отражается, ведь цель не в этом. Тематический конспект помогает лучше других анализировать заданную тему, раскрывать поставленные вопросы и изучать их с разных сторон. Однако будьте готовы к тому, что придется переработать немало литературы для полноты и целостности картины, только в этом случае изложение будет обладать всеми достоинствами.

СВОБОДНЫЙ. Этот вид конспекта предназначен для тех, кто умеет использовать сразу несколько способов работы с материалом. В нем может содержаться что угодно –

выписки, цитаты, план и множество тезисов. Вам потребуется умение быстро и лаконично излагать собственную мысль, работать с планом, авторскими цитатами. Считается, что подобное фиксирование сведений является наиболее целостным и полновесным.

Правила конспектирования

1. Внимательно прочитайте текст. Попутно отмечайте непонятные места, новые слова, имена, даты.
2. Наведите справки о лицах, событиях, упомянутых в тексте. При записи не забудьте вынести справочные данные на поля.
3. При первом чтении текста составьте простой план. При повторном чтении постарайтесь кратко сформулировать основные положения текста, отметив аргументацию автора.
4. Заключительный этап конспектирования состоит из перечитывания ранее отмеченных мест и их краткой последовательной записи.
5. При конспектировании надо стараться выразить авторскую мысль своими словами.
6. Стремитесь к тому, чтобы один абзац авторского текста был передан при конспектировании одним, максимум двумя предложениями.

При конспектировании лекций рекомендуется придерживаться следующих основных правил.

1. Не начинайте записывать материал с первых слов преподавателя, сначала выслушайте его мысль до конца и постарайтесь понять ее.
2. Приступайте к записи в тот момент, когда преподаватель, заканчивая изложение одной мысли, начинает ее комментировать.
3. В конспекте обязательно выделяются отдельные части. Необходимо разграничивать заголовки, подзаголовки, выводы, обособлять одну тему от другой.

Выделение можно делать подчеркиванием, другим цветом (только не следует превращать текст в пестрые картинки). Рекомендуется делать отступы для обозначения абзацев и пунктов плана, пробельные строки для отделения одной мысли от другой, нумерацию. Если определения, формулы, правила, законы в тексте можно сделать более заметными, их заключают в рамку. Со временем у вас появится своя система выделений.

4. Создавайте ваши записи с использованием принятых условных обозначений. Конспектируя, обязательно употребляйте разнообразные знаки (их называют сигнальными). Это могут быть указатели и направляющие стрелки, восклицательные и вопросительные знаки, сочетания PS (послесловие) и NB (обратить внимание). Например, слово «следовательно» вы можете обозначить математической стрелкой $\Rightarrow$. Когда вы

выработаете свой собственный знаковый набор, создавать конспект, а после и изучать его будет проще и быстрее.

5. Не забывайте об аббревиатурах (сокращенных словах), знаках равенства и неравенства, больше и меньше.

6. Большую пользу для создания правильного конспекта дают сокращения. Однако будьте осмотрительны. Знатоки считают, что сокращение типа «д-ть» (думать) и подобные им использовать не следует, так как впоследствии большое количество времени уходит на расшифровку, а ведь чтение конспекта не должно прерываться посторонними действиями и размышлениями. Лучше всего разработать собственную систему сокращений и обозначать ими во всех записях одни и те же слова (и не что иное). Например, сокращение «г-ть» будет всегда и везде словом «говорить», а большая буква «Р» – словом «работа».

7. Бесспорно, организовать хороший конспект помогут иностранные слова. Наиболее применяемые среди них – английские. Например, сокращенное «ок» успешно обозначает слова «отлично», «замечательно», «хорошо».

8. Нужно избегать сложных и длинных рассуждений.

9. При конспектировании лучше пользоваться повествовательными предложениями, избегать самостоятельных вопросов. Вопросы уместны на полях конспекта.

10. Не старайтесь зафиксировать материал дословно, при этом часто теряется главная мысль, к тому же такую запись трудно вести. Отбрасывайте второстепенные слова, без которых главная мысль не теряется.

11. Если в лекции встречаются непонятные вам термины, оставьте место, после занятий уточните их значение у преподавателя.

САМОПОДГОТОВКА К ТЕКУЩЕМУ КОНТРОЛЮ

Просмотрите конспект сразу после занятий. Пометьте материал конспекта лекций, который вызывает затруднения для понимания. Попытайтесь найти ответы на затруднительные вопросы, используя предлагаемую литературу. Постарайтесь разобраться с непонятным материалом, в частности новыми терминами. Часто незнание терминологии мешает воспринимать материал на теоретических и лабораторно-практических занятиях на должном уровне. Если самостоятельно не удалось разобраться в материале, сформулируйте вопросы и обратитесь на текущей консультации или на ближайшей лекции за помощью к преподавателю.

Каждую неделю рекомендуется отводить время для повторения пройденного материала, проверяя свои знания, умения и навыки по контрольным вопросам.

Ответьте на контрольные вопросы для самопроверки, имеющиеся в учебнике или

предложенные в данных методических рекомендациях.

Кратко перескажите содержание изученного материала «своими словами». Заучите «рабочие определения» основных понятий, законов.

Освоив теоретический материал, приступайте к выполнению заданий, упражнений; решению задач, расчетов самостоятельной работы, составлению графиков, таблиц и т.д.

ВЫПОЛНЕНИЕ ПИСЬМЕННОГО ЗАДАНИЯ (РАСЧЕТНО-ГРАФИЧЕСКОЕ ЗАДАНИЕ, КОНТРОЛЬНАЯ РАБОТА, ЗАПОЛНЕНИЕ РАБОЧЕЙ ТЕТРАДИ, ТВОРЧЕСКОЕ ЗАДАНИЕ, ПРЕЗЕНТАЦИЯ И ПР.)

Общие рекомендации

Внимательно прочитайте материал по конспекту, составленному на учебном занятии.

Прочитайте тот же материал по учебнику, учебному пособию.

Постарайтесь разобраться с непонятным материалом, в частности новыми терминами. Часто незнание терминологии мешает воспринимать материал на теоретических и лабораторно-практических занятиях на должном уровне.

Ответьте на контрольные вопросы для самопроверки, имеющиеся в учебнике или предложенные в данных методических рекомендациях.

Кратко перескажите содержание изученного материала «своими словами». Заучите «рабочие определения» основных понятий, законов.

Освоив теоретический материал, приступайте к выполнению заданий, упражнений; решению задач, расчетов самостоятельной работы, составлению графиков, таблиц, презентаций и т.д.

Решение задач

При самостоятельном решении задач нужно обосновывать каждый этап решения, исходя из теоретических положений курса. Если студент видит несколько путей решения проблемы (задачи), то нужно сравнить их и выбрать самый рациональный. Полезно до начала вычислений составить краткий план решения проблемы (задачи).

Решение проблемных задач или примеров следует излагать подробно, вычисления располагать в строгом порядке, отделяя вспомогательные вычисления от основных. Решения при необходимости нужно сопровождать комментариями, схемами, чертежами и рисунками.

Следует помнить, что решение каждой учебной задачи должно доводиться до окончательного логического ответа, которого требует условие, и по возможности с выводом.

Полученный ответ следует проверить способами, вытекающими из существа данной

задачи. Полезно также (если возможно) решать несколькими способами и сравнить полученные результаты.

Решение задач данного типа нужно продолжать до приобретения твердых навыков в их решении.

Задача – это цель, заданная в определенных условиях, решение задачи – процесс достижения поставленной цели, поиск необходимых для этого средств.

Алгоритм решения задач:

1. Внимательно прочитайте условие задания и уясните основной вопрос, представьте процессы и явления, описанные в условии.
2. Повторно прочтите условие для того, чтобы чётко представить основной вопрос, проблему, цель решения, заданные величины, опираясь на которые можно вести поиски решения.
3. Произведите краткую запись условия задания.
4. Если необходимо составьте таблицу, схему, рисунок или чертёж.
5. Определите метод решения задания, составьте план решения.
6. Запишите основные понятия, формулы, описывающие процессы, предложенные заданной системой.
7. Найдите решение в общем виде, выразив искомые величины через заданные.
9. Проверьте правильность решения задания.
10. Произведите оценку реальности полученного решения.
11. Запишите ответ.

Проблема - вид интеллектуальных задач, характеризующийся отсутствием готовых средств решения.

Алгоритм решения проблемной ситуации:

1. Осознание проблемной ситуации.
2. Анализ условий, выделение того, что известно, и того, что неизвестно, в результате чего проблема превращается в задачу.
3. Ограничение зоны поиска.
4. Формулирование гипотез как предположения о способах решения задачи.
5. Реализация гипотезы.
6. Проверка, в которой гипотеза соотносится с исходными условиями.

Если проверка подтверждает гипотезу, то осуществляется реализация решения. Если нет – то процесс решения продолжается снова и происходит до тех пор, пока решение не будет окончательно согласовано с условиями задачи.

Порядок выполнения контрольной работы

Приступать к написанию контрольной работы следует лишь после изучения основных тем дисциплины, основываясь на учебнике (учебном пособии) из списка основной литературы, рекомендованной по данному курсу, дополнительной учебной литературы, и нормативного материала по избранной теме (при наличии такой необходимости). Список рекомендуемой преподавателем научной литературы необходимо рассматривать как основу для самостоятельного поиска и анализа.

Подбор материала и план контрольной работы разрабатывается студентом самостоятельно, что дает преподавателю основание оценить степень усвоения изученного материала. При написании контрольной работы студенту следует проявить самостоятельность и не прибегать к простому переписыванию литературы. Преподаватель вправе учитывать качество проделанной работы при сдаче студентом зачета или экзамена по соответствующей дисциплине.

Введение контрольной работы должно содержать формулировку контрольного задания, краткое изложение цели контрольной работы.

Основная часть контрольной работы должна содержать базовые определения, доказательства, описание методики расчётов. В ходе написания основной части следует давать ссылки на используемые источники информации. В этой части следует также изложить ход собственных рассуждений, описать последовательность расчётов, привести промежуточные доказательства и результаты решения поставленной задачи.

В заключении следует сформулировать краткие выводы по проделанной работе и привести список использованных источников информации.

Типичными ошибками при выполнении контрольной работы являются:

- несоответствие содержания контрольной работы цели и поставленным задачам;
- неверное решение предложенных задач;
- нарушение установленных требований к оформлению работы;
- использование информации без ссылок на источник информации.

Порядок решения кейсов

При решении кейса студенты должны:

- 1) представить рассуждение по поводу: необходимости дополнительных данных и источников их получения; прогнозов относительно субъектов и/или причин возникновения ситуации;
- 2) продемонстрировать умения использовать системный подход, ситуативный подход, широту взглядов на проблему;
- 3) подготовить программу действий, направленную на реализацию, например,

аналитического метода решения проблемы: проанализировать все доступные данные, превратить их в информацию; определить проблему; прояснить и согласовать цели; выдвинуть возможные альтернативы; оценить варианты и выбрать один из них.

Независимо от природы, предоставленного кейса, студентам нужно будет:

1. «Проанализировать» его: выявить, что и почему происходит, что может произойти и почему.
2. Объяснить ситуацию.
3. Оценить уже принятые меры.
4. Обсудить возможные будущие действия и сравнить их возможную эффективность.

Методика решения кейсов

1. Понимание задачи

Одно из ваших первых обязательных действий — понять, что от вас требуется:

- усвоение какой учебной темы предполагает решение кейса;
- какого рода требуется результат;
- должны ли вы дать оценку тому, что произошло, или рекомендации в отношении того, что должно произойти;
- если требуется прогноз, на какой период времени вы должны разработать подробный план действий;
- какая форма презентации требуется, каковы требования к ней;
- сколько времени вы должны работать с кейсом?

2. Просмотр кейса

После того как вы узнали, каких действий от вас ждут, вы должны

«почувствовать» ситуацию кейса:

- просмотрите его содержание, стараясь понять основную идею и вид предоставленной вам информации;
- если возникают вопросы, или рождаются важные мысли, или кажутся подходящими те или иные концепции курса, прочитав текст до конца, выпишите их;
- после этого прочтите кейс медленнее, отмечая маркером или записывая пункты, которые кажутся существенными.

3. Составление описания как путь изучения ситуации и определения тем. При просмотре кейса вам необходимо:

- структурировать ситуацию, оценивая одни аспекты как важные, а другие как несущественные;
- определить и отобразить все моменты, которые могли иметь отношение к

ситуации. Из них вы сможете построить систему взаимосвязанных проблем, которые сделали ситуацию заслуживающей анализа;

- рассмотреть факторы, находящиеся вне прямого контекста проблемы, так как они могут быть чрезвычайно важны;

- выделить «темы» — связанные группы факторов, которые могут воздействовать на каждый аспект ситуации. Например, одна их часть может иметь дело с воспринимаемым низким качеством, другая — с поведением конкурента;

- опишите ситуацию (сравнивайте свои действия с поведением адвоката, расспрашивающего клиента, или врача, интересующегося у пациента его состоянием), ответив на вопросы:

- Кто считает, что проблема, и почему?
- На каком основании базируется мнение этих людей?
- Что происходит (или не происходит), когда и где?
- Какие связанные с происходящим вещи не являются проблемными и почему?
- Что составляет более широкий контекст существующей ситуации?
- Кто или что может влиять на проблемную ситуацию?
- Есть ли другие заинтересованные лица, и кто они?
- Каковы сдерживающие факторы, ограничивающие «пространстворешения»?

1. Диагностическая стадия

Диагностическая стадия — одна из тех, к которым вы должны приложить максимум усилий, хотя ее успех зависит от эффективности предыдущих стадий:

- вспомните изученные вами ранее темы и проведите по ним мозговой штурм для выявления потенциально соответствующих кейсу теоретических знаний;

- вертикально структурируйте вопрос, начиная с тех, которые касаются отдельных работников, затем группы или подразделения, организации в целом и, наконец, окружающей среды. Таким образом, вы сможете создать матрицу основных вопросов и связанных с ними проблем и подумать о соответствующих концепциях для каждого «уровня».

- изучите обстоятельства возникновения ситуации;

- не забывайте возвращаться к информации кейса и более внимательно рассматривать факторы, ставшие важными в ходе диагностики. Вам нужно будет предъявить доказательства в поддержку вашего диагноза.

- отделяйте доказательства от предположений, факты от мнений и ставьте перед собой два вопроса: до какой степени вы уверены в правильности своих представлений

и до какой степени их правильность важна для вашего диагноза.

2. Формулировка проблем

На этой стадии очень полезно:

- письменно сформулировать восприятие основных проблем. Формулировка проблем окажется базисной точкой для последующих обсуждений;
- при наличии нескольких проблем полезно установить их приоритетность, используя следующие критерии: важность — что произойдет, если эта проблема не будет решена; срочность — как быстро нужно решить эту проблему; иерархическое положение — до какой степени эта проблема является причиной других проблем; разрешимость — можете ли вы сделать что-либо для ее решения.

3. Выбор критериев решения проблемы

Сразу после выяснения структуры проблемы следует подумать о критериях выбора решений. В определенном смысле структура и определит критерии. Например, если выяснилось, что самая серьезная проблема связана с корпоративной культурой, тогда решения должны будут повлиять на ее улучшение. Но если существуют также финансовые проблемы, тогда будут критерии выбора, связанные и с ними.

4. Генерирование альтернатив

Достигнув ясного понимания своих целей, приняв решение о том, к каким областям проблемы вы хотите обратиться, и, имея достаточную уверенность, что проанализировали основные причины возникновения проблемы, вы должны обдумать возможные дальнейшие пути. Важно разработать достаточно широкий круг вариантов, опираясь на известные или изучаемые концепции, чтобы предложить лучшие способы действий, опыт решения других кейсов, креативные методы (мозговой штурм, аналогия и метафора, синектика и др.).

5. Оценка вариантов и выбор наиболее подходящего

На стадии выбора вариантов определите критерии предпочтительности варианта. Критерии выбора варианта должны быть основаны на том, в какой мере они способствуют решению проблемы в целом, а также по признакам выполнимости, быстроты, эффективности, экономичности. Каждый из критериев необходимо проанализировать с позиций всех групп интересов. При оценке вариантов вы должны подумать о том, как они будут воздействовать не только на центральную проблему, но и на всю ситуацию в целом. Определите вероятные последствия использования ваших вариантов.

6. Презентация выводов Роль обучающегося:

- изучить учебную информацию по теме;
- провести системно — структурированный анализ содержания темы;
- выделить проблему, имеющую интеллектуальное затруднение, согласовать с

преподавателем;

- дать обстоятельную характеристику условий задачи;
- критически осмыслить варианты и попытаться их модифицировать (упростить в плане избыточности);
- выбрать оптимальный вариант (подобрать известные и стандартные алгоритмы действия) или варианты разрешения проблемы (если она не стандартная).

Порядок подготовки презентации

Компьютерную презентацию, сопровождающую выступление докладчика, удобнее всего подготовить в программе MS PowerPoint. Презентация как документ представляет собой последовательность сменяющих друг друга слайдов – то есть электронных страничек, занимающих весь экран монитора (без присутствия панелей программы). Чаще всего демонстрация презентации проецируется на большом экране, реже – раздается собравшимся как печатный материал. Количество слайдов адекватно содержанию и продолжительности выступления (например, для 5-минутного выступления рекомендуется использовать не более 10 слайдов).

На первом слайде обязательно представляется тема выступления и сведения об авторах. Следующие слайды можно подготовить, используя две различные стратегии их подготовки:

- 1 стратегия: на слайды выносятся опорный конспект выступления и ключевые слова с тем, чтобы пользоваться ими как планом для выступления. В этом случае к слайдам предъявляются следующие требования:

- объем текста на слайде – не больше 7 строк;
- маркированный/нумерованный список содержит не более 7 элементов;
- отсутствуют знаки пунктуации в конце строк в маркированных и нумерованных списках;
- значимая информация выделяется с помощью цвета, кегля, эффектов анимации.

Особо внимательно необходимо проверить текст на отсутствие ошибок и опечаток. Основная ошибка при выборе данной стратегии состоит в том, что выступающие заменяют свою речь чтением текста со слайдов.

- 2 стратегия: на слайды помещается фактический материал (таблицы, графики, фотографии и пр.), который является уместным и достаточным средством наглядности, помогает в раскрытии стержневой идеи выступления. В этом случае к слайдам предъявляются следующие требования:

- выбранные средства визуализации информации (таблицы, схемы, графики и

т. д.) соответствуют содержанию;

- использованы иллюстрации хорошего качества (высокого разрешения), с четким изображением (как правило, никто из присутствующих не заинтересован вчитываться в текст на ваших слайдах и всматриваться в мелкие иллюстрации);
- максимальное количество графической информации на одном слайде – 2 рисунка (фотографии, схемы и т.д.) с текстовыми комментариями (не более 2 строк к каждому);
- наиболее важная информация должна располагаться в центре экрана.

Основная ошибка при выборе данной стратегии – «соревнование» со своим иллюстративным материалом (аудитории не предоставляется достаточно времени, чтобы воспринять материал на слайдах). Обычный слайд, без эффектов анимации должен демонстрироваться на экране не менее 10 - 15 секунд. За меньшее время присутствующие не успеют осознать содержание слайда. Если какая-то картинка появилась на 5 секунд, а потом тут же сменилась другой, то аудитория будет считать, что докладчик ее подгоняет. Обратного (позитивного) эффекта можно достигнуть, если докладчик пролистывает множество слайдов со сложными таблицами и диаграммами, говоря при этом «Вот тут приведен разного рода вспомогательный материал, но я его хочу пропустить, чтобы не перегружать выступление подробностями». Правда, такой прием делать в начале и в конце презентации – рискованно, оптимальный вариант – в середине выступления.

Если на слайде приводится сложная диаграмма, ее необходимо предварить вводными словами (например, «На этой диаграмме приводится то-то и то-то, зеленым отмечены показатели А, синим – показатели Б»), с тем, чтобы дать время аудитории на ее рассмотрение, а только затем приступить к ее обсуждению. Каждый слайд, в среднем должен находиться на экране не меньше 40-60 секунд (без учета времени на случайно возникшее обсуждение). В связи с этим лучше настроить презентацию не на автоматический показ, а на смену слайдов самим докладчиком.

Особо тщательно необходимо отнестись к оформлению презентации. Для всех слайдов презентации по возможности необходимо использовать один и тот же шаблон оформления, кегль – для заголовков – не меньше 24 пунктов, для информации не менее 18. В презентациях не принято ставить переносы в словах. Подумайте, не отвлекайте ли вы слушателей своей же презентацией? Яркие краски, сложные цветные построения, излишняя анимация, выпрыгивающий текст или иллюстрация – не самое лучшее дополнение к научному докладу. Также нежелательны звуковые эффекты в ходе демонстрации презентации. Наилучшими являются контрастные цвета фона и текста (белый фон – черный текст; темно-синий фон – светло-желтый текст и т. д.). Лучше не смешивать разные типы

шрифтов в одной презентации. Рекомендуется не злоупотреблять прописными буквами (они читаются хуже).

Неконтрастные слайды будут смотреться тусклыми и невыразительными, особенно в светлых аудиториях. Для лучшей ориентации в презентации по ходу выступления лучше пронумеровать слайды. Желательно, чтобы на слайдах оставались поля, не менее 1 см с каждой стороны. Вспомогательная информация (управляющие кнопки) не должны преобладать над основной информацией (текстом, иллюстрациями). Использовать встроенные эффекты анимации можно только, когда без этого не обойтись (например, последовательное появление элементов диаграммы). Для акцентирования внимания на какой-то конкретной информации слайда можно воспользоваться лазерной указкой.

Диаграммы готовятся с использованием мастера диаграмм табличного процессора MSExcel. Для ввода числовых данных используется числовой формат с разделителем групп разрядов. Если данные (подписи данных) являются дробными числами, то число отображаемых десятичных знаков должно быть одинаково для всей группы этих данных (всего ряда подписей данных). Данные и подписи не должны накладываться друг на друга и сливаться с графическими элементами диаграммы. Структурные диаграммы готовятся при помощи стандартных средств рисования пакета MSOffice. Если при форматировании слайда есть необходимость пропорционально уменьшить размер диаграммы, то размер шрифтов реквизитов должен быть увеличен с таким расчетом, чтобы реальное отображение объектов диаграммы соответствовало значениям, указанным в таблице. В таблицах не должно быть более 4 строк и 4 столбцов — в противном случае данные в таблице будет просто невозможно увидеть. Ячейки с названиями строк и столбцов и наиболее значимые данные рекомендуется выделять цветом.

Табличная информация вставляется в материалы как таблица текстового процессора MSWord или табличного процессора MSExcel. При вставке таблицы как объекта и пропорциональном изменении ее размера реальный отображаемый размер шрифта должен быть не менее 18 pt. Таблицы и диаграммы размещаются на светлом или белом фоне.

Если Вы предпочитаете воспользоваться помощью оператора (что тоже возможно), а не листать слайды самостоятельно, очень полезно предусмотреть ссылки на слайды в тексте доклада («Следующий слайд, пожалуйста...»).

Заключительный слайд презентации, содержащий текст «Спасибо за внимание» или «Конец», вряд ли приемлем для презентации, сопровождающей публичное выступление, поскольку завершение показа слайдов еще не является завершением выступления. Кроме того, такие слайды, так же как и слайд «Вопросы?», дублируют устное сообщение. Оптимальным вариантом представляется повторение первого слайда в конце презентации,

поскольку это дает возможность еще раз напомнить слушателям тему выступления и имя докладчика и либо перейти к вопросам, либо завершить выступление.

Для показа файл презентации необходимо сохранить в формате «Демонстрация PowerPoint» (Файл — Сохранить как — Тип файла — Демонстрация PowerPoint). В этом случае презентация автоматически открывается в режиме полноэкранного показа (slideshow) и слушатели избавлены как от вида рабочего окна программы PowerPoint, так и от потерь времени в начале показа презентации.

После подготовки презентации полезно проконтролировать себя вопросами:

- удалось ли достичь конечной цели презентации (что удалось определить, объяснить, предложить или продемонстрировать с помощью нее?);
- к каким особенностям объекта презентации удалось привлечь внимание аудитории?
- не отвлекает ли созданная презентация от устного выступления? После подготовки презентации необходима репетиция выступления.

ПОДГОТОВКА К ПРАКТИЧЕСКИМ ЗАНЯТИЯМ

Как готовиться к практическому занятию.

1. Внимательно прочтите вопросы к заданию.
2. Подберите литературу, не откладывая ее поиски на последний день.
3. Прочтите указанную литературу, определите основной источник по каждому вопросу, делая выписки на листах или карточках, нумеруйте их пунктами плана, к которому они относятся.
4. Оформляя выписки, не забудьте записать автора, название, год и место издания, том, страницу.
5. При чтении найдите в словарях значение новых слов или слов, недостаточно вам известных.
6. Просматривая периодическую печать, делайте вырезки по теме.
7. Проверьте, на все ли вопросы плана у вас есть ответы.
8. На полях конспекта, выписок запишите вопросы, подчеркните спорные положения в тексте.

ТРЕБОВАНИЯ К ВЫСТУПЛЕНИЮ

Перечень требований к любому выступлению обучающегося примерно таков:

- связь выступления с предшествующей темой или вопросом;
- раскрытие сущности проблемы;
- методологическое значение для научной, профессиональной и практической

деятельности.

Важнейшие требования к выступлениям студентов – самостоятельность в подборе фактического материала и аналитическом отношении к нему, умение рассматривать примеры и факты во взаимосвязи и взаимообусловленности, отбирать наиболее существенные из них.

Приводимые участником практического занятия примеры и факты должны быть существенными, по возможности перекликаться с профилем обучения. Примеры из области наук, близких к будущей специальности обучающегося, из сферы познания, обучения поощряются руководителем семинара. Выступление обучающегося должно соответствовать требованиям логики. Четкое вычленение излагаемой проблемы, ее точная формулировка, неукоснительная последовательность аргументации именно данной проблемы, без неоправданных отступлений от нее в процессе обоснования, безусловная доказательность, непротиворечивость и полнота аргументации, правильное и содержательное использование понятий и терминов.

Памятка участнику дискуссии.

1. Прежде чем выступать, четко определите свою позицию.
2. Проверьте, правильно ли вы понимаете проблему.
3. Внимательно слушайте оппонента, затем излагайте свою точку зрения.
4. Помните, что лучшим способом доказательства или опровержения являются бесспорные факты.
5. Не забывайте о четкой аргументации и логике.
6. Спорьте честно и искренне, не искажайте мыслей оппонентов.
7. Говорите ясно, точно, просто, отчетливо, своими словами, не «по бумажке».
8. Имейте мужество признать правоту оппонента, если вы не правы.
9. Никогда не «навешивайте ярлыков», не допускайте грубостей и насмешек.
10. Заканчивая выступления, подведите итоги и сформулируйте выводы.

8 Оценочные материалы для текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся по учебной дисциплине

Для оценки полученных знаний и освоения учебного материала по дисциплине используются следующие формы обязательного контроля: текущий контроль и промежуточная аттестация.

Успешность изучения дисциплины, завершающейся зачетом, оценивается суммой баллов исходя из 100 максимально возможных и включает две составляющие:

Итоговая оценка = Работа во время изучения дисциплины (60) + Ответ при

промежуточной аттестации (40).

8.1 Текущий контроль

Текущий контроль обеспечивает оценивание хода освоения дисциплины. Основной задачей текущего контроля является повышение качества знаний и практических умений, развитие навыков самостоятельной работы, обеспечение обратной связи между преподавателем и слушателем в ходе изучения дисциплины.

К формам текущего контроля относится: выполнение кейсов.

Текущий контроль проводит преподаватель, ответственный за реализацию дисциплины. Текущий контроль проводится:

- во время аудиторных занятий в соответствии с расписанием учебных занятий.

Описание работ	Максимальное количество баллов
1. Выполнение кейса по теме № 2	30
2. Выполнение кейса по теме № 3	30
Итого текущий контроль:	60

КОНТРОЛЬНЫЕ ЗАДАНИЯ

Выполнение кейса по теме № 2

Кейс «Компания «АСКОНА»

Компания «Аскона» - крупнейшая фабрика по производству ортопедических матрасов в Восточной Европе.

Ценовая политика «Асконы» сделает покупку максимально доступной: в нашем ассортименте присутствуют как экономичные модели матрасов, так и элитные варианты для самых взыскательных клиентов.

«Аскона» - это гарантия полноценного отдыха: каждый третий россиянин спит на матрасе «Аскона». Более 700 магазинов по всей России и в странах СНГ.

Важные результаты работы компании:

1. На сегодняшний день ассортимент ортопедических матрасов превышает 800 различных моделей: беспружинные и с независимым пружинным блоком из высокотехнологичного материала Taktile.

2. Разработана коллекция матрасов Mediflex, рекомендованных для профилактики и комплексного лечения заболеваний позвоночника и опорно-двигательного аппарата.

3. Также компания является производителем детских матрасов. Это позволяет поддерживать доступные цены при высоком качестве на детские матрасы всех размеров Mediflex, в кроватку для малышей и др.

4. Получена лицензия на производство американских матрасов Serta, самых продаваемых матрасов в мире.

5. Подписано лицензионное соглашение с одной из лучших элитных марок матрасов King Koil. На базе «Асконы» создан уникальный и единственный цех в России по производству американских матрасов премиум-класса King Koil.

6. Строгий контроль качества продукции в собственной лаборатории сна, единственной в России испытательной лаборатории для мягкой мебели, сертифицированной ISO тестирующей по европейским стандартам.

Дополнительные материалы по компании «Аскона» находятся на сайте компании.

Слушатели разбиваются на группы и в результате группового обсуждения ситуации в компании «Аскона» формируют список факторов рисков.

По материалам компании «Аскона» по данной компетенции на занятии обсуждаются проблемы:

1. какие объективные и субъективные факторы влияют на появление рисков в деятельности компании;
2. какие подходы могут быть использованы для выявления факторов риска;
3. в чем причины появления этих рисков;
4. какие последствия могут быть получены в результате реализации этих рисков.

Выполнение кейса по теме № 3

Кейс «Риски СИБУРа».

Объектом кейс-ситуации является деятельность менеджмента по повышению эффективности управления компании «СИБУР».

Предмет кейс-ситуации – факторы риска при реализации поставленных целей и стратегии развития компании, их анализ и оценка, а также разработка мероприятий по снижению уровня риска в деятельности компании «СИБУР».

Цель кейс-ситуации - привитие компетенций по выявлению, анализу, оценке и разработке мероприятий по снижению уровня риска на примере деятельности компании «СИБУР» по достижению поставленных целей.

Задание на решение кейса «Риски СИБУРа»:

1. выявить факторы риска в деятельности компании «СИБУР»;
2. оценить выявленные факторы риска по степени опасности;
3. разработать мероприятия по снижению степени опасности рисков; проконтролировать и оценить эффективность предлагаемых мероприятий.

8.2 Промежуточная аттестация

Целью промежуточной аттестации является проверка усвоения обучающимися знаний по всем темам учебной дисциплины и уровня формирования всех компетенций, закрепленных за данной дисциплиной.

Перед допуском на промежуточную аттестацию каждый обучающийся оценивается совокупной оценкой (совокупным баллом) по результатам текущего контроля. Промежуточная аттестация по учебной дисциплине проводится в форме дифференцированного зачета.

ВОПРОСЫ ДЛЯ ЗАЧЕТА

- В чем состоит сущность, содержание и причины появления финансовых угроз и рисков в деятельности компаний?
- Дайте понятие и определение риска, причин риска, цели и задачи риск-менеджмента?
- Опишите общую схему построения комплексной системы риск-менеджмента в компании?
- В чем заключается концепция приемлемого риска?
- Назовите перечень факторов риска?
- В чем заключается оценка и анализ факторов риска?
- С помощью каких мероприятий возможно уменьшение степени опасности рисков?
- Перечислите стратегические и тактические методы по снижению степени опасности рисков?
- Расскажите про современные взгляды на организацию риск-менеджмента в компании?
- Назовите требования к организации построения системы риск-менеджмента?
- В чем состоят цели и задачи риск-менеджмента?
- Какие бывают организационные структуры риск-менеджмента?
- Назовите основные тенденции развития риск-менеджмента в России и мире?

9 Критерии оценки качества знаний для контроля успеваемости обучающихся

Результаты промежуточной аттестации могут быть оценены: «зачтено», «не зачтено», «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно».

Оценка по дисциплине строится на основе 100-балльной системы оценивания, с последующим переводом в 5-тибалльную систему.

Соответствие 100-балльной и 5-тибалльной систем оценивания.

Уровень оценки по 100-балльной системе	Объяснение	5-ти балльная шкала	Соответствие европейской шкале оценок	Соответствие системе зачтено/не зачтено
86 и выше	Отлично	5	A (86-100)	Зачтено (56-100)
71-85	Хорошо	4	B (80-85); C (71-79)	
56-70	Удовлетворительно	3	D (65-70); E (56-64)	
0-55	Неудовлетворительно	2	F (0-55)	Не зачтено (0-55)

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

МАРКЕТИНГОВЫЕ ИССЛЕДОВАНИЯ

1 Цель изучения учебной дисциплины

Цель дисциплины – формирование у слушателей понимания основных маркетинговых показателей для перспективной и текущей оценки рынка, навыков разработки плана исследования и рекомендаций по итогам анализа с целью минимизации рисков при принятии управленческих решений, а также отработка навыков применения основных методик анализа уровня конкуренции, определения целевых сегментов, оценки потребительских групп, их лояльности.

2 Планируемые результаты освоения учебной дисциплины

Формируемые компетенции	Перечень планируемых результатов освоения дисциплины
ОПК-4 Способен руководить проектной и процессной деятельностью в организации с использованием современных практик управления, лидерских и коммуникативных навыков, выявить и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности и соответствующих им бизнес-модели организаций	Знать: базовые понятия, основные концепции, принципы и функции маркетинга; понятие комплекса маркетинга, его элементы, их взаимосвязь; сущность и составляющие модели поведения потребителей (в частности, учитывающие систему потребностей человека); этапы процесса принятия решений о покупке и действия производителя товара на каждом из этих этапов; смысл и критерии сегментирования рынка; понятие целевого сегмента. Уметь: анализировать актуальную информацию о маркетинговых объектах; проводить сегментирование рынка, изучать конкурентов и рассчитывать конкурентоспособность своего продукта; прогнозировать изменения в макросреде и на рынке. Иметь практический опыт: использования в профессиональной деятельности основных принципов и методов планирования и организации маркетинга.
ПК-5 – способен к комплексной оценке эффективности управления рисками в организации, включающей идентификацию, анализ и ранжирование рисков, а также разработку и внедрение стратегий их минимизации.	Знать: принципы формирования стратегий изменений; инструментарий эффективного управления персоналом и увеличения производительности труда; принципы эффективной коммуникации; нормативные и законодательные требования в области управления рисками и способность применять их на практике. Уметь: формулировать, анализировать и оценивать бизнес-коммуникации внутри и вне организации; создавать и распространять позитивный имидж и репутацию компании; проводить всесторонний анализ внутренних и внешних факторов риска с использованием современных методик и инструментов; формировать четкие и обоснованные рекомендации по улучшению системы управления рисками на основе полученных данных; структурировать и представлять результаты оценки рисков в понятной и доступной форме для различных уровней управления организации. Практический опыт: анализ и оценка ключевых показателей эффективности коммуникативных процессов; саморазвитие и формирование эмоционального интеллекта; взаимодействие с органами управления для обеспечения эффективного внедрения рекомендаций и мониторинга их исполнения.

3 Используемые методы обучения

Дисциплина предусматривает использование различных методов обучения. Наиболее важные теоретические вопросы будут рассмотрены в ходе лекций. Практические навыки будут разрабатываться при помощи следующих методов: выполнение контрольных заданий.

4 Формы контроля по дисциплине

Текущий контроль – выполнение контрольных заданий.

Промежуточная аттестация – дифференцированный зачет.

5 Перечень самостоятельных работ и «Портфолио», формируемый в процессе изучения дисциплины

В процессе изучения дисциплины не предусмотрена подготовка документов для личного «портфолио».

6 Содержание учебной дисциплины

6.1 Распределение учебного времени, выделенного на контактную работу обучающихся с преподавателем, на самостоятельную работу обучающихся

Наименование разделов и тем		Всего часов	Контактные часы	Трудоемкость (часы)					Форма ТК, ПА
				ЛК	ПР	Конс.	ПА	СР	
1.	Методы сегментации потребительских групп и оценка потенциала рынка	12	6	2	4			6	Выполнение контрольного задания
2.	Качественные и количественные исследования: специфика, методики, практика применения	12	6	2	4			6	Выполнение контрольного задания
3.	Анализ конкурентов: источники информации, методы оценки. Методика выделения стратегических групп конкурентов.	12	10	2	8			2	
4.	Формирование плана проведения маркетинговых исследований. Контроль и оценка эффективности принимаемых управленческих решений.	16	14	4	10			2	
	Промежуточная аттестация	4	2				2	2	ДЗ
	Итого:	56	38	10	26		2	18	

6.2 Содержание тем учебной дисциплины

Тема 1. Методы сегментации потребительских групп и оценка потенциала рынка

Изменения в подходе к сегментации клиентов. Типичные ошибки сегментации. Базовые критерии сегментации потребителей на рынках B2B и B2C: обоснованный выбор. Основные методы сегментации. Алгоритм отбора целевых клиентских сегментов рынка.

Составление и сравнение «профилей» сегментов потребителей. Определение емкости рынков и рыночных сегментов: базовые подходы, их преимущества и недостатки. Прогнозирование потенциальной емкости рынка.

Тема 2. Качественные и количественные исследования: специфика, методики, практика применения

Виды и специфика маркетинговых исследований: качественные и количественные.

Планирование: алгоритм подготовки и проведения исследования. Основные источники информации и методы ее сбора. Основные достоинства и недостатки. Правила разработки анкетных материалов на рынке B2B и B2C. Особенности формулировки вопросов.

Тема 3. Анализ конкурентов: источники информации, методы оценки. Методика выделения стратегических групп конкурентов

Оценка и анализ деятельности конкурентов: оценка конкурентоспособности компании. Определение ключевых факторов успеха. Методика оценки: определение стратегических групп конкурентов. Основные показатели конкурентного анализа.

Тема 4. Формирование плана проведения маркетинговых исследований. Контроль и оценка эффективности принимаемых управленческих решений

Интерпретация результатов исследования и оформление отчета, презентация результатов. Заметки практика: исследования с небольшим бюджетом, исследования своими силами. Расчет эффективности проведения программы лояльности и удержания клиентов по методу ROMI. Контроль и оценка эффективности принимаемых управленческих решений.

7 Учебно-методическое и информационное обеспечение учебной дисциплины

7.1 Перечень учебных изданий, информационно-справочных систем, Интернет-ресурсов

Нормативно-правовые акты

Основная литература

1 Игрунова, О. М. Методика и практика проведения маркетинговых исследований различных рынков товаров и услуг [Электронный ресурс]: учебное издание / О. М. Игрунова. – 2-е изд., стер. – Москва; Берлин: Директ- Медиа, 2020. – Ч. 1. – 102 с. – ISBN 978-5-4475-6041-6. – Режим доступа :

<http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=436772>

2 Коротков, А. В. Маркетинговые исследования [Электронный ресурс]: учебное пособие / А. В. Коротков. – Москва: Юнити-Дана, 2021. – 303 с. – ISBN 5-238-

00810-4. – Режим доступа : <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=119143>

3 Котлер, Ф., Маркетинг менеджмент / А Котлер, К. Л. Келлер; пер. с англ. - 14-е изд., испр. и доп. – Санкт-Петербург: Питер, 2019. – 800 с. - (Классический зарубежный учебник). – ISBN 978-5-496-00177-9

4 Красина, Ф. А. Маркетинговые исследования [Электронный ресурс]: учебное пособие / Ф. А. Красина. – 2-е изд., доп. – Томск: Эль Контент, 2019. – 126 с. – ISBN 978-5-4332-0250-4. – Режим доступа : <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=480760>

5 Ноздрева, Р. Б. Маркетинг [Электронный ресурс]: учебник / Р. Б. Ноздрева. – Москва: Аспект Пресс, 2021. – 448 с. – ISBN 978-5-7567-0829-5. – Режим доступа : <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=456634>

6 Скворцова, Н. А. Маркетинговая деятельность предприятия, как современная сфера бизнеса [Электронный ресурс]: учебное пособие / Н. А. Скворцова. – Москва; Берлин: Директ-Медиа, 2022. – 325 с. – ISBN 978-5-4475-5240-4. – Режим доступа : <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=363029>

Дополнительная литература

1. Горочкин, П. П. Использование компьютерной сети Internet в маркетинговых исследованиях [Электронный ресурс] / П. П. Горочкин. – Москва: Лаборатория книги, 2022. – 91 с. – ISBN 978-5-504-00218-7. – Режим доступа : <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=140258>

2. Ким, С. А. Маркетинг [Электронный ресурс]: учебник / С. А. Ким. – Москва: Дашков и Ко, 2019. – 258 с. – ISBN 978-5394-02014-8. – Режим доступа : <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=454084>

3. Максименко, А. А. Маркетинговые исследования в сфере розничной торговли [Электронный ресурс]: учебное пособие / А. А. Максименко, Е. Г. Пичугина. – Кострома: КГУ им. Н. А. Некрасова, 2021. – 140 с. – ISBN 978-5-7591-1315-7. – Режим доступа : <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=275641>

4. Наумова, Л. М. Проектирование маркетинговых исследований [Электронный ресурс]: учебное пособие / Л. М. Наумова. – Йошкар-Ола: ПГТУ, 2020. – 248 с. – ISBN 978-5-8158-1425-7. – Режим доступа : <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=439278>

5. Смирнова, Е. В. Стратегическое планирование на предприятии: инструменты реализации [Электронный ресурс] / Е. В. Смирнова, М. А. Чекалина, Е. В. Чмышенко. – Оренбург: ОГУ, 2020. – 212 с. – ISBN 978-5-7410-1556-8. – Режим доступа : <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=469658>

Интернет ресурсы

1. Росбизнесконсалтинг (РБК). – Режим доступа : <http://www.rbc.ru/>

2. Энциклопедия маркетинга. – Режим доступа : <http://www.marketing.spb.ru>
3. Корпоративный менеджмент: финансы, бизнес-планы, управление компаниями. – Режим доступа : <http://cfin.ru>
4. RAEX (Эксперт РА): рейтинговое агентство. – Режим доступа : www.raexpert.ru
5. BMRC: маркетинговые исследования в России. – Режим доступа : <http://www.bma.ru>
6. DueMarx: маркетинговая компания: бизнес – разведка. – Режим доступа : <http://www.r-techno.com/>

7.2 Учебно-методическое обеспечение учебной дисциплины

В программе учебной дисциплины предусмотрен следующий раздаточный материал для обучающихся: краткий конспект лекции в виде слайдового или текстового материала.

Указанные материалы размещаются в электронной информационно-образовательной среде ПО АНО «Международная Академия цифровой экономики МАКСИМУМ».

Каждый обучающийся имеет доступ к ЭИОС и электронно-библиотечной системе, которые обеспечивают возможность индивидуального доступа, для каждого обучающегося из любой точки, в которой имеется доступ к сети Интернет.

7.3 Материально-техническое обеспечение учебной дисциплины

Материально-техническое обеспечение учебной дисциплины включает в себя:

Учебные аудитории для проведения занятий лекционного типа, практических занятий, текущего контроля и промежуточной аттестации: мебель аудиторная (столы, стулья, доска аудиторная), стол преподавателя, стул преподавателя, персональный компьютер, мультимедийное оборудование (проектор, экран).

Помещение для самостоятельной работы обучающихся: специализированная мебель и компьютерная техника с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду ПО АНО «Международная Академия цифровой экономики МАКСИМУМ».

7.4 Методические рекомендации преподавателям

Перед началом изучения дисциплины преподаватель должен ознакомить обучающихся с видами учебной и самостоятельной работы, перечнем литературы и интернет-ресурсов, а также раздаточных материалов, размещенных в электронной информационно-образовательной среде, формами текущей и промежуточной аттестации, с критериями оценки качества знаний для итоговой оценки по дисциплине.

При проведении лекций, преподаватель:

- 1) формулирует тему и цель занятия;
- 2) излагает основные теоретические положения;
- 3) с помощью мультимедийного оборудования и/или под запись дает определения основных понятий, расчетных формул;
- 4) проводит примеры из отечественного и зарубежного опыта, дает текущие статистические данные для наглядного и образного представления изучаемого материала;
- 5) в конце занятия дает вопросы для самостоятельного изучения.

При проведении практических занятий, преподаватель:

- 1) формулирует тему и цель занятия;
- 2) предлагает обучающимся ответить на вопросы, вынесенные на практическое занятие;
- 3) организует дискуссию по наиболее сложным вопросам;
- 4) предлагает обучающимся провести обобщение изученного материала.

В случае проведения аудиторных занятий (как лекций, так и практических занятий) с использованием активных методов обучения (деловых игр, кейсов, мозговых атак, игрового проектирования и др.) преподаватель:

- 1) предлагает обучающимся разделиться на группы;
- 2) предлагает обсудить сформулированные им проблемы согласно теме лекции (практического занятия), раскрывая актуальность проблемы и ее суть, причины, ее вызывающие, последствия и пути решения;
- 3) организует межгрупповую дискуссию;
- 4) проводит обобщение с оценкой результатов работы обучающихся в группах и полученных основных выводов и рекомендаций по решению поставленных проблем.

Перед выполнением внеаудиторной самостоятельной работы преподаватель проводит инструктаж (консультацию) с определением цели задания, его содержания, сроков выполнения, основных требований к результатам работы, критериев оценки, форм контроля и перечня источников и литературы.

Для оценки полученных знаний и освоения учебного материала по каждому разделу и в целом по дисциплине преподаватель использует формы текущего, промежуточного и итогового контроля знаний обучающихся.

В процессе освоения учебной дисциплины используются такие виды учебной работы, как лекции, практические работы, а также различные виды самостоятельной работы обучающихся по заданию преподавателя, направленные на развитие навыков использования профессиональной лексики, закрепление практических профессиональных знаний и умений.

7.5 Методические рекомендации обучающимся по освоению дисциплины/модуля и самостоятельной работы

ОБЩИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ

Успешное освоение курса предполагает активное, творческое участие обучающегося на всех этапах ее освоения путем планомерной, повседневной работы. При подготовке к аудиторным занятиям, непосредственно в ходе проведения лекций и практических занятий, а также в ходе самостоятельной работы обучающиеся должны пользоваться учебной литературой (согласно утвержденному перечню основной и дополнительной литературы по данному курсу), учебно-методическими материалами (включая данную рабочую программу), которые размещены в электронной информационно-образовательной среде.

ПРАВИЛА КОНСПЕКТИРОВАНИЯ

Конспект является письменным текстом, в котором кратко и последовательно изложено содержание основного источника информации. Конспектировать – значит приводить к некоему порядку сведения, почерпнутые из оригинала. В основе процесса лежит систематизация прочитанного или услышанного. Записи могут делаться как в виде точных выдержек, цитат, так и в форме свободной подачи смысла. Манера написания конспекта, как правило, близка к стилю первоисточника. Если конспект составлен правильно, он должен отражать логику и смысловую связь записываемой информации.

В хорошо сделанных записях можно с легкостью обнаружить специализированную терминологию, понятно растолкованную и четко выделенную для запоминания значений различных слов. Используя законспектированные сведения, легче создавать значимые творческие или научные работы, различные рефераты и статьи.

Виды конспектов:

Нужно уметь различать конспекты и правильно использовать ту категорию, которая лучше всего подходит для выполняемой работы.

ПЛАНОВЫЙ. Такой вид изложения на бумаге создается на основе заранее составленного плана материала, состоит из определенного количества пунктов (с заголовками) и подпунктов. В процессе конспектирования каждый заголовок раскрывается – дополняется коротким текстом, в конечном итоге получается стройный план-конспект. Именно такой вариант больше всего подходит для срочной подготовки к публичному выступлению или семинару. Естественно, чем последовательнее будет план (его пункты должны максимально раскрывать содержание), тем связаннее и полноценнее будет ваш доклад. Специалисты рекомендуют наполнять плановый конспект пометками, в которых будут указаны все используемые вами источники, т. к. со временем трудно восстановить их по памяти.

СХЕМАТИЧЕСКИЙ ПЛАНОВЫЙ. Эта разновидность конспекта выглядит так: все пункты плана представлены в виде вопросительных предложений, на которые нужно дать ответ. Изучая материал, вы вносите короткие пометки (2-3 предложения) под каждый пункт вопроса. Такой конспект отражает структуру и внутреннюю взаимосвязь всех сведений и способствует хорошему усвоению информации.

ТЕКСТУАЛЬНЫЙ. Подобная форма изложения насыщеннее других и составляется из отрывков и цитат самого источника. К текстуальному конспекту можно легко присоединить план, либо наполнить его различными тезисами и терминами. Он лучше всего подходит тем, кто изучает науку или литературу, где цитаты авторов всегда важны. Однако такой конспект составить непросто. Нужно уметь правильно отделять наиболее значимые цитаты таким образом, чтобы в итоге они дали представление о материале в целом.

ТЕМАТИЧЕСКИЙ. Такой способ записи информации существенно отличается от других. Суть его – в освещении какого-нибудь определенного вопроса; при этом используется не один источник, а несколько. Содержание каждого материала не отражается, ведь цель не в этом. Тематический конспект помогает лучше других анализировать заданную тему, раскрывать поставленные вопросы и изучать их с разных сторон. Однако будьте готовы к тому, что придется переработать немало литературы для полноты и целостности картины, только в этом случае изложение будет обладать всеми достоинствами.

СВОБОДНЫЙ. Этот вид конспекта предназначен для тех, кто умеет использовать сразу несколько способов работы с материалом. В нем может содержаться что угодно – выписки, цитаты, план и множество тезисов. Вам потребуется умение быстро и лаконично излагать собственную мысль, работать с планом, авторскими цитатами. Считается, что подобное фиксирование сведений является наиболее целостным и полновесным.

Правила конспектирования

1. Внимательно прочитайте текст. Попутно отмечайте непонятные места, новые слова, имена, даты.
2. Наведите справки о лицах, событиях, упомянутых в тексте. При записи не забудьте вынести справочные данные на поля.
3. При первом чтении текста составьте простой план. При повторном чтении постарайтесь кратко сформулировать основные положения текста, отметив аргументацию автора.
4. Заключительный этап конспектирования состоит из перечитывания ранее отмеченных мест и их краткой последовательной записи.

5. При конспектировании надо стараться выразить авторскую мысль своими словами.

6. Стремитесь к тому, чтобы один абзац авторского текста был передан при конспектировании одним, максимум двумя предложениями.

При конспектировании лекций рекомендуется придерживаться следующих основных правил.

1. Не начинайте записывать материал с первых слов преподавателя, сначала выслушайте его мысль до конца и постарайтесь понять ее.

2. Приступайте к записи в тот момент, когда преподаватель, заканчивая изложение одной мысли, начинает ее комментировать.

3. В конспекте обязательно выделяются отдельные части. Необходимо разграничивать заголовки, подзаголовки, выводы, обособлять одну тему от другой.

Выделение можно делать подчеркиванием, другим цветом (только не следует превращать текст в пестрые картинки). Рекомендуется делать отступы для обозначения абзацев и пунктов плана, пробельные строки для отделения одной мысли от другой, нумерацию. Если определения, формулы, правила, законы в тексте можно сделать более заметными, их заключают в рамку. Со временем у вас появится своя система выделений.

4. Создавайте ваши записи с использованием принятых условных обозначений. Конспектируя, обязательно употребляйте разнообразные знаки (их называют сигнальными). Это могут быть указатели и направляющие стрелки, восклицательные и вопросительные знаки, сочетания PS (послесловие) и NB (обратить внимание). Например, слово «следовательно» вы можете обозначить математической стрелкой $\Rightarrow$. Когда вы выработаете свой собственный знаковый набор, создавать конспект, а после и изучать его будет проще и быстрее.

5. Не забывайте об аббревиатурах (сокращенных словах), знаках равенства и неравенства, больше и меньше.

6. Большую пользу для создания правильного конспекта дают сокращения. Однако будьте осмотрительны. Знатоки считают, что сокращение типа «д-ть» (думать) и подобные им использовать не следует, так как впоследствии большое количество времени уходит на расшифровку, а ведь чтение конспекта не должно прерываться посторонними действиями и размышлениями. Лучше всего разработать собственную систему сокращений и обозначать ими во всех записях одни и те же слова (и не что иное). Например, сокращение «г-ть» будет всегда и везде словом «говорить», а большая буква «Р» – словом «работа».

7. Бесспорно, организовать хороший конспект помогут иностранные слова. Наиболее применяемые среди них – английские. Например, сокращенное «ок» успешно

обозначает слова «отлично», «замечательно», «хорошо».

8. Нужно избегать сложных и длинных рассуждений.

9. При конспектировании лучше пользоваться повествовательными предложениями, избегать самостоятельных вопросов. Вопросы уместны на полях конспекта.

10. Не старайтесь зафиксировать материал дословно, при этом часто теряется главная мысль, к тому же такую запись трудно вести. Отбрасывайте второстепенные слова, без которых главная мысль не теряется.

11. Если в лекции встречаются непонятные вам термины, оставьте место, после занятий уточните их значение у преподавателя.

САМОПОДГОТОВКА К ТЕКУЩЕМУ КОНТРОЛЮ

Просмотрите конспект сразу после занятий. Пометьте материал конспекта лекций, который вызывает затруднения для понимания. Попытайтесь найти ответы на затруднительные вопросы, используя предлагаемую литературу. Постарайтесь разобраться с непонятным материалом, в частности новыми терминами. Часто незнание терминологии мешает воспринимать материал на теоретических и лабораторно-практических занятиях на должном уровне. Если самостоятельно не удалось разобраться в материале, сформулируйте вопросы и обратитесь на текущей консультации или на ближайшей лекции за помощью к преподавателю.

Каждую неделю рекомендуется отводить время для повторения пройденного материала, проверяя свои знания, умения и навыки по контрольным вопросам.

Ответьте на контрольные вопросы для самопроверки, имеющиеся в учебнике или предложенные в данных методических рекомендациях.

Кратко перескажите содержание изученного материала «своими словами». Заучите «рабочие определения» основных понятий, законов.

Освоив теоретический материал, приступайте к выполнению заданий, упражнений; решению задач, расчетов самостоятельной работы, составлению графиков, таблиц и т.д.

ВЫПОЛНЕНИЕ ПИСЬМЕННОГО ЗАДАНИЯ (РАСЧЕТНО-ГРАФИЧЕСКОЕ ЗАДАНИЕ, КОНТРОЛЬНАЯ РАБОТА, ЗАПОЛНЕНИЕ РАБОЧЕЙ ТЕТРАДИ, ТВОРЧЕСКОЕ ЗАДАНИЕ, ПРЕЗЕНТАЦИЯ И ПР.)

Общие рекомендации

Внимательно прочитайте материал по конспекту, составленному на учебном занятии.

Прочитайте тот же материал по учебнику, учебному пособию.

Постарайтесь разобраться с непонятным материалом, в частности новыми

терминами. Часто незнание терминологии мешает воспринимать материал на теоретических и лабораторно-практических занятиях на должном уровне.

Ответьте на контрольные вопросы для самопроверки, имеющиеся в учебнике или предложенные в данных методических рекомендациях.

Кратко перескажите содержание изученного материала «своими словами». Заучите «рабочие определения» основных понятий, законов.

Освоив теоретический материал, приступайте к выполнению заданий, упражнений; решению задач, расчетов самостоятельной работы, составлению графиков, таблиц, презентаций и т.д.

Решение задач

При самостоятельном решении задач нужно обосновывать каждый этап решения, исходя из теоретических положений курса. Если студент видит несколько путей решения проблемы (задачи), то нужно сравнить их и выбрать самый рациональный. Полезно до начала вычислений составить краткий план решения проблемы (задачи).

Решение проблемных задач или примеров следует излагать подробно, вычисления располагать в строгом порядке, отделяя вспомогательные вычисления от основных. Решения при необходимости нужно сопровождать комментариями, схемами, чертежами и рисунками.

Следует помнить, что решение каждой учебной задачи должно доводиться до окончательного логического ответа, которого требует условие, и по возможности с выводом.

Полученный ответ следует проверить способами, вытекающими из существа данной задачи. Полезно также (если возможно) решать несколькими способами и сравнить полученные результаты.

Решение задач данного типа нужно продолжать до приобретения твердых навыков в их решении.

Задача – это цель, заданная в определенных условиях, решение задачи – процесс достижения поставленной цели, поиск необходимых для этого средств.

Алгоритм решения задач:

1. Внимательно прочитайте условие задания и уясните основной вопрос, представьте процессы и явления, описанные в условии.
2. Повторно прочтите условие для того, чтобы чётко представить основной вопрос, проблему, цель решения, заданные величины, опираясь на которые можно вести поиски решения.
3. Произведите краткую запись условия задания.

4. Если необходимо составьте таблицу, схему, рисунок или чертёж.
5. Определите метод решения задания, составьте план решения.
6. Запишите основные понятия, формулы, описывающие процессы, предложенные заданной системой.
7. Найдите решение в общем виде, выразив искомые величины через заданные.
9. Проверьте правильность решения задания.
10. Произведите оценку реальности полученного решения.
11. Запишите ответ.

Проблема - вид интеллектуальных задач, характеризующийся отсутствием готовых средств решения.

Алгоритм решения проблемной ситуации:

1. Осознание проблемной ситуации.
2. Анализ условий, выделение того, что известно, и того, что неизвестно, в результате чего проблема превращается в задачу.
3. Ограничение зоны поиска.
4. Формулирование гипотез как предположения о способах решения задачи.
5. Реализация гипотезы.
6. Проверка, в которой гипотеза соотносится с исходными условиями.

Если проверка подтверждает гипотезу, то осуществляется реализация решения. Если нет – то процесс решения продолжается снова и происходит до тех пор, пока решение не будет окончательно согласовано с условиями задачи.

Порядок выполнения контрольной работы

Приступать к написанию контрольной работы следует лишь после изучения основных тем дисциплины, основываясь на учебнике (учебном пособии) из списка основной литературы, рекомендованной по данному курсу, дополнительной учебной литературы, и нормативного материала по избранной теме (при наличии такой необходимости). Список рекомендуемой преподавателем научной литературы необходимо рассматривать как основу для самостоятельного поиска и анализа.

Подбор материала и план контрольной работы разрабатывается студентом самостоятельно, что дает преподавателю основание оценить степень усвоения изученного материала. При написании контрольной работы студенту следует проявить самостоятельность и не прибегать к простому переписыванию литературы. Преподаватель вправе учитывать качество проделанной работы при сдаче студентом зачета или экзамена по соответствующей дисциплине.

Введение контрольной работы должно содержать формулировку контрольного

задания, краткое изложение цели контрольной работы.

Основная часть контрольной работы должна содержать базовые определения, доказательства, описание методики расчётов. В ходе написания основной части следует давать ссылки на используемые источники информации. В этой части следует также изложить ход собственных рассуждений, описать последовательность расчётов, привести промежуточные доказательства и результаты решения поставленной задачи.

В заключении следует сформулировать краткие выводы по проделанной работе и привести список использованных источников информации.

Типичными ошибками при выполнении контрольной работы являются:

- несоответствие содержания контрольной работы цели и поставленным задачам;
- неверное решение предложенных задач;
- нарушение установленных требований к оформлению работы;
- использование информации без ссылок на источник информации.

Порядок решения кейсов

При решении кейса студенты должны:

- 1) представить рассуждение по поводу: необходимости дополнительных данных и источников их получения; прогнозов относительно субъектов и/или причин возникновения ситуации;
- 2) продемонстрировать умения использовать системный подход, ситуативный подход, широту взглядов на проблему;
- 3) подготовить программу действий, направленную на реализацию, например, аналитического метода решения проблемы: проанализировать все доступные данные, превратить их в информацию; определить проблему; прояснить и согласовать цели; выдвинуть возможные альтернативы; оценить варианты и выбрать один из них.

Независимо от природы, предоставленного кейса, студентам нужно будет:

1. «Проанализировать» его: выявить, что и почему происходит, что может произойти и почему.
2. Объяснить ситуацию.
3. Оценить уже принятые меры.
4. Обсудить возможные будущие действия и сравнить их возможную эффективность.

Методика решения кейсов

1. Понимание задачи

Одно из ваших первых обязательных действий — понять, что от вас требуется:

- усвоение какой учебной темы предполагает решение кейса;
- какого рода требуется результат;
- должны ли вы дать оценку тому, что произошло, или рекомендации в отношении того, что должно произойти;
- если требуется прогноз, на какой период времени вы должны разработать подробный план действий;
- какая форма презентации требуется, каковы требования к ней;
- сколько времени вы должны работать с кейсом?

2. Просмотр кейса

После того как вы узнали, каких действий от вас ждут, вы должны «почувствовать» ситуацию кейса:

- просмотрите его содержание, стараясь понять основную идею и вид предоставленной вам информации;
- если возникают вопросы, или рождаются важные мысли, или кажутся подходящими те или иные концепции курса, прочитав текст до конца, выпишите их;
- после этого прочтите кейс медленнее, отмечая маркером или записывая пункты, которые кажутся существенными.

3. Составление описания как путь изучения ситуации и определения тем. При просмотре кейса вам необходимо:

- структурировать ситуацию, оценивая одни аспекты как важные, а другие как несущественные;
- определить и отобразить все моменты, которые могли иметь отношение к ситуации. Из них вы сможете построить систему взаимосвязанных проблем, которые сделали ситуацию заслуживающей анализа;
- рассмотреть факторы, находящиеся вне прямого контекста проблемы, так как они могут быть чрезвычайно важны;
- выделить «темы» — связанные группы факторов, которые могут воздействовать на каждый аспект ситуации. Например, одна их часть может иметь дело с воспринимаемым низким качеством, другая — с поведением конкурента;
- опишите ситуацию (сравнивайте свои действия с поведением адвоката, расспрашивающего клиента, или врача, интересующегося у пациента его состоянием), ответив на вопросы:
 - Кто считает, что проблема, и почему?
 - На каком основании базируется мнение этих людей?

- Что происходит (или не происходит), когда и где?
- Какие связанные с происходящим вещи не являются проблемными и почему?
- Что составляет более широкий контекст существующей ситуации?
- Кто или что может влиять на проблемную ситуацию?
- Есть ли другие заинтересованные лица, и кто они?
- Каковы сдерживающие факторы, ограничивающие «пространстворешения»?

4. Диагностическая стадия

Диагностическая стадия — одна из тех, к которым вы должны приложить максимум усилий, хотя ее успех зависит от эффективности предыдущих стадий:

- вспомните изученные вами ранее темы и проведите по ним мозговой штурм для выявления потенциально соответствующих кейсу теоретических знаний;
- вертикально структурируйте вопрос, начиная с тех, которые касаются отдельных работников, затем группы или подразделения, организации в целом и, наконец, окружающей среды. Таким образом, вы сможете создать матрицу основных вопросов и связанных с ними проблем и подумать о соответствующих концепциях для каждого «уровня».
- изучите обстоятельства возникновения ситуации;
- не забывайте возвращаться к информации кейса и более внимательно рассматривать факторы, ставшие важными в ходе диагностики. Вам нужно будет предъявить доказательства в поддержку вашего диагноза.
- отделяйте доказательства от предположений, факты от мнений и ставьте перед собой два вопроса: до какой степени вы уверены в правильности своих представлений и до какой степени их правильность важна для вашего диагноза.

5. Формулировка проблем

На этой стадии очень полезно:

- письменно сформулировать восприятие основных проблем. Формулировка проблем окажется базисной точкой для последующих обсуждений;
- при наличии нескольких проблем полезно установить их приоритетность, используя следующие критерии: важность — что произойдет, если эта проблема не будет решена; срочность — как быстро нужно решить эту проблему; иерархическое положение — до какой степени эта проблема является причиной других проблем; разрешимость — можете ли вы сделать что-либо для ее решения.

6. Выбор критериев решения проблемы

Сразу после выяснения структуры проблемы следует подумать о критериях выбора

решений. В определенном смысле структура и определит критерии. Например, если выяснилось, что самая серьезная проблема связана с корпоративной культурой, тогда решения должны будут повлиять на ее улучшение. Но если существуют также финансовые проблемы, тогда будут критерии выбора, связанные и с ними.

7. Генерирование альтернатив

Достигнув ясного понимания своих целей, приняв решение о том, к каким областям проблемы вы хотите обратиться, и, имея достаточную уверенность, что проанализировали основные причины возникновения проблемы, вы должны обдумать возможные дальнейшие пути. Важно разработать достаточно широкий круг вариантов, опираясь на известные или изучаемые концепции, чтобы предложить лучшие способы действий, опыт решения других кейсов, креативные методы (мозговой штурм, аналогия и метафора, синектика и др.).

8. Оценка вариантов и выбор наиболее подходящего

На стадии выбора вариантов определите критерии предпочтительности варианта. Критерии выбора варианта должны быть основаны на том, в какой мере они способствуют решению проблемы в целом, а также по признакам выполнимости, быстроты, эффективности, экономичности. Каждый из критериев необходимо проанализировать с позиций всех групп интересов. При оценке вариантов вы должны подумать о том, как они будут воздействовать не только на центральную проблему, но и на всю ситуацию в целом. Определите вероятные последствия использования ваших вариантов.

9. Презентация выводов Роль обучающегося:

- изучить учебную информацию по теме;
- провести системно — структурированный анализ содержания темы;
- выделить проблему, имеющую интеллектуальное затруднение, согласовать с преподавателем;
- дать обстоятельную характеристику условий задачи;
- критически осмыслить варианты и попытаться их модифицировать (упростить в плане избыточности);
- выбрать оптимальный вариант (подобрать известные и стандартные алгоритмы действия) или варианты разрешения проблемы (если она не стандартная).

Порядок подготовки презентации

Компьютерную презентацию, сопровождающую выступление докладчика, удобнее всего подготовить в программе MS PowerPoint. Презентация как документ представляет собой последовательность сменяющих друг друга слайдов — то есть электронных страничек, занимающих весь экран монитора (без присутствия панелей программы). Чаще всего демонстрация презентации проецируется на большом экране, реже — раздается

собранным как печатный материал. Количество слайдов адекватно содержанию и продолжительности выступления (например, для 5-минутного выступления рекомендуется использовать не более 10 слайдов).

На первом слайде обязательно представляется тема выступления и сведения об авторах. Следующие слайды можно подготовить, используя две различные стратегии их подготовки:

- 1 стратегия: на слайды выносятся опорный конспект выступления и ключевые слова с тем, чтобы пользоваться ими как планом для выступления. В этом случае к слайдам предъявляются следующие требования:

- объем текста на слайде – не больше 7 строк;
- маркированный/нумерованный список содержит не более 7 элементов;
- отсутствуют знаки пунктуации в конце строк в маркированных и нумерованных списках;
- значимая информация выделяется с помощью цвета, кегля, эффектов анимации.

Особо внимательно необходимо проверить текст на отсутствие ошибок и опечаток. Основная ошибка при выборе данной стратегии состоит в том, что выступающие заменяют свою речь чтением текста со слайдов.

- 2 стратегия: на слайды помещается фактический материал (таблицы, графики, фотографии и пр.), который является уместным и достаточным средством наглядности, помогает в раскрытии стержневой идеи выступления. В этом случае к слайдам предъявляются следующие требования:

- выбранные средства визуализации информации (таблицы, схемы, графики и т. д.) соответствуют содержанию;
- использованы иллюстрации хорошего качества (высокого разрешения), с четким изображением (как правило, никто из присутствующих не заинтересован вчитываться в текст на ваших слайдах и всматриваться в мелкие иллюстрации);
- максимальное количество графической информации на одном слайде – 2 рисунка (фотографии, схемы и т.д.) с текстовыми комментариями (не более 2 строк к каждому);
- наиболее важная информация должна располагаться в центре экрана.

Основная ошибка при выборе данной стратегии – «соревнование» со своим иллюстративным материалом (аудитории не предоставляется достаточно времени, чтобы воспринять материал на слайдах). Обычный слайд, без эффектов анимации должен демонстрироваться на экране не менее 10 - 15 секунд. За меньшее время присутствующие

не успеет осознать содержание слайда. Если какая-то картинка появилась на 5 секунд, а потом тут же сменилась другой, то аудитория будет считать, что докладчик ее подгоняет. Обратного (позитивного) эффекта можно достигнуть, если докладчик пролистывает множество слайдов со сложными таблицами и диаграммами, говоря при этом «Вот тут приведен разного рода вспомогательный материал, но я его хочу пропустить, чтобы не перегружать выступление подробностями». Правда, такой прием делать в начале и в конце презентации – рискованно, оптимальный вариант – в середине выступления.

Если на слайде приводится сложная диаграмма, ее необходимо предварить вводными словами (например, «На этой диаграмме приводится то-то и то-то, зеленым отмечены показатели А, синим – показатели Б»), с тем, чтобы дать время аудитории на ее рассмотрение, а только затем приступить к ее обсуждению. Каждый слайд, в среднем должен находиться на экране не меньше 40-60 секунд (без учета времени на случайно возникшее обсуждение). В связи с этим лучше настроить презентацию не на автоматический показ, а на смену слайдов самим докладчиком.

Особо тщательно необходимо отнестись к оформлению презентации. Для всех слайдов презентации по возможности необходимо использовать один и тот же шаблон оформления, кегль – для заголовков – не меньше 24 пунктов, для информации не менее 18. В презентациях не принято ставить переносы в словах. Подумайте, не отвлекайте ли вы слушателей своей же презентацией? Яркие краски, сложные цветные построения, излишняя анимация, выпрыгивающий текст или иллюстрация – не самое лучшее дополнение к научному докладу. Также нежелательны звуковые эффекты в ходе демонстрации презентации. Наилучшими являются контрастные цвета фона и текста (белый фон – черный текст; темно-синий фон – светло-желтый текст и т. д.). Лучше не смешивать разные типы шрифтов в одной презентации. Рекомендуется не злоупотреблять прописными буквами (они читаются хуже).

Неконтрастные слайды будут смотреться тусклыми и невыразительными, особенно в светлых аудиториях. Для лучшей ориентации в презентации по ходу выступления лучше пронумеровать слайды. Желательно, чтобы на слайдах оставались поля, не менее 1 см с каждой стороны. Вспомогательная информация (управляющие кнопки) не должны преобладать над основной информацией (текстом, иллюстрациями). Использовать встроенные эффекты анимации можно только, когда без этого не обойтись (например, последовательное появление элементов диаграммы). Для акцентирования внимания на какой-то конкретной информации слайда можно воспользоваться лазерной указкой.

Диаграммы готовятся с использованием мастера диаграмм табличного процессора MSExcel. Для ввода числовых данных используется числовой формат с разделителем групп

разрядов. Если данные (подписи данных) являются дробными числами, то число отображаемых десятичных знаков должно быть одинаково для всей группы этих данных (всего ряда подписей данных). Данные и подписи не должны накладываться друг на друга и сливаться с графическими элементами диаграммы. Структурные диаграммы готовятся при помощи стандартных средств рисования пакета MSOffice. Если при форматировании слайда есть необходимость пропорционально уменьшить размер диаграммы, то размер шрифтов реквизитов должен быть увеличен с таким расчетом, чтобы реальное отображение объектов диаграммы соответствовало значениям, указанным в таблице. В таблицах не должно быть более 4 строк и 4 столбцов — в противном случае данные в таблице будет просто невозможно увидеть. Ячейки с названиями строк и столбцов и наиболее значимые данные рекомендуется выделять цветом.

Табличная информация вставляется в материалы как таблица текстового процессора MSWord или табличного процессора MSExcel. При вставке таблицы как объекта и пропорциональном изменении ее размера реальный отображаемый размер шрифта должен быть не менее 18 pt. Таблицы и диаграммы размещаются на светлом или белом фоне.

Если Вы предпочитаете воспользоваться помощью оператора (что тоже возможно), а не листать слайды самостоятельно, очень полезно предусмотреть ссылки на слайды в тексте доклада («Следующий слайд, пожалуйста...»).

Заключительный слайд презентации, содержащий текст «Спасибо за внимание» или «Конец», вряд ли приемлем для презентации, сопровождающей публичное выступление, поскольку завершение показа слайдов еще не является завершением выступления. Кроме того, такие слайды, так же как и слайд «Вопросы?», дублируют устное сообщение. Оптимальным вариантом представляется повторение первого слайда в конце презентации, поскольку это дает возможность еще раз напомнить слушателям тему выступления и имя докладчика и либо перейти к вопросам, либо завершить выступление.

Для показа файл презентации необходимо сохранить в формате «Демонстрация PowerPoint» (Файл — Сохранить как — Тип файла — Демонстрация PowerPoint). В этом случае презентация автоматически открывается в режиме полноэкранного показа (slideshow) и слушатели избавлены как от вида рабочего окна программы PowerPoint, так и от потерь времени в начале показа презентации.

После подготовки презентации полезно проконтролировать себя вопросами:

- удалось ли достичь конечной цели презентации (что удалось определить, объяснить, предложить или продемонстрировать с помощью нее?);
- к каким особенностям объекта презентации удалось привлечь внимание аудитории?

– не отвлекает ли созданная презентация от устного выступления? После подготовки презентации необходима репетиция выступления.

ПОДГОТОВКА К ПРАКТИЧЕСКИМ ЗАНЯТИЯМ

Как готовиться к практическому занятию.

1. Внимательно прочтите вопросы к заданию.
2. Подберите литературу, не откладывая ее поиски на последний день.
3. Прочтите указанную литературу, определите основной источник по каждому вопросу, делая выписки на листах или карточках, нумеруйте их пунктами плана, к которому они относятся.
4. Оформляя выписки, не забудьте записать автора, название, год и место издания, том, страницу.
5. При чтении найдите в словарях значение новых слов или слов, недостаточно вам известных.
6. Просматривая периодическую печать, делайте вырезки по теме.
7. Проверьте, на все ли вопросы плана у вас есть ответы.
8. На полях конспекта, выписок запишите вопросы, подчеркните спорные положения в тексте.

ТРЕБОВАНИЯ К ВЫСТУПЛЕНИЮ

Перечень требований к любому выступлению обучающегося примерно таков:

- связь выступления с предшествующей темой или вопросом;
- раскрытие сущности проблемы;
- методологическое значение для научной, профессиональной и практической деятельности.

Важнейшие требования к выступлениям студентов – самостоятельность в подборе фактического материала и аналитическом отношении к нему, умение рассматривать примеры и факты во взаимосвязи и взаимообусловленности, отбирать наиболее существенные из них.

Приводимые участником практического занятия примеры и факты должны быть существенными, по возможности перекликаться с профилем обучения. Примеры из области наук, близких к будущей специальности обучающегося, из сферы познания, обучения поощряются руководителем семинара. Выступление обучающегося должно соответствовать требованиям логики. Четкое вычленение излагаемой проблемы, ее точная формулировка, неукоснительная последовательность аргументации именно данной проблемы, без неоправданных отступлений от нее в процессе обоснования, безусловная

доказательность, непротиворечивость и полнота аргументации, правильное и содержательное использование понятий и терминов.

Памятка участнику дискуссии.

1. Прежде чем выступать, четко определите свою позицию.
2. Проверьте, правильно ли вы понимаете проблему.
3. Внимательно слушайте оппонента, затем излагайте свою точку зрения.
4. Помните, что лучшим способом доказательства или опровержения являются бесспорные факты.
5. Не забывайте о четкой аргументации и логике.
6. Спорьте честно и искренне, не искажайте мыслей оппонентов.
7. Говорите ясно, точно, просто, отчетливо, своими словами, не «по бумажке».
8. Имейте мужество признать правоту оппонента, если вы не правы.
9. Никогда не «навешивайте ярлыков», не допускайте грубостей и насмешек.
10. Заканчивая выступления, подведите итоги и сформулируйте выводы.

8 Оценочные материалы для текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся по учебной дисциплине

Для оценки полученных знаний и освоения учебного материала по дисциплине используются следующие формы обязательного контроля: текущий контроль и промежуточная аттестация.

Успешность изучения дисциплины, завершающейся зачетом, оценивается суммой баллов исходя из 100 максимально возможных и включает две составляющие:

Итоговая оценка = Работа во время изучения дисциплины (60) + Ответ при промежуточной аттестации (40).

8.1 Текущий контроль

Текущий контроль обеспечивает оценивание хода освоения дисциплины. Основной задачей текущего контроля является повышение качества знаний и практических умений, развитие навыков самостоятельной работы, обеспечение обратной связи между преподавателем и слушателем в ходе изучения дисциплины.

К формам текущего контроля относится: выполнение контрольных заданий.

Текущий контроль проводит преподаватель, ответственный за реализацию дисциплины. Текущий контроль проводится:

- во время аудиторных занятий в соответствии с расписанием учебных занятий.

Описание работ	Максимальное количество баллов
1. Выполнение контрольного задания к теме № 1	30

2. Выполнение контрольного задания к теме № 2	30
Итого текущий контроль:	60

КОНТРОЛЬНЫЕ ЗАДАНИЯ

Контрольное задание по теме № 1

Написать аналитическую записку «Методика сегментации 1000 x 1000» на примере кейса или своей компании.

КЕЙС 1: Продуктово–рыночная матрица

По итогам проведенного анализа выявлено 4 группы клиентов.

«Дачники»:

– Преимущественно проводят время на даче и/или в ближайшем пригороде. Мало сталкиваются с «дикой» природой, поэтому проблема клещей для них мало актуальна.

– Носят, при этом, либо то же самое, что в городе, либо старые вещи, которые не жалко испортить/испачкать.

– Не привыкли покупать специальную одежду для выездов на природу и не испытывают в этом потребности.

«Модники»:

– «Городской» класс.

– Среди сегмента много женщин.

– Зачастую, вполне обеспеченные люди.

– Ездят на природу с друзьями, «за компанию», с семьей – и в пригород и в дальние поездки.

Мотив: Специальный внешний вид

Воспринимают костюм Биостоп отстраненно и без интереса. Основной барьер – недостаточно привлекательный внешний вид костюма: ближе к камуфляжу, нежели современной туристической одежде. При выборе одежды важно, чтобы одежда выглядела привлекательно и соответствовала ситуации – специально туристическая или специально «лесная».

«Любители»:

– Ездят на природу время от времени, но не воспринимают это как важную часть своей жизни.

– Среди аудитории больше грибников и рыбаков

– При поездках на природу носят специальную одежду. Зачастую, предпочитают именно камуфляж (нередко, это камуфляж, оставшийся еще после службы в

армии, который потребители носят на протяжении многих лет).

Мотив: Практичность и носкость

- Подходят к выбору одежды исключительно утилитарно. Главное - удобство, функциональность, прочность.

- Внешний вид играет второстепенную роль.

Перспективная аудитория, благодаря своей массовости есть потребность в специализированной одежде и для них актуальна противознцевалитная защита.

Они не гонятся за привлекательным внешним видом, технологичность для них также второстепенна, поэтому, костюм, в целом, их устраивает.

Основное недовольство данной аудитории связано с ценой и недостаточной функциональностью (недостаточная прочность, мало карманов).

«Профессионалы»:

- Среди сегмента больше походников и охотников, у которых много специальных требований к одежде.

- Они много времени проводят на природе, считают это важной частью своей жизни, чувствуют себя профессионалами своего дела.

- Тщательно готовятся к поездкам, продумывают, что взять из одежды. Как правило, имеют с собой несколько комплектов одежды в поездке.

- Ездят в разные концы страны. Проблема клещей для них актуальна, когда они едут в энцефалитные регионы.

- Есть привычка покупать достаточно дорогую специализированную одежду для поездок на природу. Покупают в специализированных туристических магазинах.

- Погружены в тему, хорошо разбираются в туристической одежде, тканях, фирмах.

- Есть привычка покупать дорогую специализированную одежду в других, смежных категориях (горнолыжную, велосипедную).

- Мотивы:

- Качество: современные материалы - прочные, ноские, с высокими гигиеническими свойствами

- Технологичность подразумевает специальные свойства материалов (легкий, не продувается, не промокает, не распускается дальше, если порвался и проч.).

- Детская одежда может/должна быть ярче и веселее, чем взрослая. Кроме того, из соображений безопасности, наличие ярких элементов на детской одежде позволит легче следить за ним в лесу.

– Одежда должна быть закрытая, полностью закрывать руки и ноги. Кроме того, голова тоже должна быть защищена (платок, капюшон, кепка; в местах, где особенно активны комары/ мошка – москитные сетки).

Направление **Костюмы для женщин** в компании развивается стабильно, объемы продаж и динамика развития по сегментам представлены в таблице:

Направление	Объем рынка, млн. руб.	Динамика продаж, %	Маржинальный доход, %	Динамика рынка, %
Дачники	57,5	3 %	35 %	12 %
Модники	38,2	4 %	43 %	5 %
Любители	82,3	21 %	22 %	15 %
Профессионалы	108,0	11 %	21 %	22 %

Конкуренция на данном направлении очень высока в сегментах «Модники» и «Дачники» со стороны других торговых марок и средств защиты. На сегментах «Любители» и «Профессионалы» конкуренция оценивается как средняя.

Направление **Костюмы для мужчин**

Направление	Объем рынка, млн. руб.	Динамика продаж, %	Маржинальный доход, %	Динамика рынка, %
Дачники	39,0	-2 %	38 %	2 %
Модники	20,8	7 %	45 %	5 %
Любители	167,3	24 %	26 %	17 %
Профессионалы	185,0	12 %	25 %	35 %

Конкуренция очень высока в сегментах «Модники» и «Дачники» со стороны других типов одежды и репеллентов (средств защиты аэрозольных). На сегменте «Любители» конкуренция оценивается как средняя. На сегменте «Профессионалы» уровень ниже, благодаря качеству и уникальности продукции.

Направление **Костюмы для детей**

Направление	Объем рынка, млн. руб.	Динамика продаж, %	Маржинальный доход, %	Динамика рынка, %
Дачники	13,5	10 %	20 %	10 %
Модники	16,0	14 %	20 %	5 %
Любители	27,4	8 %	15 %	17 %
Профессионалы	35,0	12 %	15 %	22 %

В сегменте «Модники» конкуренция оценивается как высокая. Сегмент «Дачники» - конкуренция средняя. На сегментах «Любители» и «Профессионалы» конкуренция оценивается как низкая, учитывая соотношение «цена – качество».

КЕЙС 2: Компания «СтройСпецТехника»

ЗАО «СтройСпецТехника» является одним из крупнейших предприятий и осуществляет свою деятельность в трёх регионах.

ЗАО «СтройСпецТехника» реализует специализированную **строительную технику фирм JCB Inc., Caterpillar, Komatsu, Liebherr, Bobcat, New Holland**: башенные и автомобильные краны, бетономесительные установки, подъемно-транспортные машины,

экскаваторы, бульдозеры и погрузчики.

Основные направления ассортимента:

Направление «Компактная строительная техника»

Направление	Доля в объеме продаж, %	Динамика продаж, %	Маржинальный доход	Динамика рынка, %
Строительство и ремонт	16,7	3 %	45 %	17 %
Коммунальная сфера	6,2	16 %	34 %	16 %
Дорожное строительство	8,0	11 %	24 %	18 %

Конкуренция на данном направлении очень высока в сегментах «Дорожное строительство». На сегменте «Строительство и ремонт» и «Коммунальная сфера» конкуренция оценивается как средняя.

Направление «Краны»

Направление	Доля в объеме продаж, %	Динамика продаж, %	Маржинальный доход	Динамика рынка, %
Строительство и ремонт	21,3	34 %	44 %	29 %
Коммунальная сфера	9,3	28 %	34 %	27 %
Дорожное строительство	6,5	19 %	22 %	11 %

Конкуренция на данном направлении очень высока в сегментах «Дорожное строительство» и «Строительство и ремонт». На сегменте «Коммунальная сфера» конкуренция оценивается как средняя.

Направление «Подъемные рабочие платформы»

Направление	Доля в объеме продаж, %	Динамика продаж, %	Маржинальный доход	Динамика рынка, %
Строительство и ремонт	19,5	- 7 %	25 %	34 %
Коммунальная сфера	10,3	27 %	18 %	20 %
Дорожное строительство	2,2	14 %	15 %	12 %

Конкуренция на данном направлении низкая в сегментах «Дорожное строительство». На сегменте «Строительство и ремонт» конкуренция очень высока.

На сегменте «Коммунальная сфера» конкуренция средняя.

Задание: Необходимо выбрать стратегию действий по каждому направлению и каналу продаж.

КЕЙС 3. Компания «Normal»

Одежда для спорта и отдыха

Фирма работает на рынке одежды для спорта и отдыха 10 лет в г. Иваново.

В течение 9 лет работала на давальческом сырье и производила одежду для спорта и отдыха по лицензии фирмы «Adidas». За это время обновили оборудование, освоили новые технологии создания одежды и работы со специализированной тканью. Персонал фирмы 100 человек. Из них 60 человек – швеи. Объем производства фирмы растет.

Однако, существует проблема нехватки оборотных средств.

Но руководство поставило цель: работать на рынке самостоятельно и вывести на рынок свою марку, создать в будущем бренд. Реализация идет по двум сезонам: весна -лето, осень - зима.

Основные направления ассортимента:

1. **Sport** – спортивный, для активным занятий спортом, для активного отдыха.
2. **Casual** - небрежный стиль, для повседневной носки, одежда для спорта и отдыха. Самые распространенными вещами этого стиля являются: футболки, свитера, джемпера брюки.
3. **Профессиональный** – для профессионального спорта (горнолыжный спорт, спортивный экстрим, для спортзалов и т.д.).

Поиск клиентов проводится на выставках, по бывшим связям, в универмагах и т.д.

Имеется возможность предварительного заказа и оценки коллекции.

Факт продаж на рынке по сегментам потребителей:

1. «Обеспеченные модники» - 36 % от общего количества целевой группы.
Молодые мужчины и женщины, имеющие самый обширный гардероб. Это посетители торговых центров и фирменных магазинов, ориентированные на марку, ее престижность при покупке одежды. Имея выбор, они скорее купят импортную одежду. Социально активны. На данном сегменте высока конкуренция со стороны зарубежных производителей высокой ценовой категории известных марок.
2. «Непритязательные» - 22 % от общего количества целевой группы Несмотря на то, что у них есть деньги и они хорошо ориентируются в марках одежды, марка не оказывает на них значимого влияния при выборе. При этом они предпочитают импортную одежду отечественной. Они социально активны. Стремятся преуспеть в жизни, побывать в разных странах. Хотят выглядеть привлекательно, не сливаться с толпой. На данном сегменте конкурируют отечественные производители известных марок, таких как BAON, марки, представленные спортивными сетевыми ритейлерами («Спортмастер» и др.). Уровень конкуренции высок.
3. «Опрятные и бережливые» - 30 % от общего количества целевой группы Самая высокая доля женщин. В нем также выше и процент домохозяек. В основном, это служащие, медработники, рабочие. Они стараются экономить, выбирать не самые дорогие марки одежды, однако обращают внимание на качество. Совершают покупки в универмагах или на рынке.
4. «Аутсайдеры» - 12 % от общего количества целевой группы
Это наименее обеспеченные люди, чаще всего закупающие одежду на рынках. Они практически не обращают внимания на марку одежды, а руководствуются только соображениями цены и удобства. В силу своего невысокого материального положения и немногочисленного состава наименее интересны как покупатели новых марок.

Продажи фирмы на рынке Москвы:

1. «Обеспеченные модники» - 10 %
2. «Непритязательные» - 15 %
3. «Опрятные и бережливые» - 30 %
4. «Аутсайдеры» - 45 %

Направление **Sport** в компании развивается стабильно, объемы продаж и динамика развития по сегментам представлены в таблице:

Направление	Объем продаж, млн. руб.	Динамика развития, %	Маржинальный доход
Обеспеченные модники	17,5	-3 %	45 %
Непритязательные	58,2	4 %	43 %

Опрятные и бережливые	82,3	21 %	22 %
Аутсайдеры	208,0	11 %	11 %

Конкуренция на данном направлении очень высока в сегментах «Обеспеченные модники» и «Непритязательные» со стороны западных торговых марок. На сегментах «Опрятные и бережливые» и «Аутсайдеры» конкуренция оценивается как средняя, учитывая, что цена продукции на 20 – 25 % выше, чем у китайских аналогов, и на 50 - 70 % ниже, чем у мировых брендов. А качество достойного уровня, учитывая опыт компании «Adidas».

Направление Casual

Направление	Объем продаж, млн. руб.	Динамика развития, %	Маржинальный доход
Обеспеченные модники	19,0	- 8 %	48 %
Непритязательные	40,8	7 %	35 %
Опрятные и бережливые	167,3	24 %	18 %
Аутсайдеры	185,0	12 %	15 %

Конкуренция очень высока в сегментах «Обеспеченные модники» и «Непритязательные» со стороны других типов одежды и многочисленных известных брендов средней и высокой ценовой категории. На сегменте «Опрятные и бережливые» конкуренция оценивается как средняя. На сегменте «Аутсайдеры» уровень конкуренции ниже, благодаря качеству продукции.

Направление Профессиональный

Направление	Объем продаж, млн. руб.	Динамика развития, %	Маржинальный доход
Обеспеченные модники	10,5	7 %	90 %
Непритязательные	36,0	12 %	90 %
Опрятные и бережливые	20,4	8 %	55 %
Аутсайдеры	8,0	2 %	45 %

В сегменте «Обеспеченные модники» конкуренция оценивается как высокая. Сегмент «Непритязательные» - конкуренция средняя. На сегментах «Опрятные и бережливые» и «Аутсайдеры» конкуренция оценивается как низкая, учитывая соотношение «цена – качество».

Необходимо выбрать целевой сегмент для целевого продвижения и поиска новых клиентов.

- убытки

+ низкая прибыльность

++ средняя прибыльность

+++ высокая прибыльность

K слабая конкуренция

KK средняя конкуренция

ККК сильная конкуренция

↑ - рынок развивается (продажи растут)

→ - рынок стабильный (продажи стабильны)

↓ - рынок сокращается (продажи падают)

Контрольное задание по теме № 2

Выработать рекомендации по стратегии развития по наиболее привлекательным сегментам. Группы формируются по желанию слушателей и по согласованию с преподавателем.

Примечание: Работы выполняются в группах по 3-5 студентов.

Подготовка тех задания на маркетинговое исследование в мини-группе (по шаблону).

BRIEF RESEARCH REQUEST ЗАЯВКА НА МАРКЕТИНГОВОЕ ИССЛЕДОВАНИЕ	
Information about the Client Информация о компании-заказчике	
Name of the Client company Название компании - заказчика	
Industry / sphere of activity Сфера деятельности компании	
Product (service) Продукт (товар / услуга)	
Historical background Предыстория проекта	
Brief description of current situation on the Client's market Краткое описание текущей ситуации на рынке	
Brief description of problem which evoked the need in market study Краткое описание проблемы, вызвавшей потребность в маркетинговом исследовании	
Description of the study Описание исследования	
Objectives of the study (which problems this study must resolve) Цели исследования (какие проблемы решит заказываемое исследование)	
Tasks of the study (which specific tasks this study must meet) Задачи исследования (какие специальные задачи решит заказываемое исследование)	
What decisions shall be taken by the study results Какие решения будут приняты по результатам заказываемого исследования	
Existing hypotheses to the verified Существующие гипотезы, которые необходимо проверить в ходе исследования	

Geographical scope (regions / cities) Географический охват исследования (регионы / города)		
Detailed description of the target audience Детальное описание целевой аудитории		
Research Methods / methods for collecting information (if defined) Методика исследования / методы сбора данных (если определено)	Качественное исследование QUALI	FGD / Фокус-группы Mini- FGD / Мини-группы Dyads / Диады In-depth or expert interviews / Глубинные интервью или интервью с экспертами Home visits / Домашние визиты Assisted shopping / Покупка с сопровождением Product test / Продакт тест / Gang survey Other / Другое
	Количественное исследование QUANTY	Telephone survey / Телефонный опрос CATI F2F / Личное интервью CAPI Business interview / Бизнес-интервью Expert interview / Интервью с экспертами Central location test / Холл-тест / Продакт-тест Car-clinic Mystery shopping Other
Samples Выборки исследования		
Need in separate analysis of each city / region and comparing results Необходимо ли рассматривать каждый город / регион отдельно и сравнивать результаты между собой		
Additional requests Дополнительные условия		
Timing of the project Сроки проведения исследования		
Format for study results submission Формат предоставления результатов		
Project budget (in \$US or Euro) Бюджет исследования (в \$US или Euro)		
Communication / study / report language (Russian / English) Язык коммуникаций / исследования / отчета (русский / английский)		
Information about Client's contact persons Информация о контактных лицах Заказчика		
1. Name ФИО		
Position Должность		

8.2 Промежуточная аттестация

Целью промежуточной аттестации является проверка усвоения обучающимися знаний по всем темам учебной дисциплины и уровня формирования всех компетенций, закрепленных за данной дисциплиной.

Перед допуском на промежуточную аттестацию каждый обучающийся оценивается совокупной оценкой (совокупным баллом) по результатам текущего контроля.

Промежуточная аттестация по учебной дисциплине проводится в форме дифференцированного зачета.

ВОПРОСЫ ДЛЯ ЗАЧЕТА

1. Порядок проведения оценки привлекательности рыночных ниш?
2. Алгоритм выбора критериев позиционирования компании?
3. Определение КФУ для компании и ассортиментного портфеля?
4. Алгоритм разработки анкеты для оценки удовлетворенности клиентов?
5. Алгоритм проведения оценки конкурентов?
6. Методика проведения оценки лояльности клиентов?
7. Методика формирования стратегического плана развития?

9 Критерии оценки качества знаний для контроля успеваемости обучающихся

Результаты промежуточной аттестации могут быть оценены: «зачтено», «не зачтено», «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно».

Оценка по дисциплине строится на основе 100-балльной системы оценивания, с последующим переводом в 5-тибалльную систему.

Соответствие 100-балльной и 5-тибалльной систем оценивания.

Уровень оценки по 100-балльной системе	Объяснение	5-ти балльная шкала	Соответствие европейской шкале оценок	Соответствие системе зачтено/не зачтено
86 и выше	Отлично	5	A (86-100)	Зачтено (56-100)
71-85	Хорошо	4	B (80-85); C (71-79)	
56-70	Удовлетворительно	3	D (65-70); E (56-64)	
0-55	Неудовлетворительно	2	F (0-55)	Не зачтено (0-55)

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

РАЗРАБОТКА УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ

1 Цель изучения учебной дисциплины

Цель дисциплины – сформировать у слушателей представление о теоретических и практических аспектах разработки, принятия и реализации управленческих решений.

2 Планируемые результаты освоения учебной дисциплины

Формируемые компетенции	Перечень планируемых результатов освоения дисциплины
УК-1 Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, вырабатывать стратегию действий	Знать: понятие управленческого решения; стандартные и нестандартные ситуации для принятия управленческих решений; процесс разработки, принятия и реализации управленческого решения. Уметь: осуществлять анализ и разработку управленческих решений с учетом факторов неопределенности на основе современных методов и передовых научных достижений. Иметь практический опыт: принятия и реализации управленческих решений.
ОПК-4 Способен руководить проектной и процессной деятельностью в организации с использованием современных практик управления, лидерских и коммуникативных навыков, выявить и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности и соответствующих им бизнес- модели организаций	Знать: современные модели принятия управленческих решений; методику разработки и принятия управленческих решений. Уметь: принимать и реализовывать управленческие решения с учетом факторов неопределенности на основе современных методов и передовых научных достижений. Иметь практический опыт: принятия и реализации управленческих решений.

3 Используемые методы обучения

Дисциплина предусматривает использование различных методов обучения. Наиболее важные теоретические вопросы будут рассмотрены в ходе лекций. Практические навыки будут разрабатываться при помощи следующих методов: выполнение контрольных заданий.

4 Формы контроля по дисциплине

Текущий контроль – выполнение контрольных заданий.

Промежуточная аттестация – дифференцированный зачет.

5 Перечень самостоятельных работ и «Портфолио», формируемый в процессе изучения дисциплины

В процессе изучения дисциплины не предусмотрена подготовка документов для личного «портфолио».

6 Содержание учебной дисциплины

6.1 Распределение учебного времени, выделенного на контактную работу

обучающихся с преподавателем, на самостоятельную работу обучающихся

Наименование разделов и тем	Всего часов	Контактные часы	Трудоемкость (часы)					Форма ТК, ПА
			ЛК	ПР	Конс.	ПА	СР	
1. Понятие управленческого решения	4	4	2	2				
2. Процесс разработки решения. Постановка проблемы.	4	2		2			2	Выполнение контрольного задания
3. Принятие управленческих решений	4	4	2	2				
4. Реализация управленческого решения	8	4		4			4	Выполнение контрольного задания
Промежуточная аттестация	4	2				2	2	ДЗ
Итого:	24	16	4	10		2	8	

6.2 Содержание тем учебной дисциплины

Тема 1. Понятие управленческого решения

Стандартные и нестандартные ситуации для принятия управленческих решений. Процесс разработки, принятия и реализации управленческого решения.

Тема 2. Процесс разработки решения

Типовые решения. Особенности разработки решений проблемного типа (стратегические решения). Методы постановки проблемы (метод дерева проблем, диаграмма Исикавы, мозговой штурм). Формулировка альтернатив.

Тема 3. Принятие управленческих решений

Организация коммуникации при принятии стратегических решений (позиции автора, понимающего, критика, арбитра, организатора коммуникации по О.С. Анисимову). Особенности принятия решений в ситуации риска. Организационные аспекты процесса принятия решения (фиксация сомнений, заключительный контрактинг).

Тема 4. Реализация управленческого решения

Организация выполнения решений (план мероприятий и учёт конфликта интересов и принятия для себя данного решения исполнителем). Анализ и контроль выполнения решений. Обратная связь и корректировка действий. Роль человеческого фактора в процессе реализации управленческих решений. Управленческая решетка Блейка и Мутона.

7 Учебно-методическое и информационное обеспечение учебной дисциплины

7.1 Перечень учебных изданий, информационно-справочных систем, Интернет-ресурсов

Нормативно-правовые акты

Основная литература

1 Карданская, Н. Л. Принятие управленческого решения [Электронный ресурс]: учебник для вузов / Н. Л. Карданская. – Москва: Юнити-Дана, 2021. – 407 с. – ISBN 5-238-00056-1. – Режим доступа : <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=446557>

2 Катаева, В. И. Методы принятия управленческих решений [Электронный ресурс]: учебное пособие / В. И. Катаева, М. С. Козырев. – Москва; Берлин: Директ-Медиа, 2020. – 196 с. – ISBN 978-5-4475-4560-4. – Режим доступа : <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=278872>

3 Козырев, М. С. Методы принятия управленческих решений [Электронный ресурс]: учебник / М. С. Козырев. – Москва; Берлин: Директ-Медиа, 2019. – 158 с. – ISBN 978-5-4475-2754-9. – Режим доступа : <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=493936>

4 Учитель, Ю. Г. Разработка управленческих решений [Электронный ресурс]: учебник / Ю. Г. Учитель, А. И. Терновой, К. И. Терновой. – 2-е изд., перераб. и доп. – Москва: Юнити-Дана, 2021. – 383 с. – ISBN 978-5-238-01091-5. – Режим доступа : <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=117136>

5 Шамалова, Е. В. Основы методологии принятия управленческих решений в организации [Электронный ресурс]: учебное пособие / Е. В. Шамалова, М. И. Глухова. – Москва; Берлин: Директ-Медиа, 2020. – 95 с. – ISBN 978-5-4475- 2758-7. – Режим доступа : <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=493967>

Дополнительная литература

1. Бережная, О. В. Методы принятия управленческих решений [Электронный ресурс]: учебное пособие / О. В. Бережная, Е. В. Бережная. – Ставрополь: СКФУ, 2022. – 171 с. – Режим доступа: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=457872>

2. Маслихина, В. Ю. Методы принятия управленческих решений [Электронный ресурс]: учебное пособие / В. Ю. Маслихина. – Йошкар-Ола: ПГТУ, 2019. – 228 с. – ISBN 978-5-8158-1688-6. – Режим доступа: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=459492>

3. Осипенко, С. А. Методы принятия управленческих решений [Электронный ресурс]: учебно-метод. пособие / С. А. Осипенко. – Москва; Берлин: Директ- Медиа, 2021. – 67 с. – ISBN 978-5-4475-3904-7. – Режим доступа: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=276156>

4. Остервальдер, А. Построение бизнес-моделей [Электронный ресурс]: настольная книга стратега и новатора / А. Остервальдер, И. Пинье ; под ред. М. Савиной ; пер. М. Кульнева. – 2-е изд. – Москва: Альпина Паблишер, 2022. – 288 с. – ISBN 978-5-9614-1844-6. – Режим доступа : <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=229875>

5. Харитонов, И. В. Основы теории принятия управленческих решений [Электронный ресурс]: учебник / И. В. Харитонов. – Архангельск: САФУ, 2020. – 155 с. – ISBN 978-5-261-01030-2. – Режим доступа: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=436414>

6. Шервуд, Д. Системное мышление для руководителей [Электронный ресурс]: практика решения бизнес-проблем / Д. Шервуд; ред. Н. Нарциссова; пер. И. Окунькова. – Москва: Альпина Паблишер, 2019. – 301 с. – ISBN 978-5-9614-5477-2. – Режим доступа : <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=468433>

Интернет ресурсы

1. RSCI.RU: новости нуки, техники, технологий. – Режим доступа : http://www.rsci.ru/science_news

2. Экономика и управление на предприятиях: научно-образовательный портал. – Режим доступа : <http://www.eur.ru/>

7.2 Учебно-методическое обеспечение учебной дисциплины

В программе учебной дисциплины предусмотрен следующий раздаточный материал для обучающихся: краткий конспект лекции в виде слайдового или текстового материала.

Указанные материалы размещаются в электронной информационно-образовательной среде ПО АНО «Международная Академия цифровой экономики МАКСИМУМ».

Каждый обучающийся имеет доступ к ЭИОС и электронно-библиотечной системе, которые обеспечивают возможность индивидуального доступа, для каждого обучающегося из любой точки, в которой имеется доступ к сети Интернет.

7.3 Материально-техническое обеспечение учебной дисциплины

Материально-техническое обеспечение учебной дисциплины включает в себя:

Учебные аудитории для проведения занятий лекционного типа, практических занятий, текущего контроля и промежуточной аттестации: мебель аудиторная (столы, стулья, доска аудиторная), стол преподавателя, стул преподавателя, персональный компьютер, мультимедийное оборудование (проектор, экран).

Помещение для самостоятельной работы обучающихся: специализированная мебель и компьютерная техника с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду ПО АНО «Международная

7.4 Методические рекомендации преподавателям

Перед началом изучения дисциплины преподаватель должен ознакомить обучающихся с видами учебной и самостоятельной работы, перечнем литературы и интернет-ресурсов, а также раздаточных материалов, размещенных в электронной информационно-образовательной среде, формами текущей и промежуточной аттестации, с критериями оценки качества знаний для итоговой оценки по дисциплине.

При проведении лекций, преподаватель:

- 1) формулирует тему и цель занятия;
- 2) излагает основные теоретические положения;
- 3) с помощью мультимедийного оборудования и/или под запись дает определения основных понятий, расчетных формул;
- 4) проводит примеры из отечественного и зарубежного опыта, дает текущие статистические данные для наглядного и образного представления изучаемого материала;
- 5) в конце занятия дает вопросы для самостоятельного изучения.

При проведении практических занятий, преподаватель:

- 1) формулирует тему и цель занятия;
- 2) предлагает обучающимся ответить на вопросы, вынесенные на практическое занятие;
- 3) организует дискуссию по наиболее сложным вопросам;
- 4) предлагает обучающимся провести обобщение изученного материала.

В случае проведения аудиторных занятий (как лекций, так и практических занятий) с использованием активных методов обучения (деловых игр, кейсов, мозговых атак, игрового проектирования и др.) преподаватель:

- 1) предлагает обучающимся разделиться на группы;
- 2) предлагает обсудить сформулированные им проблемы согласно теме лекции (практического занятия), раскрывая актуальность проблемы и ее суть, причины, ее вызывающие, последствия и пути решения;
- 3) организует межгрупповую дискуссию;
- 4) проводит обобщение с оценкой результатов работы обучающихся в группах и полученных основных выводов и рекомендаций по решению поставленных проблем.

Перед выполнением внеаудиторной самостоятельной работы преподаватель проводит инструктаж (консультацию) с определением цели задания, его содержания, сроков выполнения, основных требований к результатам работы, критериев оценки, форм контроля и перечня источников и литературы.

Для оценки полученных знаний и освоения учебного материала по каждому разделу и в целом по дисциплине преподаватель использует формы текущего, промежуточного и итогового контроля знаний обучающихся.

В процессе освоения учебной дисциплины используются такие виды учебной работы, как лекции, практические работы, а также различные виды самостоятельной работы обучающихся по заданию преподавателя, направленные на развитие навыков использования профессиональной лексики, закрепление практических профессиональных знаний и умений.

7.5 Методические рекомендации обучающимся по освоению дисциплины/модуля и самостоятельной работы

ОБЩИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ

Успешное освоение курса предполагает активное, творческое участие обучающегося на всех этапах ее освоения путем планомерной, повседневной работы. При подготовке к аудиторным занятиям, непосредственно в ходе проведения лекций и практических занятий, а также в ходе самостоятельной работы обучающиеся должны пользоваться учебной литературой (согласно утвержденному перечню основной и дополнительной литературы по данному курсу), учебно-методическими материалами (включая данную рабочую программу), которые размещены в электронной информационно-образовательной среде.

ПРАВИЛА КОНСПЕКТИРОВАНИЯ

Конспект является письменным текстом, в котором кратко и последовательно изложено содержание основного источника информации. Конспектировать – значит приводить к некоему порядку сведения, почерпнутые из оригинала. В основе процесса лежит систематизация прочитанного или услышанного. Записи могут делаться как в виде точных выдержек, цитат, так и в форме свободной подачи смысла. Манера написания конспекта, как правило, близка к стилю первоисточника. Если конспект составлен правильно, он должен отражать логику и смысловую связь записываемой информации.

В хорошо сделанных записях можно с легкостью обнаружить специализированную терминологию, понятно растолкованную и четко выделенную для запоминания значений различных слов. Используя законспектированные сведения, легче создавать значимые творческие или научные работы, различные рефераты и статьи.

Виды конспектов:

Нужно уметь различать конспекты и правильно использовать ту категорию, которая лучше всего подходит для выполняемой работы.

ПЛАНОВЫЙ. Такой вид изложения на бумаге создается на основе заранее составленного плана материала, состоит из определенного количества пунктов (с

заголовками) и подпунктов. В процессе конспектирования каждый заголовок раскрывается – дополняется коротким текстом, в конечном итоге получается стройный план-конспект. Именно такой вариант больше всего подходит для срочной подготовки к публичному выступлению или семинару. Естественно, чем последовательнее будет план (его пункты должны максимально раскрывать содержание), тем связаннее и полноценнее будет ваш доклад. Специалисты рекомендуют наполнять плановый конспект пометками, в которых будут указаны все используемые вами источники, т. к. со временем трудно восстановить их по памяти.

СХЕМАТИЧЕСКИЙ ПЛАНОВЫЙ. Эта разновидность конспекта выглядит так: все пункты плана представлены в виде вопросительных предложений, на которые нужно дать ответ. Изучая материал, вы вносите короткие пометки (2-3 предложения) под каждый пункт вопроса. Такой конспект отражает структуру и внутреннюю взаимосвязь всех сведений и способствует хорошему усвоению информации.

ТЕКСТУАЛЬНЫЙ. Подобная форма изложения насыщеннее других и составляется из отрывков и цитат самого источника. К текстуальному конспекту можно легко присоединить план, либо наполнить его различными тезисами и терминами. Он лучше всего подходит тем, кто изучает науку или литературу, где цитаты авторов всегда важны. Однако такой конспект составить непросто. Нужно уметь правильно отделять наиболее значимые цитаты таким образом, чтобы в итоге они дали представление о материале в целом.

ТЕМАТИЧЕСКИЙ. Такой способ записи информации существенно отличается от других. Суть его – в освещении какого-нибудь определенного вопроса; при этом используется не один источник, а несколько. Содержание каждого материала не отражается, ведь цель не в этом. Тематический конспект помогает лучше других анализировать заданную тему, раскрывать поставленные вопросы и изучать их с разных сторон. Однако будьте готовы к тому, что придется переработать немало литературы для полноты и целостности картины, только в этом случае изложение будет обладать всеми достоинствами.

СВОБОДНЫЙ. Этот вид конспекта предназначен для тех, кто умеет использовать сразу несколько способов работы с материалом. В нем может содержаться что угодно – выписки, цитаты, план и множество тезисов. Вам потребуется умение быстро и лаконично излагать собственную мысль, работать с планом, авторскими цитатами. Считается, что подобное фиксирование сведений является наиболее целостным и полновесным.

Правила конспектирования

1. Внимательно прочитайте текст. Попутно отмечайте непонятные места, новые

слова, имена, даты.

2. Наведите справки о лицах, событиях, упомянутых в тексте. При записи не забудьте вынести справочные данные на поля.

3. При первом чтении текста составьте простой план. При повторном чтении постарайтесь кратко сформулировать основные положения текста, отметив аргументацию автора.

4. Заключительный этап конспектирования состоит из перечитывания ранее отмеченных мест и их краткой последовательной записи.

5. При конспектировании надо стараться выразить авторскую мысль своими словами.

6. Стремитесь к тому, чтобы один абзац авторского текста был передан при конспектировании одним, максимум двумя предложениями.

При конспектировании лекций рекомендуется придерживаться следующих основных правил.

1. Не начинайте записывать материал с первых слов преподавателя, сначала выслушайте его мысль до конца и постарайтесь понять ее.

2. Приступайте к записи в тот момент, когда преподаватель, заканчивая изложение одной мысли, начинает ее комментировать.

3. В конспекте обязательно выделяются отдельные части. Необходимо разграничивать заголовки, подзаголовки, выводы, обособлять одну тему от другой.

Выделение можно делать подчеркиванием, другим цветом (только не следует превращать текст в пестрые картинки). Рекомендуется делать отступы для обозначения абзацев и пунктов плана, пробельные строки для отделения одной мысли от другой, нумерацию. Если определения, формулы, правила, законы в тексте можно сделать более заметными, их заключают в рамку. Со временем у вас появится своя система выделений.

4. Создавайте ваши записи с использованием принятых условных обозначений. Конспектируя, обязательно употребляйте разнообразные знаки (их называют сигнальными). Это могут быть указатели и направляющие стрелки, восклицательные и вопросительные знаки, сочетания PS (послесловие) и NB (обратить внимание). Например, слово «следовательно» вы можете обозначить математической стрелкой $\Rightarrow$. Когда вы выработаете свой собственный знаковый набор, создавать конспект, а после и изучать его будет проще и быстрее.

5. Не забывайте об аббревиатурах (сокращенных словах), знаках равенства и неравенства, больше и меньше.

6. Большую пользу для создания правильного конспекта дают сокращения.

Однако будьте осмотрительны. Знатоки считают, что сокращение типа «д-ть» (думать) и подобные им использовать не следует, так как впоследствии большое количество времени уходит на расшифровку, а ведь чтение конспекта не должно прерываться посторонними действиями и размышлениями. Лучше всего разработать собственную систему сокращений и обозначать ими во всех записях одни и те же слова (и не что иное). Например, сокращение «г-ть» будет всегда и везде словом «говорить», а большая буква «Р» – словом «работа».

7. Бесспорно, организовать хороший конспект помогут иностранные слова. Наиболее применяемые среди них – английские. Например, сокращенное «ок» успешно обозначает слова «отлично», «замечательно», «хорошо».

8. Нужно избегать сложных и длинных рассуждений.

9. При конспектировании лучше пользоваться повествовательными предложениями, избегать самостоятельных вопросов. Вопросы уместны на полях конспекта.

10. Не старайтесь зафиксировать материал дословно, при этом часто теряется главная мысль, к тому же такую запись трудно вести. Отбрасывайте второстепенные слова, без которых главная мысль не теряется.

11. Если в лекции встречаются непонятные вам термины, оставьте место, после занятий уточните их значение у преподавателя.

САМОПОДГОТОВКА К ТЕКУЩЕМУ КОНТРОЛЮ

Просмотрите конспект сразу после занятий. Пометьте материал конспекта лекций, который вызывает затруднения для понимания. Попытайтесь найти ответы на затруднительные вопросы, используя предлагаемую литературу. Постарайтесь разобраться с непонятным материалом, в частности новыми терминами. Часто незнание терминологии мешает воспринимать материал на теоретических и лабораторно-практических занятиях на должном уровне. Если самостоятельно не удалось разобраться в материале, сформулируйте вопросы и обратитесь на текущей консультации или на ближайшей лекции за помощью к преподавателю.

Каждую неделю рекомендуется отводить время для повторения пройденного материала, проверяя свои знания, умения и навыки по контрольным вопросам.

Ответьте на контрольные вопросы для самопроверки, имеющиеся в учебнике или предложенные в данных методических рекомендациях.

Кратко перескажите содержание изученного материала «своими словами». Заучите «рабочие определения» основных понятий, законов.

Освоив теоретический материал, приступайте к выполнению заданий, упражнений; решению задач, расчетов самостоятельной работы, составлению графиков, таблиц и т.д.

ВЫПОЛНЕНИЕ ПИСЬМЕННОГО ЗАДАНИЯ (РАСЧЕТНО-ГРАФИЧЕСКОЕ ЗАДАНИЕ, КОНТРОЛЬНАЯ РАБОТА, ЗАПОЛНЕНИЕ РАБОЧЕЙ ТЕТРАДИ, ТВОРЧЕСКОЕ ЗАДАНИЕ, ПРЕЗЕНТАЦИЯ И ПР.)

Общие рекомендации

Внимательно прочитайте материал по конспекту, составленному на учебном занятии.

Прочитайте тот же материал по учебнику, учебному пособию.

Постарайтесь разобраться с непонятным материалом, в частности новыми терминами. Часто незнание терминологии мешает воспринимать материал на теоретических и лабораторно-практических занятиях на должном уровне.

Ответьте на контрольные вопросы для самопроверки, имеющиеся в учебнике или предложенные в данных методических рекомендациях.

Кратко перескажите содержание изученного материала «своими словами». Заучите «рабочие определения» основных понятий, законов.

Освоив теоретический материал, приступайте к выполнению заданий, упражнений; решению задач, расчетов самостоятельной работы, составлению графиков, таблиц, презентаций и т.д.

Решение задач

При самостоятельном решении задач нужно обосновывать каждый этап решения, исходя из теоретических положений курса. Если студент видит несколько путей решения проблемы (задачи), то нужно сравнить их и выбрать самый рациональный. Полезно до начала вычислений составить краткий план решения проблемы (задачи).

Решение проблемных задач или примеров следует излагать подробно, вычисления располагать в строгом порядке, отделяя вспомогательные вычисления от основных. Решения при необходимости нужно сопровождать комментариями, схемами, чертежами и рисунками.

Следует помнить, что решение каждой учебной задачи должно доводиться до окончательного логического ответа, которого требует условие, и по возможности с выводом.

Полученный ответ следует проверить способами, вытекающими из существа данной задачи. Полезно также (если возможно) решать несколькими способами и сравнить полученные результаты.

Решение задач данного типа нужно продолжать до приобретения твердых навыков в их решении.

Задача – это цель, заданная в определенных условиях, решение задачи – процесс

достижения поставленной цели, поиск необходимых для этого средств.

Алгоритм решения задач:

1. Внимательно прочитайте условие задания и уясните основной вопрос, представьте процессы и явления, описанные в условии.
2. Повторно прочтите условие для того, чтобы чётко представить основной вопрос, проблему, цель решения, заданные величины, опираясь на которые можно вести поиски решения.
3. Произведите краткую запись условия задания.
4. Если необходимо составьте таблицу, схему, рисунок или чертёж.
5. Определите метод решения задания, составьте план решения.
6. Запишите основные понятия, формулы, описывающие процессы, предложенные заданной системой.
7. Найдите решение в общем виде, выразив искомые величины через заданные.
9. Проверьте правильность решения задания.
10. Произведите оценку реальности полученного решения.
11. Запишите ответ.

Проблема - вид интеллектуальных задач, характеризующийся отсутствием готовых средств решения.

Алгоритм решения проблемной ситуации:

1. Осознание проблемной ситуации.
2. Анализ условий, выделение того, что известно, и того, что неизвестно, в результате чего проблема превращается в задачу.
3. Ограничение зоны поиска.
4. Формулирование гипотез как предположения о способах решения задачи.
5. Реализация гипотезы.
6. Проверка, в которой гипотеза соотносится с исходными условиями.

Если проверка подтверждает гипотезу, то осуществляется реализация решения. Если нет – то процесс решения продолжается снова и происходит до тех пор, пока решение не будет окончательно согласовано с условиями задачи.

Порядок выполнения контрольной работы

Приступать к написанию контрольной работы следует лишь после изучения основных тем дисциплины, основываясь на учебнике (учебном пособии) из списка основной литературы, рекомендованной по данному курсу, дополнительной учебной литературы, и нормативного материала по избранной теме (при наличии такой необходимости). Список рекомендуемой преподавателем научной литературы необходимо

рассматривать как основу для самостоятельного поиска и анализа.

Подбор материала и план контрольной работы разрабатывается студентом самостоятельно, что дает преподавателю основание оценить степень усвоения изученного материала. При написании контрольной работы студенту следует проявить самостоятельность и не прибегать к простому переписыванию литературы. Преподаватель вправе учитывать качество проделанной работы при сдаче студентом зачета или экзамена по соответствующей дисциплине.

Введение контрольной работы должно содержать формулировку контрольного задания, краткое изложение цели контрольной работы.

Основная часть контрольной работы должна содержать базовые определения, доказательства, описание методики расчётов. В ходе написания основной части следует давать ссылки на используемые источники информации. В этой части следует также изложить ход собственных рассуждений, описать последовательность расчётов, привести промежуточные доказательства и результаты решения поставленной задачи.

В заключении следует сформулировать краткие выводы по проделанной работе и привести список использованных источников информации.

Типичными ошибками при выполнении контрольной работы являются:

- несоответствие содержания контрольной работы цели и поставленным задачам;
- неверное решение предложенных задач;
- нарушение установленных требований к оформлению работы;
- использование информации без ссылок на источник информации.

Порядок решения кейсов

При решении кейса студенты должны:

- 1) представить рассуждение по поводу: необходимости дополнительных данных и источников их получения; прогнозов относительно субъектов и/или причин возникновения ситуации;
- 2) продемонстрировать умения использовать системный подход, ситуативный подход, широту взглядов на проблему;
- 3) подготовить программу действий, направленную на реализацию, например, аналитического метода решения проблемы: проанализировать все доступные данные, превратить их в информацию; определить проблему; прояснить и согласовать цели; выдвинуть возможные альтернативы; оценить варианты и выбрать один из них.

Независимо от природы, предоставленного кейса, студентам нужно будет:

1. «Проанализировать» его: выявить, что и почему происходит, что может

произойти и почему.

2. Объяснить ситуацию.
3. Оценить уже принятые меры.
4. Обсудить возможные будущие действия и сравнить их возможную

эффективность.

Методика решения кейсов

1. Понимание задачи

Одно из ваших первых обязательных действий — понять, что от вас требуется:

- усвоение какой учебной темы предполагает решение кейса;
- какого рода требуется результат;
- должны ли вы дать оценку тому, что произошло, или рекомендации в

отношении того, что должно произойти;

- если требуется прогноз, на какой период времени вы должны разработать
- подробный план действий;
- какая форма презентации требуется, каковы требования к ней;
 - сколько времени вы должны работать с кейсом?

2. Просмотр кейса

После того как вы узнали, каких действий от вас ждут, вы должны

«почувствовать» ситуацию кейса:

- просмотрите его содержание, стараясь понять основную идею и вид предоставленной вам информации;
- если возникают вопросы, или рождаются важные мысли, или кажутся подходящими те или иные концепции курса, прочитав текст до конца, выпишите их;
- после этого прочтите кейс медленнее, отмечая маркером или записывая пункты, которые кажутся существенными.

3. Составление описания как путь изучения ситуации и определения тем. При просмотре кейса вам необходимо:

- структурировать ситуацию, оценивая одни аспекты как важные, а другие как несущественные;
- определить и отобразить все моменты, которые могли иметь отношение к ситуации. Из них вы сможете построить систему взаимосвязанных проблем, которые сделали ситуацию заслуживающей анализа;
- рассмотреть факторы, находящиеся вне прямого контекста проблемы, так как они могут быть чрезвычайно важны;

– выделить «темы» — связанные группы факторов, которые могут воздействовать на каждый аспект ситуации. Например, одна их часть может иметь дело с воспринимаемым низким качеством, другая — с поведением конкурента;

– опишите ситуацию (сравнивайте свои действия с поведением адвоката, расспрашивающего клиента, или врача, интересующегося у пациента его состоянием), ответив на вопросы:

- Кто считает, что проблема, и почему?
- На каком основании базируется мнение этих людей?
- Что происходит (или не происходит), когда и где?
- Какие связанные с происходящим вещи не являются проблемными и почему?
- Что составляет более широкий контекст существующей ситуации?
- Кто или что может влиять на проблемную ситуацию?
- Есть ли другие заинтересованные лица, и кто они?
- Каковы сдерживающие факторы, ограничивающие «пространстворешения»?

4. Диагностическая стадия

Диагностическая стадия — одна из тех, к которым вы должны приложить максимум усилий, хотя ее успех зависит от эффективности предыдущих стадий:

– вспомните изученные вами ранее темы и проведите по ним мозговой штурм для выявления потенциально соответствующих кейсу теоретических знаний;

– вертикально структурируйте вопрос, начиная с тех, которые касаются отдельных работников, затем группы или подразделения, организации в целом и, наконец, окружающей среды. Таким образом, вы сможете создать матрицу основных вопросов и связанных с ними проблем и подумать о соответствующих концепциях для каждого «уровня».

– изучите обстоятельства возникновения ситуации;

– не забывайте возвращаться к информации кейса и более внимательно рассматривать факторы, ставшие важными в ходе диагностики. Вам нужно будет предъявить доказательства в поддержку вашего диагноза.

– отделяйте доказательства от предположений, факты от мнений и ставьте перед собой два вопроса: до какой степени вы уверены в правильности своих представлений и до какой степени их правильность важна для вашего диагноза.

5. Формулировка проблем

На этой стадии очень полезно:

- письменно сформулировать восприятие основных проблем. Формулировка

проблем окажется базисной точкой для последующих обсуждений;

- при наличии нескольких проблем полезно установить их приоритетность, используя следующие критерии: важность — что произойдет, если эта проблема не будет решена; срочность — как быстро нужно решить эту проблему; иерархическое положение — до какой степени эта проблема является причиной других проблем; разрешимость — можете ли вы сделать что-либо для ее решения.

6. Выбор критериев решения проблемы

Сразу после выяснения структуры проблемы следует подумать о критериях выбора решений. В определенном смысле структура и определит критерии. Например, если выяснилось, что самая серьезная проблема связана с корпоративной культурой, тогда решения должны будут повлиять на ее улучшение. Но если существуют также финансовые проблемы, тогда будут критерии выбора, связанные и с ними.

7. Генерирование альтернатив

Достигнув ясного понимания своих целей, приняв решение о том, к каким областям проблемы вы хотите обратиться, и, имея достаточную уверенность, что проанализировали основные причины возникновения проблемы, вы должны обдумать возможные дальнейшие пути. Важно разработать достаточно широкий круг вариантов, опираясь на известные или изучаемые концепции, чтобы предложить лучшие способы действий, опыт решения других кейсов, креативные методы (мозговой штурм, аналогия и метафора, синектика и др.).

8. Оценка вариантов и выбор наиболее подходящего

На стадии выбора вариантов определите критерии предпочтительности варианта. Критерии выбора варианта должны быть основаны на том, в какой мере они способствуют решению проблемы в целом, а также по признакам выполнимости, быстроты, эффективности, экономичности. Каждый из критериев необходимо проанализировать с позиций всех групп интересов. При оценке вариантов вы должны подумать о том, как они будут воздействовать не только на центральную проблему, но и на всю ситуацию в целом. Определите вероятные последствия использования ваших вариантов.

9. Презентация выводов Роль обучающегося:

- изучить учебную информацию по теме;
- провести системно — структурированный анализ содержания темы;
- выделить проблему, имеющую интеллектуальное затруднение, согласовать с преподавателем;
- дать обстоятельную характеристику условий задачи;
- критически осмыслить варианты и попытаться их модифицировать (упростить в плане избыточности);

– выбрать оптимальный вариант (подобрать известные и стандартные алгоритмы действия) или варианты разрешения проблемы (если она не стандартная).

Порядок подготовки презентации

Компьютерную презентацию, сопровождающую выступление докладчика, удобнее всего подготовить в программе MS PowerPoint. Презентация как документ представляет собой последовательность сменяющих друг друга слайдов – то есть электронных страничек, занимающих весь экран монитора (без присутствия панелей программы). Чаще всего демонстрация презентации проецируется на большом экране, реже – раздается собравшимся как печатный материал. Количество слайдов адекватно содержанию и продолжительности выступления (например, для 5-минутного выступления рекомендуется использовать не более 10 слайдов).

На первом слайде обязательно представляется тема выступления и сведения об авторах. Следующие слайды можно подготовить, используя две различные стратегии их подготовки:

– 1 стратегия: на слайды выносятся опорный конспект выступления и ключевые слова с тем, чтобы пользоваться ими как планом для выступления. В этом случае к слайдам предъявляются следующие требования:

- объем текста на слайде – не больше 7 строк;
- маркированный/нумерованный список содержит не более 7 элементов;
- отсутствуют знаки пунктуации в конце строк в маркированных и нумерованных списках;
- значимая информация выделяется с помощью цвета, кегля, эффектов анимации.

Особо внимательно необходимо проверить текст на отсутствие ошибок и опечаток. Основная ошибка при выборе данной стратегии состоит в том, что выступающие заменяют свою речь чтением текста со слайдов.

– 2 стратегия: на слайды помещается фактический материал (таблицы, графики, фотографии и пр.), который является уместным и достаточным средством наглядности, помогает в раскрытии стержневой идеи выступления. В этом случае к слайдам предъявляются следующие требования:

- выбранные средства визуализации информации (таблицы, схемы, графики и т. д.) соответствуют содержанию;
- использованы иллюстрации хорошего качества (высокого разрешения), с четким изображением (как правило, никто из присутствующих не заинтересован вчитываться в текст на ваших слайдах и всматриваться в мелкие иллюстрации);

- максимальное количество графической информации на одном слайде – 2 рисунка (фотографии, схемы и т.д.) с текстовыми комментариями (не более 2 строк к каждому);

- наиболее важная информация должна располагаться в центре экрана.

Основная ошибка при выборе данной стратегии – «соревнование» со своим иллюстративным материалом (аудитории не предоставляется достаточно времени, чтобы воспринять материал на слайдах). Обычный слайд, без эффектов анимации должен демонстрироваться на экране не менее 10 - 15 секунд. За меньшее время присутствующие не успеют осознать содержание слайда. Если какая-то картинка появилась на 5 секунд, а потом тут же сменилась другой, то аудитория будет считать, что докладчик ее подгоняет. Обратного (позитивного) эффекта можно достигнуть, если докладчик пролистывает множество слайдов со сложными таблицами и диаграммами, говоря при этом «Вот тут приведен разного рода вспомогательный материал, но я его хочу пропустить, чтобы не перегружать выступление подробностями». Правда, такой прием делать в начале и в конце презентации – рискованно, оптимальный вариант – в середине выступления.

Если на слайде приводится сложная диаграмма, ее необходимо предварить вводными словами (например, «На этой диаграмме приводится то-то и то-то, зеленым отмечены показатели А, синим – показатели Б»), с тем, чтобы дать время аудитории на ее рассмотрение, а только затем приступить к ее обсуждению. Каждый слайд, в среднем должен находиться на экране не меньше 40-60 секунд (без учета времени на случайно возникшее обсуждение). В связи с этим лучше настроить презентацию не на автоматический показ, а на смену слайдов самим докладчиком.

Особо тщательно необходимо отнестись к оформлению презентации. Для всех слайдов презентации по возможности необходимо использовать один и тот же шаблон оформления, кегль – для заголовков – не меньше 24 пунктов, для информации не менее 18. В презентациях не принято ставить переносы в словах. Подумайте, не отвлекаете ли вы слушателей своей же презентацией? Яркие краски, сложные цветные построения, излишняя анимация, выпрыгивающий текст или иллюстрация – не самое лучшее дополнение к научному докладу. Также нежелательны звуковые эффекты в ходе демонстрации презентации. Наилучшими являются контрастные цвета фона и текста (белый фон – черный текст; темно-синий фон – светло-желтый текст и т. д.). Лучше не смешивать разные типы шрифтов в одной презентации. Рекомендуется не злоупотреблять прописными буквами (они читаются хуже).

Неконтрастные слайды будут смотреться тусклыми и невыразительными, особенно в светлых аудиториях. Для лучшей ориентации в презентации по ходу выступления лучше

пронумеровать слайды. Желательно, чтобы на слайдах оставались поля, не менее 1 см с каждой стороны. Вспомогательная информация (управляющие кнопки) не должны преобладать над основной информацией (текстом, иллюстрациями). Использовать встроенные эффекты анимации можно только, когда без этого не обойтись (например, последовательное появление элементов диаграммы). Для акцентирования внимания на какой-то конкретной информации слайда можно воспользоваться лазерной указкой.

Диаграммы готовятся с использованием мастера диаграмм табличного процессора MSExcel. Для ввода числовых данных используется числовой формат с разделителем групп разрядов. Если данные (подписи данных) являются дробными числами, то число отображаемых десятичных знаков должно быть одинаково для всей группы этих данных (всего ряда подписей данных). Данные и подписи не должны накладываться друг на друга и сливаться с графическими элементами диаграммы. Структурные диаграммы готовятся при помощи стандартных средств рисования пакета MSOffice. Если при форматировании слайда есть необходимость пропорционально уменьшить размер диаграммы, то размер шрифтов реквизитов должен быть увеличен с таким расчетом, чтобы реальное отображение объектов диаграммы соответствовало значениям, указанным в таблице. В таблицах не должно быть более 4 строк и 4 столбцов — в противном случае данные в таблице будет просто невозможно увидеть. Ячейки с названиями строк и столбцов и наиболее значимые данные рекомендуется выделять цветом.

Табличная информация вставляется в материалы как таблица текстового процессора MSWord или табличного процессора MSExcel. При вставке таблицы как объекта и пропорциональном изменении ее размера реальный отображаемый размер шрифта должен быть не менее 18 pt. Таблицы и диаграммы размещаются на светлом или белом фоне.

Если Вы предпочитаете воспользоваться помощью оператора (что тоже возможно), а не листать слайды самостоятельно, очень полезно предусмотреть ссылки на слайды в тексте доклада («Следующий слайд, пожалуйста...»).

Заключительный слайд презентации, содержащий текст «Спасибо за внимание» или «Конец», вряд ли приемлем для презентации, сопровождающей публичное выступление, поскольку завершение показа слайдов еще не является завершением выступления. Кроме того, такие слайды, так же как и слайд «Вопросы?», дублируют устное сообщение. Оптимальным вариантом представляется повторение первого слайда в конце презентации, поскольку это дает возможность еще раз напомнить слушателям тему выступления и имя докладчика и либо перейти к вопросам, либо завершить выступление.

Для показа файл презентации необходимо сохранить в формате «Демонстрация PowerPoint» (Файл — Сохранить как — Тип файла — Демонстрация PowerPoint). В этом

случае презентация автоматически открывается в режиме полноэкранного показа (slideshow) и слушатели избавлены как от вида рабочего окна программы PowerPoint, так и от потерь времени в начале показа презентации.

После подготовки презентации полезно проконтролировать себя вопросами:

- удалось ли достичь конечной цели презентации (что удалось определить, объяснить, предложить или продемонстрировать с помощью нее?);
- к каким особенностям объекта презентации удалось привлечь внимание аудитории?
- не отвлекает ли созданная презентация от устного выступления? После подготовки презентации необходима репетиция выступления.

ПОДГОТОВКА К ПРАКТИЧЕСКИМ ЗАНЯТИЯМ

Как готовиться к практическому занятию.

1. Внимательно прочтите вопросы к заданию.
2. Подберите литературу, не откладывая ее поиски на последний день.
3. Прочтите указанную литературу, определите основной источник по каждому вопросу, делая выписки на листах или карточках, нумеруйте их пунктами плана, к которому они относятся.
4. Оформляя выписки, не забудьте записать автора, название, год и место издания, том, страницу.
5. При чтении найдите в словарях значение новых слов или слов, недостаточно вам известных.
6. Просматривая периодическую печать, делайте вырезки по теме.
7. Проверьте, на все ли вопросы плана у вас есть ответы.
8. На полях конспекта, выписок запиши вопросы, подчеркните спорные положения в тексте.

ТРЕБОВАНИЯ К ВЫСТУПЛЕНИЮ

Перечень требований к любому выступлению обучающегося примерно таков:

- связь выступления с предшествующей темой или вопросом;
- раскрытие сущности проблемы;
- методологическое значение для научной, профессиональной и практической деятельности.

Важнейшие требования к выступлениям студентов – самостоятельность в подборе фактического материала и аналитическом отношении к нему, умение рассматривать примеры и факты во взаимосвязи и взаимообусловленности, отбирать наиболее

существенные из них.

Приводимые участником практического занятия примеры и факты должны быть существенными, по возможности перекликаться с профилем обучения. Примеры из области наук, близких к будущей специальности обучающегося, из сферы познания, обучения поощряются руководителем семинара. Выступление обучающегося должно соответствовать требованиям логики. Четкое вычленение излагаемой проблемы, ее точная формулировка, неукоснительная последовательность аргументации именно данной проблемы, без неоправданных отступлений от нее в процессе обоснования, безусловная доказательность, непротиворечивость и полнота аргументации, правильное и содержательное использование понятий и терминов.

Памятка участнику дискуссии.

1. Прежде чем выступать, четко определите свою позицию.
2. Проверьте, правильно ли вы понимаете проблему.
3. Внимательно слушайте оппонента, затем излагайте свою точку зрения.
4. Помните, что лучшим способом доказательства или опровержения являются бесспорные факты.
5. Не забывайте о четкой аргументации и логике.
6. Спорьте честно и искренне, не искажайте мыслей оппонентов.
7. Говорите ясно, точно, просто, отчетливо, своими словами, не «по бумажке».
8. Имейте мужество признать правоту оппонента, если вы не правы.
9. Никогда не «навешивайте ярлыков», не допускайте грубостей и насмешек.
10. Заканчивая выступления, подведите итоги и сформулируйте выводы.

8 Оценочные материалы для текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся по учебной дисциплине

Для оценки полученных знаний и освоения учебного материала по дисциплине используются следующие формы обязательного контроля: текущий контроль и промежуточная аттестация.

Успешность изучения дисциплины, завершающейся зачетом, оценивается суммой баллов исходя из 100 максимально возможных и включает две составляющие:

Итоговая оценка = Работа во время изучения дисциплины (60) + Ответ при промежуточной аттестации (40).

8.1 Текущий контроль

Текущий контроль обеспечивает оценивание хода освоения дисциплины. Основной задачей текущего контроля является повышение качества знаний и практических умений, развитие

навыков самостоятельной работы, обеспечение обратной связи между преподавателем и слушателем в ходе изучения дисциплины.

К формам текущего контроля относятся: выполнение контрольных заданий.

Текущий контроль проводит преподаватель, ответственный за реализацию дисциплины.

Текущий контроль проводится:

- во время аудиторных занятий в соответствии с расписанием учебных занятий.

Описание работ	Максимальное количество баллов
1. Выполнение контрольного задания по теме № 2	30
2. Выполнение контрольного задания по теме № 4	30
Итого текущий контроль:	60

КОНТРОЛЬНЫЕ ЗАДАНИЯ

Контрольное задание по теме № 2

Опишите проблемную ситуацию из жизни Вашей организации. Излагайте факты, но не давайте оценочных суждений. Подготовьте индивидуальную презентацию проблемной ситуации (по возможности примените схематизацию).

Контрольное задание по теме № 4

Составьте программу аналитической работы для подготовки управленческого решения.

Структура программы:

1. ситуация в компании,
2. проблема,
3. гипотеза о решении,
4. предполагаемые методы сбора и анализа информации для принятия решения

(концептуальные модели) с обоснованием их целесообразности.

8.2 Промежуточная аттестация

Целью промежуточной аттестации является проверка усвоения обучающимися знаний по всем темам учебной дисциплины и уровня формирования всех компетенций, закрепленных за данной дисциплиной.

Перед допуском на промежуточную аттестацию каждый обучающийся оценивается совокупной оценкой (совокупным баллом) по результатам текущего контроля. Промежуточная аттестация по учебной дисциплине проводится в форме дифференцированного зачета.

Задание для зачета

1. Какая стадия процесса разработки и принятия решения отсутствует в

описываемой ситуации? Обоснуйте свою точку зрения.

2. Какие факторы повлияли на процесс принятия решения в описываемой ситуации? Обоснуйте свое мнение с использованием материалов курса.

3. Какие из требований к управленческому решению не соблюдены в описываемой ситуации?

4. Можно ли считать, что в описываемой ситуации решение было принято в условиях риска? Почему?

5. Дайте рекомендации участникам совещания, повышающие эффективность группового принятия решения.

Совещание по итогам работы организации за месяц (время – 19.30, кабинет Генерального директора)

Участники совещания:

ГД - генеральный директор, **КД** - коммерческий директор, **ДМ** –директор по маркетингу, **НОП** - начальник отдела продаж, **НОЗ** – начальник отдела закупок.

ГД: Сегодня необходимо подвести итоги нашей работы за месяц и спланировать задачи на перспективу. Кое-какие результаты мне известны, но послушаем КД.

КД: за прошедший месяц мы сделали объем продаж в товарном выражении на уровне предыдущего месяца, но в денежном выражении получили меньше. Выросли закупочные цены у нашего генерального поставщика. Прибыль наша снизилась. Если так и дальше пойдет, то мы окажемся в проблемной ситуации. Предлагаю на следующий месяц начинать поиски новых поставщиков. Пусть отдел маркетинга займется анализом рынка поставщиков, на следующей неделе нам будут нужны их рекомендации.

ДМ: *(с воодушевлением, но раздраженно)* Мы предупреждали, что усиливается тенденция роста отпускных цен в отрасли! Нас не слушает никто! Если мы сейчас и найдем дешевый товар, то нет никакой гарантии, что нам удастся заключить договор с поставщиком на этих условиях. Цены растут, так как конкурентов развелось уйма. Вот поставщик и куражится. Два месяца назад мы отдавали в отдел закупок информацию о новом производителе аналогичного товара. Как результаты взаимодействия (обращается к НОЗ)?

НОЗ: (молчит, сосредоточенно разглядывает что-то в бумагах)

ГД: Что отдел закупок скажет?

НОЗ: Мы отправляли им, вроде, запрос, но в ответ молчание. Может их уже и нет давно?

ДМ: Что значит нет? Мы за результаты анализа рынка отвечаем! Фирма – производитель достаточно успешна. По СМИ видно, что там грамотная «раскрутка» идет.

Просто опять ваш отдел не хочет шевелиться!

НОЗ: (возмущенно) Уж кому шевелиться приходится, так это нам. В прошлом месяце наш генеральный поставщик встал на профилактику. Думаете просто было товарный запас обеспечить, когда вокруг желающих «урвать кусочек» полно!? Благо у нас давно сложились отношения с поставщиком, а поддерживать эти отношения тоже не просто!

ДМ: Вот давайте и разнообразим линейку поставщиков. Мы неоднократно рекомендации давали вашему отделу, а воз и ныне там.

НОЗ: Как-то необдуманно тут идет разговор о смене поставщика. Сложились долговременные, проверенные связи, отношения. От добра добра не ищут! Сейчас аналогичный товар выпускают мелкие производители. Зачем нам их кустарщина? Качество для клиента прежде всего!

КД: Это верно - про качество. Только поставщик нам уже «на горло наступает». Тут ДМ прав. Связи и отношения нужны, но и в кабалу добровольно идти никто не собирается. Мы живем в рынке! Вот и отношения должны быть рыночные! Сколько пробных закупок у аналогичных производителей сделано за прошлый месяц?

НОЗ: Мы сделали закупку партии товара у фирмы «Елочка», так потом на одни рекламации и работала вся фирма. Помните этот скандал с нашим VIP- клиентом? Мы в отделе для себя выводы сразу сделали из этой ситуации. Репутация нашей фирмы как качественного поставщика должна быть, прежде всего!

НОП: Я вот что хочу сказать. Спор сейчас бесполезный. И скандал с нашим «випом» был по поводу соотношения «цена-качество». Мы «зажаты» конкурентами со всех сторон. Клиенты присматриваются к конкурентам, которые иногда откровенно демпингуют! Торговая наценка все меньше и меньше, бонусы тоже. Скоро наши менеджеры продаж побегут от нас. Товар, который найдете, продавать некому будет! Вот о чем нужно беспокоиться!

КД: Как менеджеров в отделе удержать – это ты сам думай! С больной головы на здоровую не перекладывай! Во сколько они у тебя приходят в офис? Кто в 10, а кто и в 11. Клиентская база растет черепашьими темпами. Развел лоботрясов! Такие пусть и уходят – не жалко! Конкуренты на то и конкуренты, чтобы отдел продаж не дремал! Вернемся к делу. В следующем месяце на сколько можешь клиентскую базу увеличить? Есть у тебя анализ динамики региональных продаж?

НОП: (раздраженно) Есть у меня динамика. Тенденция к уменьшению как по географии, так и по ассортименту. Цены наши неконкурентоспособны!!! Скоро себе в убыток продавать начнем.

КД: Что ж ты заладил как попугай про цены! Не мы одни в таких условиях - весь

рынок так живет. Головой надо думать, придумать нужно что-то, а не искать вокруг виноватых.

ГД: Мы тут все в одной лодке. Действительно думать надо. Сегодня поздно уже. Завтра с утра жду ваши предложения по ситуации, лучше письменно.

9 Критерии оценки качества знаний для контроля успеваемости обучающихся

Результаты промежуточной аттестации могут быть оценены: «зачтено», «не зачтено», «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно».

Оценка по дисциплине строится на основе 100-балльной системы оценивания, с последующим переводом в 5-тибалльную систему.

Соответствие 100-балльной и 5-тибалльной систем оценивания.

Уровень оценки по 100-балльной системе	Объяснение	5-ти балльная шкала	Соответствие европейской шкале оценок	Соответствие системе зачтено/не зачтено
86 и выше	Отлично	5	A (86-100)	Зачтено (56-100)
71-85	Хорошо	4	B (80-85); C (71-79)	
56-70	Удовлетворительно	3	D (65-70); E (56-64)	
0-55	Неудовлетворительно	2	F (0-55)	Не зачтено (0-55)

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

ФУНКЦИОНАЛЬНЫЕ СТРАТЕГИИ МАРКЕТИНГА: БРЕНД-МЕНЕДЖМЕНТ, РЕПУТАЦИЯ, ПРОДУКТ, PR

1 Цель изучения учебной дисциплины

Цель дисциплины – изучение принципов проведения функциональных преобразований в области маркетинга, а также овладение практическими навыками масштабирования бизнеса путем проведения мероприятий репутационного менеджмента и PR.

Задачами курса являются:

- представление современных теорий управления маркетинговой деятельностью, планирования и анализа;
- формирование системного представления о целях и значении преобразований в области функциональных маркетинговых стратегий;
- приобретение практических умений и навыков в области репутационного менеджмента, брендинга продукта, PR-стратегий и т.д.

2 Планируемые результаты освоения учебной дисциплины

Формируемые компетенции	Перечень планируемых результатов освоения дисциплины
ПК-2 Способен организовать и контролировать текущую деятельность системы внутреннего контроля экономического субъекта и внедрять стратегии развития системы внутреннего контроля в практику работы экономического субъекта	Знать: теорию и современную практику формирования и функционирования систем внутреннего контроля; состав, организационную структуру, процедуры и основные документы системы управления проектами. Уметь: разрабатывать и предлагать пути повышения эффективности процессов и функций управления проектами в компании. Иметь практический опыт: руководства проектной деятельностью в организации на основе знаний лучших управленческих практик и понимания сущности проектной и процессной деятельности в организации.
ПК-5 – способен к комплексной оценке эффективности управления рисками в организации, включающей идентификацию, анализ и ранжирование рисков, а также разработку и внедрение стратегий их минимизации.	Знать: принципы формирования стратегий изменений; инструментарий эффективного управления персоналом и увеличения производительности труда; принципы эффективной коммуникации; нормативные и законодательные требования в области управления рисками и способность применять их на практике. Уметь: формулировать, анализировать и оценивать бизнес-коммуникации внутри и вне организации; создавать и распространять позитивный имидж и репутацию компании; проводить всесторонний анализ внутренних и внешних факторов риска с использованием современных методик и инструментов; формировать четкие и обоснованные рекомендации по улучшению системы управления рисками на основе полученных данных; структурировать и представлять результаты оценки рисков в понятной и доступной форме для различных уровней управления организации. Практический опыт: анализ и оценка ключевых показателей эффективности коммуникативных процессов; саморазвитие и формирование эмоционального интеллекта; взаимодействие с органами управления для обеспечения эффективного внедрения рекомендаций и мониторинга их

	исполнения.
--	-------------

3 Используемые методы обучения

Дисциплина предусматривает использование различных методов обучения. Наиболее важные теоретические вопросы будут рассмотрены в ходе лекций. Практические навыки будут разрабатываться при помощи следующих методов: выполнение контрольных и практических заданий, выполнение кейсов.

4 Формы контроля по дисциплине

Текущий контроль – выполнение кейса, контрольных заданий.

Промежуточная аттестация – дифференцированный зачет, экзамен.

5 Перечень самостоятельных работ и «Портфолио», формируемый в процессе изучения дисциплины

В процессе изучения дисциплины не предусмотрена подготовка документов для личного «портфолио».

6 Содержание учебной дисциплины

6.1 Распределение учебного времени, выделенного на контактную работу обучающихся с преподавателем, на самостоятельную работу обучающихся

Наименование разделов и тем		Всего часов	Контактные часы	Трудоемкость (часы)					Форма ТК, ПА
				ЛК	ПР	Конс.	ПА	СР	
5 семестр									
1.	Сущность, роль и задачи стратегического маркетинга	6	6	2	4				
2.	Стратегическое планирование маркетинговой деятельности компании	12	6	2	4			6	Выполнение задания
3.	Методы разработки конкурентных маркетинговых стратегий	6	4		4			2	
	Промежуточная аттестация	4	2				2	2	ДЗ
	Всего:	28	18	4	12		2	10	
6 семестр									
4.	Стратегический маркетинговый анализ конкурентоспособности организации, конкурентные маркетинговые стратегии	12	6	2	4			6	Решение кейса
5.	Инструментальные стратегии маркетинга	8	6	2	4			2	
6.	Стратегические маркетинговые решения в коммуникационной политике организации	8	6	2	4			2	
	Промежуточная аттестация	12	8			2	6	4	Эк
	Всего:	42	28	6	14	2	6	14	
	Итого:	70	46	10	26	2	8	24	

6.2 Содержание тем учебной дисциплины

Тема 1. Сущность, роль и задачи стратегического маркетинга

Формулировки понятия «стратегический маркетинг». Стратегический маркетинг на трех уровнях стратегического управления организации. Стратегический маркетинг на корпоративном уровне, на бизнес-уровне; на функциональном уровне. Стратегия маркетинга. Подходы к формированию успешных стратегий и стойких конкурентных преимуществ. Классификация 10-ти маркетинговых стратегий компании. Глобальные маркетинговые стратегии. Виды маркетинговых стратегий. Структура системы стратегических маркетинговых решений.

Тема 2. Стратегическое планирование маркетинговой деятельности предприятия

Виды программ маркетинга. Программы маркетинга отдельных товаров, их цели и задачи, содержание программ. Программы маркетинговой деятельности торгового предприятия и его подразделений. Ответственность за разработку программ маркетинга. Принципы разработки программ маркетинга. Содержание программ маркетинга. Маркетинговый синтез, стратегическое планирование, тактическое планирование, маркетинговый контроль. Стратегические маркетинговые модели. Определение подходов к формированию конкурентных маркетинговых стратегий.

Модели стратегий по критерию происхождения, логике развития фирмы и традиций ее управления: плановая модель, модель предпринимательского типа, модель обучения, основанная на опыте.

Тема 3. Методы разработки конкурентных маркетинговых стратегий.

Метод разработки конкурентных маркетинговых стратегий на основе интуиции. Метод разработки конкурентных маркетинговых стратегий, основанный на здравом смысле. Метод разработки конкурентных маркетинговых стратегий путем компромисса. Аналитический метод разработки конкурентных маркетинговых стратегий. Этапы разработки маркетинговой стратегии предприятия. Критерии оценивания варианта стратегий.

Тема 4. Стратегический маркетинговый анализ конкурентоспособности предприятия, конкурентные маркетинговые стратегии

Классификация конкурентных стратегий в зависимости от вида бизнеса и степени охвата рынка. Законы конкуренции в бизнесе. Основные типы стратегии конкурентной борьбы: виоленты, коммутанты, пациенты и эксплеренты. Методическое обеспечение процесса формирования конкурентной политики организаций. Конкурентные преимущества на уровне стратегических единиц бизнеса. Конкурентная стратегия.

Конкурентное поведение. Типы поведения конкурентов. Виды конкурентных преимуществ. Сегментирования рынка в стратегическом маркетинге. Сущность, значение и признаки сегментации. Рыночные сегменты. Рыночные ниши. Макросегментация и микросегментация. Целевой рынок. Процесс STP-маркетинга. Виды маркетинговых стратегий в зависимости от степени сегментирования рынка и их характеристика. Стратегия недифференцированного маркетинга. Рыночное агрегирование. Стратегия недифференцированного маркетинга. Стратегия дифференцированного маркетинга. Стратегия концентрированного маркетинга. Стратегия концентрированного маркетинга.

Тема 5. Инструментальные стратегии маркетинга

Карта-схема восприятия как инструмент позиционирования. Информационное позиционирование. Конкурентное позиционирование. Уникальное предложение, его характеристика. Ошибки позиционирования. Сущность и формирование товарной политики организации. Основные составляющие товарной политики. Обеспечение качества и конкурентоспособности товаров. Факторы конкурентоспособности. Системное управления качеством продукции. Ассортимент товаров. Оптимизация ассортимента. Стратегические решения относительно товарного ассортимента. Понятие нововведение в стратегическом маркетинге. Нововведения с маркетинговой и технологической доминантой. Интенсивность нововведений. Подходов к нововведениям. Типология потребительских товаров. Специфика интенсивного сбыта. Достоинства интенсивного (активного) сбыта и недостатки интенсивного сбыта. Избирательная система сбыта, критерии ее выбора. Эксклюзивная сбытовая система.

Тема 6. Стратегические маркетинговые решения в коммуникационной политике предприятия

Составляющие коммуникационной политики: реклама, личные продажи, мероприятия по стимулированию сбыта, пропаганда и прямой маркетинг. Комплекс продвижения (promotion mix). Классический комплекс маркетинговых коммуникаций, его составляющие: реклама; стимулирование сбыта (СТИС), паблик рилейшнз и пропаганду (паблисити); персональную (личную) продажу; прямой маркетинг. Этапы процесса разработки комплекса продвижения. Поведенческая модель «AIDA» как процесс, через который проходит потребитель в процессе покупки продукции. Этапы реакции потребителей. Разработка стратегий в области связей с общественностью в зависимости от фазы общественной мысли. Стратегические решения по стимулированию сбыта и персональной продаже. Матрица стратегических решений по стимулированию сбыта на основе учета цели стимулирования сбыта относительно потребителей, торгового персонала и деловых партнеров. Активные стратегические решения по стимулированию сбыта.

Реактивные стратегические решения по стимулированию сбыта. Стратегическая матрица оценки деловых отношений между покупателем и продавцом в процессе персональной продажи.

7 Учебно-методическое и информационное обеспечение учебной дисциплины

7.1 Перечень учебных изданий, информационно-справочных систем, Интернет-ресурсов

Нормативно-правовые акты

Основная литература

1 Романов, А. А. Маркетинг : учебное пособие / А. А. Романов, В. П. Басенко, Б. М. Жуков. – 3-е изд., стер. – Москва : Дашков и К°, 2021. – 440 с. : ил., табл., схем. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=621688> (дата обращения: 21.09.2023). – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-394-04234-8. – Текст : электронный.

2 Иган, Д. Маркетинг взаимоотношений : анализ маркетинговых стратегий на основе взаимоотношений : учебник / Д. Иган ; пер. Е. Э. Лалаян. – 2-е изд. – Москва : Юнити-Дана, 2017. – 376 с. : табл., граф., схемы – (Зарубежный учебник). – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=684880> (дата обращения: 21.09.2023). – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-238-01321-3. – Текст : электронный.

3 Шевченко, Д. А. Маркетинговый анализ : учебник : [16+] / Д. А. Шевченко. – Москва : Директ-Медиа, 2022. – 220 с. : ил., табл. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=688900> (дата обращения: 21.09.2023). – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-4499-3164-1. – Текст : электронный.

4 Стратегический маркетинг : [16+] / пер. с англ. – Москва : Альпина Паблишер, 2016. – 223 с. : ил., табл., схем. – (Harvard Business Review: 10 лучших статей). – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=443488> (дата обращения: 21.09.2023). – ISBN 978-5-9614-5894-7. – Текст : электронный

5 Магомедов, Ш. Ш. Управление качеством продукции : учебник / Ш. Ш. Магомедов, Г. Е. Беспалова. – 2-е изд., стер. – Москва : Дашков и К°, 2020. – 335 с. : ил., табл., схем., граф. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=621658> (дата обращения: 21.09.2023). – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-394-03562-3. – Текст : электронный.

6 Петренко, Е. С. Инструменты экспресс-диагностики эффективного менеджмента=Tools for rapid diagnostics of effective management : учебное пособие : [16+] / Е. С. Петренко, И. В. Денисов, К. А. Черницова. – Москва : Креативная экономика, 2019. –

74 с. : ил. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=599620> (дата обращения: 23.09.2023)

Дополнительная литература

1. Гавриленко, Н. И. Поведение потребителя : учебное пособие : [16+] / Н. И. Гавриленко. – Москва : Директ-Медиа, 2022. – 132 с. : табл. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=692942> (дата обращения: 21.09.2023). – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-4499-3242-6. – Текст : электронный
2. Стратегический маркетинг : [16+] / пер. с англ. – Москва : Альпина Паблишер, 2016. – 223 с. : ил., табл., схем. – (Harvard Business Review: 10 лучших статей). – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=443488> (дата обращения: 21.09.2023). – ISBN 978-5-9614-5894-7. – Текст : электронный.
3. Шевченко, Д. А. Маркетинговый анализ : учебник : [16+] / Д. А. Шевченко. – Москва : Директ-Медиа, 2022. – 220 с. : ил., табл. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=688900> (дата обращения: 21.09.2023). – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-4499-3164-1. – Текст : электронный
4. Магомедов, Ш. Ш. Управление качеством продукции : учебник / Ш. Ш. Магомедов, Г. Е. Беспалова. – 2-е изд., стер. – Москва : Дашков и К°, 2020. – 335 с. : ил., табл., схем., граф. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=621658> (дата обращения: 22.09.2023). – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-394-03562-3. – Текст : электронный
5. Управление ассортиментом, оценка качества и обеспечение сохранности товаров : МДК 03.01 Теоретические основы товароведения : практикум : [16+] / сост. А. В. Курбатов ; Кемеровский государственный университет. – Кемерово : Кемеровский государственный университет, 2018. – 81 с. : ил., табл. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=574228> (дата обращения: 22.09.2023). – ISBN 978-5-8353-2414-9. – Текст : электронный.

7.2 Учебно-методическое обеспечение учебной дисциплины

В программе учебной дисциплины предусмотрен следующий раздаточный материал для обучающихся: краткий конспект лекции в виде слайдового или текстового материала.

Указанные материалы размещаются в электронной информационно-образовательной среде ПО АНО «Международная Академия цифровой экономики МАКСИМУМ».

Каждый обучающийся имеет доступ к ЭИОС и электронно-библиотечной системе, которые обеспечивают возможность индивидуального доступа, для каждого обучающегося из любой точки, в которой имеется доступ к сети Интернет.

7.3 Материально-техническое обеспечение учебной дисциплины

Материально-техническое обеспечение учебной дисциплины включает в себя:

Учебные аудитории для проведения занятий лекционного типа, практических занятий, текущего контроля и промежуточной аттестации: мебель аудиторная (столы, стулья, доска аудиторная), стол преподавателя, стул преподавателя, персональный компьютер, мультимедийное оборудование (проектор, экран).

Помещение для самостоятельной работы обучающихся: специализированная мебель и компьютерная техника с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду ПО АНО «Международная Академия цифровой экономики МАКСИМУМ».

7.4 Методические рекомендации преподавателям

Перед началом изучения дисциплины преподаватель должен ознакомить обучающихся с видами учебной и самостоятельной работы, перечнем литературы и интернет-ресурсов, а также раздаточных материалов, размещенных в электронной информационно-образовательной среде, формами текущей и промежуточной аттестации, с критериями оценки качества знаний для итоговой оценки по дисциплине.

При проведении лекций, преподаватель:

- 1) формулирует тему и цель занятия;
- 2) излагает основные теоретические положения;
- 3) с помощью мультимедийного оборудования и/или под запись дает определения основных понятий, расчетных формул;
- 4) проводит примеры из отечественного и зарубежного опыта, дает текущие статистические данные для наглядного и образного представления изучаемого материала;
- 5) в конце занятия дает вопросы для самостоятельного изучения.

При проведении практических занятий, преподаватель:

- 1) формулирует тему и цель занятия;
- 2) предлагает обучающимся ответить на вопросы, вынесенные на практическое занятие;
- 3) организует дискуссию по наиболее сложным вопросам;
- 4) предлагает обучающимся провести обобщение изученного материала.

В случае проведения аудиторных занятий (как лекций, так и практических занятий) с использованием активных методов обучения (деловых игр, кейсов, мозговых атак, игрового проектирования и др.) преподаватель:

- 1) предлагает обучающимся разделиться на группы;
- 2) предлагает обсудить сформулированные им проблемы согласно теме лекции

(практического занятия), раскрывая актуальность проблемы и ее суть, причины, ее вызывающие, последствия и пути решения;

- 3) организует межгрупповую дискуссию;
- 4) проводит обобщение с оценкой результатов работы обучающихся в группах и полученных основных выводов и рекомендаций по решению поставленных проблем.

Перед выполнением внеаудиторной самостоятельной работы преподаватель проводит инструктаж (консультацию) с определением цели задания, его содержания, сроков выполнения, основных требований к результатам работы, критериев оценки, форм контроля и перечня источников и литературы.

Для оценки полученных знаний и освоения учебного материала по каждому разделу и в целом по дисциплине преподаватель использует формы текущего, промежуточного и итогового контроля знаний обучающихся.

В процессе освоения учебной дисциплины используются такие виды учебной работы, как лекции, практические работы, а также различные виды самостоятельной работы обучающихся по заданию преподавателя, направленные на развитие навыков использования профессиональной лексики, закрепление практических профессиональных знаний и умений.

7.5 Методические рекомендации обучающимся по освоению дисциплины/модуля и самостоятельной работы

ОБЩИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ

Успешное освоение курса предполагает активное, творческое участие обучающегося на всех этапах ее освоения путем планомерной, повседневной работы. При подготовке к аудиторным занятиям, непосредственно в ходе проведения лекций и практических занятий, а также в ходе самостоятельной работы обучающиеся должны пользоваться учебной литературой (согласно утвержденному перечню основной и дополнительной литературы по данному курсу), учебно-методическими материалами (включая данную рабочую программу), которые размещены в электронной информационно-образовательной среде.

ПРАВИЛА КОНСПЕКТИРОВАНИЯ

Конспект является письменным текстом, в котором кратко и последовательно изложено содержание основного источника информации. Конспектировать – значит приводить к некоему порядку сведения, почерпнутые из оригинала. В основе процесса лежит систематизация прочитанного или услышанного. Записи могут делаться как в виде точных выдержек, цитат, так и в форме свободной подачи смысла. Манера написания конспекта, как правило, близка к стилю первоисточника. Если конспект составлен правильно, он должен отражать логику и смысловую связь записываемой информации.

В хорошо сделанных записях можно с легкостью обнаружить специализированную терминологию, понятно растолкованную и четко выделенную для запоминания значений различных слов. Используя законспектированные сведения, легче создавать значимые творческие или научные работы, различные рефераты и статьи.

Виды конспектов:

Нужно уметь различать конспекты и правильно использовать ту категорию, которая лучше всего подходит для выполняемой работы.

ПЛАНОВЫЙ. Такой вид изложения на бумаге создается на основе заранее составленного плана материала, состоит из определенного количества пунктов (с заголовками) и подпунктов. В процессе конспектирования каждый заголовок раскрывается – дополняется коротким текстом, в конечном итоге получается стройный план-конспект. Именно такой вариант больше всего подходит для срочной подготовки к публичному выступлению или семинару. Естественно, чем последовательнее будет план (его пункты должны максимально раскрывать содержание), тем связаннее и полноценнее будет ваш доклад. Специалисты рекомендуют наполнять плановый конспект пометками, в которых будут указаны все используемые вами источники, т. к. со временем трудно восстановить их по памяти.

СХЕМАТИЧЕСКИЙ ПЛАНОВЫЙ. Эта разновидность конспекта выглядит так: все пункты плана представлены в виде вопросительных предложений, на которые нужно дать ответ. Изучая материал, вы вносите короткие пометки (2-3 предложения) под каждый пункт вопроса. Такой конспект отражает структуру и внутреннюю взаимосвязь всех сведений и способствует хорошему усвоению информации.

ТЕКСТУАЛЬНЫЙ. Подобная форма изложения насыщеннее других и составляется из отрывков и цитат самого источника. К текстуальному конспекту можно легко присоединить план, либо наполнить его различными тезисами и терминами. Он лучше всего подходит тем, кто изучает науку или литературу, где цитаты авторов всегда важны. Однако такой конспект составить непросто. Нужно уметь правильно отделять наиболее значимые цитаты таким образом, чтобы в итоге они дали представление о материале в целом.

ТЕМАТИЧЕСКИЙ. Такой способ записи информации существенно отличается от других. Суть его – в освещении какого-нибудь определенного вопроса; при этом используется не один источник, а несколько. Содержание каждого материала не отражается, ведь цель не в этом. Тематический конспект помогает лучше других анализировать заданную тему, раскрывать поставленные вопросы и изучать их с разных сторон. Однако будьте готовы к тому, что придется переработать немало литературы для

полноты и целостности картины, только в этом случае изложение будет обладать всеми достоинствами.

СВОБОДНЫЙ. Этот вид конспекта предназначен для тех, кто умеет использовать сразу несколько способов работы с материалом. В нем может содержаться что угодно – выписки, цитаты, план и множество тезисов. Вам потребуется умение быстро и лаконично излагать собственную мысль, работать с планом, авторскими цитатами. Считается, что подобное фиксирование сведений является наиболее целостным и полновесным.

Правила конспектирования

1. Внимательно прочитайте текст. Попутно отмечайте непонятные места, новые слова, имена, даты.
2. Наведите справки о лицах, событиях, упомянутых в тексте. При записи не забудьте вынести справочные данные на поля.
3. При первом чтении текста составьте простой план. При повторном чтении постарайтесь кратко сформулировать основные положения текста, отметив аргументацию автора.
4. Заключительный этап конспектирования состоит из перечитывания ранее отмеченных мест и их краткой последовательной записи.
5. При конспектировании надо стараться выразить авторскую мысль своими словами.
6. Стремитесь к тому, чтобы один абзац авторского текста был передан при конспектировании одним, максимум двумя предложениями.

При конспектировании лекций рекомендуется придерживаться следующих основных правил.

1. Не начинайте записывать материал с первых слов преподавателя, сначала выслушайте его мысль до конца и постарайтесь понять ее.
2. Приступайте к записи в тот момент, когда преподаватель, заканчивая изложение одной мысли, начинает ее комментировать.
3. В конспекте обязательно выделяются отдельные части. Необходимо разграничивать заголовки, подзаголовки, выводы, обособлять одну тему от другой.

Выделение можно делать подчеркиванием, другим цветом (только не следует превращать текст в пестрые картинки). Рекомендуется делать отступы для обозначения абзацев и пунктов плана, пробельные строки для отделения одной мысли от другой, нумерацию. Если определения, формулы, правила, законы в тексте можно сделать более заметными, их заключают в рамку. Со временем у вас появится своя система выделений.

4. Создавайте ваши записи с использованием принятых условных обозначений.

Конспектируя, обязательно употребляйте разнообразные знаки (их называют сигнальными). Это могут быть указатели и направляющие стрелки, восклицательные и вопросительные знаки, сочетания PS (послесловие) и NB (обратить внимание). Например, слово «следовательно» вы можете обозначить математической стрелкой $\Rightarrow$. Когда вы выработаете свой собственный знаковый набор, создавать конспект, а после и изучать его будет проще и быстрее.

5. Не забывайте об аббревиатурах (сокращенных словах), знаках равенства и неравенства, больше и меньше.

6. Большую пользу для создания правильного конспекта дают сокращения. Однако будьте осмотрительны. Знатоки считают, что сокращение типа «д-ть» (думать) и подобные им использовать не следует, так как впоследствии большое количество времени уходит на расшифровку, а ведь чтение конспекта не должно прерываться посторонними действиями и размышлениями. Лучше всего разработать собственную систему сокращений и обозначать ими во всех записях одни и те же слова (и не что иное). Например, сокращение «г-ть» будет всегда и везде словом «говорить», а большая буква «Р» – словом «работа».

7. Бесспорно, организовать хороший конспект помогут иностранные слова. Наиболее применяемые среди них – английские. Например, сокращенное «ок» успешно обозначает слова «отлично», «замечательно», «хорошо».

8. Нужно избегать сложных и длинных рассуждений.

9. При конспектировании лучше пользоваться повествовательными предложениями, избегать самостоятельных вопросов. Вопросы уместны на полях конспекта.

10. Не старайтесь зафиксировать материал дословно, при этом часто теряется главная мысль, к тому же такую запись трудно вести. Отбрасывайте второстепенные слова, без которых главная мысль не теряется.

11. Если в лекции встречаются непонятные вам термины, оставьте место, после занятий уточните их значение у преподавателя.

САМОПОДГОТОВКА К ТЕКУЩЕМУ КОНТРОЛЮ

Просмотрите конспект сразу после занятий. Пометьте материал конспекта лекций, который вызывает затруднения для понимания. Попытайтесь найти ответы на затруднительные вопросы, используя предлагаемую литературу. Постарайтесь разобраться с непонятным материалом, в частности новыми терминами. Часто незнание терминологии мешает воспринимать материал на теоретических и лабораторно-практических занятиях на должном уровне. Если самостоятельно не удалось разобраться в материале, сформулируйте вопросы и обратитесь на текущей консультации или на ближайшей лекции за помощью к

преподавателю.

Каждую неделю рекомендуется отводить время для повторения пройденного материала, проверяя свои знания, умения и навыки по контрольным вопросам.

Ответьте на контрольные вопросы для самопроверки, имеющиеся в учебнике или предложенные в данных методических рекомендациях.

Кратко перескажите содержание изученного материала «своими словами». Заучите «рабочие определения» основных понятий, законов.

Освоив теоретический материал, приступайте к выполнению заданий, упражнений; решению задач, расчетов самостоятельной работы, составлению графиков, таблиц и т.д.

ВЫПОЛНЕНИЕ ПИСЬМЕННОГО ЗАДАНИЯ (РАСЧЕТНО-ГРАФИЧЕСКОЕ ЗАДАНИЕ, КОНТРОЛЬНАЯ РАБОТА, ЗАПОЛНЕНИЕ РАБОЧЕЙ ТЕТРАДИ, ТВОРЧЕСКОЕ ЗАДАНИЕ, ПРЕЗЕНТАЦИЯ И ПР.)

Общие рекомендации

Внимательно прочитайте материал по конспекту, составленному на учебном занятии.

Прочитайте тот же материал по учебнику, учебному пособию.

Постарайтесь разобраться с непонятным материалом, в частности новыми терминами. Часто незнание терминологии мешает воспринимать материал на теоретических и лабораторно-практических занятиях на должном уровне.

Ответьте на контрольные вопросы для самопроверки, имеющиеся в учебнике или предложенные в данных методических рекомендациях.

Кратко перескажите содержание изученного материала «своими словами». Заучите «рабочие определения» основных понятий, законов.

Освоив теоретический материал, приступайте к выполнению заданий, упражнений; решению задач, расчетов самостоятельной работы, составлению графиков, таблиц, презентаций и т.д.

Решение задач

При самостоятельном решении задач нужно обосновывать каждый этап решения, исходя из теоретических положений курса. Если студент видит несколько путей решения проблемы (задачи), то нужно сравнить их и выбрать самый рациональный. Полезно до начала вычислений составить краткий план решения проблемы (задачи).

Решение проблемных задач или примеров следует излагать подробно, вычисления располагать в строгом порядке, отделяя вспомогательные вычисления от основных. Решения при необходимости нужно сопровождать комментариями, схемами, чертежами и рисунками.

Следует помнить, что решение каждой учебной задачи должно доводиться до окончательного логического ответа, которого требует условие, и по возможности с выводом.

Полученный ответ следует проверить способами, вытекающими из существа данной задачи. Полезно также (если возможно) решать несколькими способами и сравнить полученные результаты.

Решение задач данного типа нужно продолжать до приобретения твердых навыков в их решении.

Задача – это цель, заданная в определенных условиях, решение задачи – процесс достижения поставленной цели, поиск необходимых для этого средств.

Алгоритм решения задач:

1. Внимательно прочитайте условие задания и уясните основной вопрос, представьте процессы и явления, описанные в условии.
2. Повторно прочтите условие для того, чтобы чётко представить основной вопрос, проблему, цель решения, заданные величины, опираясь на которые можно вести поиски решения.
3. Произведите краткую запись условия задания.
4. Если необходимо составьте таблицу, схему, рисунок или чертёж.
5. Определите метод решения задания, составьте план решения.
6. Запишите основные понятия, формулы, описывающие процессы, предложенные заданной системой.
7. Найдите решение в общем виде, выразив искомые величины через заданные.
9. Проверьте правильность решения задания.
10. Произведите оценку реальности полученного решения.
11. Запишите ответ.

Проблема - вид интеллектуальных задач, характеризующийся отсутствием готовых средств решения.

Алгоритм решения проблемной ситуации:

1. Осознание проблемной ситуации.
2. Анализ условий, выделение того, что известно, и того, что неизвестно, в результате чего проблема превращается в задачу.
3. Ограничение зоны поиска.
4. Формулирование гипотез как предположения о способах решения задачи.
5. Реализация гипотезы.
6. Проверка, в которой гипотеза соотносится с исходными условиями.

Если проверка подтверждает гипотезу, то осуществляется реализация решения. Если нет – то процесс решения продолжается снова и происходит до тех пор, пока решение не будет окончательно согласовано с условиями задачи.

Порядок выполнения контрольной работы

Приступать к написанию контрольной работы следует лишь после изучения основных тем дисциплины, основываясь на учебнике (учебном пособии) из списка основной литературы, рекомендованной по данному курсу, дополнительной учебной литературы, и нормативного материала по избранной теме (при наличии такой необходимости). Список рекомендуемой преподавателем научной литературы необходимо рассматривать как основу для самостоятельного поиска и анализа.

Подбор материала и план контрольной работы разрабатывается студентом самостоятельно, что дает преподавателю основание оценить степень усвоения изученного материала. При написании контрольной работы студенту следует проявить самостоятельность и не прибегать к простому переписыванию литературы. Преподаватель вправе учитывать качество проделанной работы при сдаче студентом зачета или экзамена по соответствующей дисциплине.

Введение контрольной работы должно содержать формулировку контрольного задания, краткое изложение цели контрольной работы.

Основная часть контрольной работы должна содержать базовые определения, доказательства, описание методики расчётов. В ходе написания основной части следует давать ссылки на используемые источники информации. В этой части следует также изложить ход собственных рассуждений, описать последовательность расчётов, привести промежуточные доказательства и результаты решения поставленной задачи.

В заключении следует сформулировать краткие выводы по проделанной работе и привести список использованных источников информации.

Типичными ошибками при выполнении контрольной работы являются:

- несоответствие содержания контрольной работы цели и поставленным задачам;
- неверное решение предложенных задач;
- нарушение установленных требований к оформлению работы;
- использование информации без ссылок на источник информации.

Порядок решения кейсов

При решении кейса студенты должны:

- 1) представить рассуждение по поводу: необходимости дополнительных данных и источников их получения; прогнозов относительно субъектов и/или причин

возникновения ситуации;

2) продемонстрировать умения использовать системный подход, ситуативный подход, широту взглядов на проблему;

3) подготовить программу действий, направленную на реализацию, например, аналитического метода решения проблемы: проанализировать все доступные данные, превратить их в информацию; определить проблему; прояснить и согласовать цели; выдвинуть возможные альтернативы; оценить варианты и выбрать один из них.

Независимо от природы, предоставленного кейса, студентам нужно будет:

1. «Проанализировать» его: выявить, что и почему происходит, что может произойти и почему.
2. Объяснить ситуацию.
3. Оценить уже принятые меры.
4. Обсудить возможные будущие действия и сравнить их возможную эффективность.

Методика решения кейсов

1. Понимание задачи

Одно из ваших первых обязательных действий — понять, что от вас требуется:

- усвоение какой учебной темы предполагает решение кейса;
- какого рода требуется результат;
- должны ли вы дать оценку тому, что произошло, или рекомендации в отношении того, что должно произойти;
- если требуется прогноз, на какой период времени вы должны разработать подробный план действий;
- какая форма презентации требуется, каковы требования к ней;
- сколько времени вы должны работать с кейсом?

2. Просмотр кейса

После того как вы узнали, каких действий от вас ждут, вы должны «почувствовать» ситуацию кейса:

- просмотрите его содержание, стараясь понять основную идею и вид предоставленной вам информации;
- если возникают вопросы, или рождаются важные мысли, или кажутся подходящими те или иные концепции курса, прочитав текст до конца, выпишите их;
- после этого прочтите кейс медленнее, отмечая маркером или записывая пункты, которые кажутся существенными.

3. Составление описания как путь изучения ситуации и определения тем. При

просмотре кейса вам необходимо:

- структурировать ситуацию, оценивая одни аспекты как важные, а другие как несущественные;
- определить и отобразить все моменты, которые могли иметь отношение к ситуации. Из них вы сможете построить систему взаимосвязанных проблем, которые сделали ситуацию заслуживающей анализа;
- рассмотреть факторы, находящиеся вне прямого контекста проблемы, так как они могут быть чрезвычайно важны;
- выделить «темы» — связанные группы факторов, которые могут воздействовать на каждый аспект ситуации. Например, одна их часть может иметь дело с воспринимаемым низким качеством, другая — с поведением конкурента;
- опишите ситуацию (сравнивайте свои действия с поведением адвоката, расспрашивающего клиента, или врача, интересующегося у пациента его состоянием), ответив на вопросы:

- Кто считает, что проблема, и почему?
- На каком основании базируется мнение этих людей?
- Что происходит (или не происходит), когда и где?
- Какие связанные с происходящим вещи не являются проблемными и почему?
- Что составляет более широкий контекст существующей ситуации?
- Кто или что может влиять на проблемную ситуацию?
- Есть ли другие заинтересованные лица, и кто они?
- Каковы сдерживающие факторы, ограничивающие «пространстворешения»?

4. Диагностическая стадия

Диагностическая стадия — одна из тех, к которым вы должны приложить максимум усилий, хотя ее успех зависит от эффективности предыдущих стадий:

- вспомните изученные вами ранее темы и проведите по ним мозговой штурм для выявления потенциально соответствующих кейсу теоретических знаний;
- вертикально структурируйте вопрос, начиная с тех, которые касаются отдельных работников, затем группы или подразделения, организации в целом и, наконец, окружающей среды. Таким образом, вы сможете создать матрицу основных вопросов и связанных с ними проблем и подумать о соответствующих концепциях для каждого «уровня».
- изучите обстоятельства возникновения ситуации;
- не забывайте возвращаться к информации кейса и более внимательно

рассматривать факторы, ставшие важными в ходе диагностики. Вам нужно будет предъявить доказательства в поддержку вашего диагноза.

- отделяйте доказательства от предположений, факты от мнений и ставьте перед собой два вопроса: до какой степени вы уверены в правильности своих представлений и до какой степени их правильность важна для вашего диагноза.

5. Формулировка проблем

На этой стадии очень полезно:

- письменно сформулировать восприятие основных проблем. Формулировка проблем окажется базисной точкой для последующих обсуждений;
- при наличии нескольких проблем полезно установить их приоритетность, используя следующие критерии: важность — что произойдет, если эта проблема не будет решена; срочность — как быстро нужно решить эту проблему; иерархическое положение — до какой степени эта проблема является причиной других проблем; разрешимость — можете ли вы сделать что-либо для ее решения.

6. Выбор критериев решения проблемы

Сразу после выяснения структуры проблемы следует подумать о критериях выбора решений. В определенном смысле структура и определит критерии. Например, если выяснилось, что самая серьезная проблема связана с корпоративной культурой, тогда решения должны будут повлиять на ее улучшение. Но если существуют также финансовые проблемы, тогда будут критерии выбора, связанные и с ними.

7. Генерирование альтернатив

Достигнув ясного понимания своих целей, приняв решение о том, к каким областям проблемы вы хотите обратиться, и, имея достаточную уверенность, что проанализировали основные причины возникновения проблемы, вы должны обдумать возможные дальнейшие пути. Важно разработать достаточно широкий круг вариантов, опираясь на известные или изучаемые концепции, чтобы предложить лучшие способы действий, опыт решения других кейсов, креативные методы (мозговой штурм, аналогия и метафора, синектика и др.).

8. Оценка вариантов и выбор наиболее подходящего

На стадии выбора вариантов определите критерии предпочтительности варианта. Критерии выбора варианта должны быть основаны на том, в какой мере они способствуют решению проблемы в целом, а также по признакам выполнимости, быстроты, эффективности, экономичности. Каждый из критериев необходимо проанализировать с позиций всех групп интересов. При оценке вариантов вы должны подумать о том, как они будут воздействовать не только на центральную проблему, но и на всю ситуацию в целом. Определите вероятные последствия использования ваших вариантов.

9. Презентация выводов Роль обучающегося:
- изучить учебную информацию по теме;
 - провести системно — структурированный анализ содержания темы;
 - выделить проблему, имеющую интеллектуальное затруднение, согласовать с преподавателем;
 - дать обстоятельную характеристику условий задачи;
 - критически осмыслить варианты и попытаться их модифицировать (упростить в плане избыточности);
 - выбрать оптимальный вариант (подобрать известные и стандартные алгоритмы действия) или варианты разрешения проблемы (если она не стандартная).

Порядок подготовки презентации

Компьютерную презентацию, сопровождающую выступление докладчика, удобнее всего подготовить в программе MS PowerPoint. Презентация как документ представляет собой последовательность сменяющих друг друга слайдов – то есть электронных страничек, занимающих весь экран монитора (без присутствия панелей программы). Чаще всего демонстрация презентации проецируется на большом экране, реже – раздается собравшимся как печатный материал. Количество слайдов адекватно содержанию и продолжительности выступления (например, для 5-минутного выступления рекомендуется использовать не более 10 слайдов).

На первом слайде обязательно представляется тема выступления и сведения об авторах. Следующие слайды можно подготовить, используя две различные стратегии их подготовки:

- 1 стратегия: на слайды выносятся опорный конспект выступления и ключевые слова с тем, чтобы пользоваться ими как планом для выступления. В этом случае к слайдам предъявляются следующие требования:
 - объем текста на слайде – не больше 7 строк;
 - маркированный/нумерованный список содержит не более 7 элементов;
 - отсутствуют знаки пунктуации в конце строк в маркированных и нумерованных списках;
 - значимая информация выделяется с помощью цвета, кегля, эффектов анимации.

Особо внимательно необходимо проверить текст на отсутствие ошибок и опечаток. Основная ошибка при выборе данной стратегии состоит в том, что выступающие заменяют свою речь чтением текста со слайдов.

- 2 стратегия: на слайды помещается фактический материал (таблицы,

графики, фотографии и пр.), который является уместным и достаточным средством наглядности, помогает в раскрытии стержневой идеи выступления. В этом случае к слайдам предъявляются следующие требования:

- выбранные средства визуализации информации (таблицы, схемы, графики и т. д.) соответствуют содержанию;
- использованы иллюстрации хорошего качества (высокого разрешения), с четким изображением (как правило, никто из присутствующих не заинтересован вчитываться в текст на ваших слайдах и всматриваться в мелкие иллюстрации);
- максимальное количество графической информации на одном слайде – 2 рисунка (фотографии, схемы и т.д.) с текстовыми комментариями (не более 2 строк к каждому);
- наиболее важная информация должна располагаться в центре экрана.

Основная ошибка при выборе данной стратегии – «соревнование» со своим иллюстративным материалов (аудитории не предоставляется достаточно времени, чтобы воспринять материал на слайдах). Обычный слайд, без эффектов анимации должен демонстрироваться на экране не менее 10 - 15 секунд. За меньшее время присутствующие не успеет осознать содержание слайда. Если какая-то картинка появилась на 5 секунд, а потом тут же сменилась другой, то аудитория будет считать, что докладчик ее подгоняет. Обратного (позитивного) эффекта можно достигнуть, если докладчик пролистывает множество слайдов со сложными таблицами и диаграммами, говоря при этом «Вот тут приведен разного рода вспомогательный материал, но я его хочу пропустить, чтобы не перегружать выступление подробностями». Правда, такой прием делать в начале и в конце презентации – рискованно, оптимальный вариант – в середине выступления.

Если на слайде приводится сложная диаграмма, ее необходимо предварить вводными словами (например, «На этой диаграмме приводится то-то и то-то, зеленым отмечены показатели А, синим – показатели Б»), с тем, чтобы дать время аудитории на ее рассмотрение, а только затем приступить к ее обсуждению. Каждый слайд, в среднем должен находиться на экране не меньше 40-60 секунд (без учета времени на случайно возникшее обсуждение). В связи с этим лучше настроить презентацию не на автоматический показ, а на смену слайдов самим докладчиком.

Особо тщательно необходимо отнестись к оформлению презентации. Для всех слайдов презентации по возможности необходимо использовать один и тот же шаблон оформления, кегль – для заголовков – не меньше 24 пунктов, для информации не менее 18. В презентациях не принято ставить переносы в словах. Подумайте, не отвлекайте ли вы слушателей своей же презентацией? Яркие краски, сложные цветные построения, излишняя

анимация, выпрыгивающий текст или иллюстрация – не самое лучшее дополнение к научному докладу. Также нежелательны звуковые эффекты в ходе демонстрации презентации. Наилучшими являются контрастные цвета фона и текста (белый фон – черный текст; темно-синий фон – светло-желтый текст и т. д.). Лучше не смешивать разные типы шрифтов в одной презентации. Рекомендуется не злоупотреблять прописными буквами (они читаются хуже).

Неконтрастные слайды будут смотреться тусклыми и невыразительными, особенно в светлых аудиториях. Для лучшей ориентации в презентации по ходу выступления лучше пронумеровать слайды. Желательно, чтобы на слайдах оставались поля, не менее 1 см с каждой стороны. Вспомогательная информация (управляющие кнопки) не должны преобладать над основной информацией (текстом, иллюстрациями). Использовать встроенные эффекты анимации можно только, когда без этого не обойтись (например, последовательное появление элементов диаграммы). Для акцентирования внимания на какой-то конкретной информации слайда можно воспользоваться лазерной указкой.

Диаграммы готовятся с использованием мастера диаграмм табличного процессора MSExcel. Для ввода числовых данных используется числовой формат с разделителем групп разрядов. Если данные (подписи данных) являются дробными числами, то число отображаемых десятичных знаков должно быть одинаково для всей группы этих данных (всего ряда подписей данных). Данные и подписи не должны накладываться друг на друга и сливаться с графическими элементами диаграммы. Структурные диаграммы готовятся при помощи стандартных средств рисования пакета MSOffice. Если при форматировании слайда есть необходимость пропорционально уменьшить размер диаграммы, то размер шрифтов реквизитов должен быть увеличен с таким расчетом, чтобы реальное отображение объектов диаграммы соответствовало значениям, указанным в таблице. В таблицах не должно быть более 4 строк и 4 столбцов — в противном случае данные в таблице будет просто невозможно увидеть. Ячейки с названиями строк и столбцов и наиболее значимые данные рекомендуется выделять цветом.

Табличная информация вставляется в материалы как таблица текстового процессора MSWord или табличного процессора MSExcel. При вставке таблицы как объекта и пропорциональном изменении ее размера реальный отображаемый размер шрифта должен быть не менее 18 pt. Таблицы и диаграммы размещаются на светлом или белом фоне.

Если Вы предпочитаете воспользоваться помощью оператора (что тоже возможно), а не листать слайды самостоятельно, очень полезно предусмотреть ссылки на слайды в тексте доклада («Следующий слайд, пожалуйста...»).

Заключительный слайд презентации, содержащий текст «Спасибо за внимание» или

«Конец», вряд ли приемлем для презентации, сопровождающей публичное выступление, поскольку завершение показа слайдов еще не является завершением выступления. Кроме того, такие слайды, так же как и слайд «Вопросы?», дублируют устное сообщение. Оптимальным вариантом представляется повторение первого слайда в конце презентации, поскольку это дает возможность еще раз напомнить слушателям тему выступления и имя докладчика и либо перейти к вопросам, либо завершить выступление.

Для показа файл презентации необходимо сохранить в формате «Демонстрация PowerPoint» (Файл — Сохранить как — Тип файла — Демонстрация PowerPoint). В этом случае презентация автоматически открывается в режиме полноэкранного показа (slideshow) и слушатели избавлены как от вида рабочего окна программы PowerPoint, так и от потерь времени в начале показа презентации.

После подготовки презентации полезно проконтролировать себя вопросами:

- удалось ли достичь конечной цели презентации (что удалось определить, объяснить, предложить или продемонстрировать с помощью нее?);
- к каким особенностям объекта презентации удалось привлечь внимание аудитории?
- не отвлекает ли созданная презентация от устного выступления? После подготовки презентации необходима репетиция выступления.

ПОДГОТОВКА К ПРАКТИЧЕСКИМ ЗАНЯТИЯМ

Как готовиться к практическому занятию.

1. Внимательно прочтите вопросы к заданию.
2. Подберите литературу, не откладывая ее поиски на последний день.
3. Прочтите указанную литературу, определите основной источник по каждому вопросу, делая выписки на листах или карточках, нумеруйте их пунктами плана, к которому они относятся.
4. Оформляя выписки, не забудьте записать автора, название, год и место издания, том, страницу.
5. При чтении найдите в словарях значение новых слов или слов, недостаточно вам известных.
6. Просматривая периодическую печать, делайте вырезки по теме.
7. Проверьте, на все ли вопросы плана у вас есть ответы.
8. На полях конспекта, выписок запиши вопросы, подчеркните спорные положения в тексте.

ТРЕБОВАНИЯ К ВЫСТУПЛЕНИЮ

Перечень требований к любому выступлению обучающегося примерно таков:

- связь выступления с предшествующей темой или вопросом;
- раскрытие сущности проблемы;
- методологическое значение для научной, профессиональной и практической деятельности.

Важнейшие требования к выступлениям студентов – самостоятельность в подборе фактического материала и аналитическом отношении к нему, умение рассматривать примеры и факты во взаимосвязи и взаимообусловленности, отбирать наиболее существенные из них.

Приводимые участником практического занятия примеры и факты должны быть существенными, по возможности перекликаться с профилем обучения. Примеры из области наук, близких к будущей специальности обучающегося, из сферы познания, обучения поощряются руководителем семинара. Выступление обучающегося должно соответствовать требованиям логики. Четкое вычленение излагаемой проблемы, ее точная формулировка, неукоснительная последовательность аргументации именно данной проблемы, без неоправданных отступлений от нее в процессе обоснования, безусловная доказательность, непротиворечивость и полнота аргументации, правильное и содержательное использование понятий и терминов.

Памятка участнику дискуссии.

1. Прежде чем выступать, четко определите свою позицию.
2. Проверьте, правильно ли вы понимаете проблему.
3. Внимательно слушайте оппонента, затем излагайте свою точку зрения.
4. Помните, что лучшим способом доказательства или опровержения являются бесспорные факты.
5. Не забывайте о четкой аргументации и логике.
6. Спорьте честно и искренне, не искажайте мыслей оппонентов.
7. Говорите ясно, точно, просто, отчетливо, своими словами, не «по бумажке».
8. Имейте мужество признать правоту оппонента, если вы не правы.
9. Никогда не «навешивайте ярлыков», не допускайте грубостей и насмешек.
10. Заканчивая выступления, подведите итоги и сформулируйте выводы.

8 Оценочные материалы для текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся по учебной дисциплине

Для оценки полученных знаний и освоения учебного материала по дисциплине используются следующие формы обязательного контроля: текущий контроль и

промежуточная аттестация.

Успешность изучения дисциплины, завершающейся зачетом, оценивается суммой баллов исходя из 100 максимально возможных и включает две составляющие:

Итоговая оценка = Работа во время изучения дисциплины (60) + Ответ при промежуточной аттестации (40).

8.1 Текущий контроль

Текущий контроль обеспечивает оценивание хода освоения дисциплины. Основной задачей текущего контроля является повышение качества знаний и практических умений, развитие навыков самостоятельной работы, обеспечение обратной связи между преподавателем и слушателем в ходе изучения дисциплины.

К формам текущего контроля относится: выполнение контрольных заданий, выполнение кейса.

Текущий контроль проводит преподаватель, ответственный за реализацию дисциплины. Текущий контроль проводится:

– во время аудиторных занятий в соответствии с расписанием учебных занятий.

Описание работ	Максимальное количество баллов
1. Выполнение контрольного задания по теме №2	30
2. Выполнение задания (кейс) по теме №4	30
Итого текущий контроль:	60

КОНТРОЛЬНЫЕ ЗАДАНИЯ

Ответьте на вопросы по темам курса:

1. Как вы понимаете классификацию стратегий маркетинга в зависимости от их продолжительности на долгосрочные, среднесрочные и краткосрочные?
2. Сформулируйте основную цель стратегического маркетинга.
3. В чем заключается роль стратегического маркетинга для экономического развития предприятия?
4. Дайте характеристику этапов маркетингового синтеза.
5. Раскройте сущность стратегического планирования его этапов.
6. Что такое тактическое планирование?
7. Охарактеризуйте этапы тактического планирования.
8. Назовите подход планирования маркетинга.
9. Как меняется приоритетная роль стратегического маркетинга в стадии активного маркетинга?
10. Что является условием успешного стратегического маркетингового управления предприятиями в контексте стратегического динамического видения?

11. Какие конкурентные стратегии следует использовать предприятиям, функционирующим в фрагментированных отраслях?

12. Какие конкурентные стратегии наиболее целесообразны для использования развивающимся предприятиям?

Задание (кейс)

Процесс создания замороженного пива был разработан специалистами компании Labatt. Технологический процесс предусматривает замораживание пива при температуре – 4 градуса с дальнейшим аккуратным удалением из него кристаллов льда. В результате получается пиво с мягким нежным вкусом и содержанием алкоголя 5,6 %.

Однако фирма недолго оставалась единственным производителем такого пива.

Компания Molson предложила потребителям пиво, при производстве которого использовался родственный процесс – сильное охлаждение, а уровень алкоголя оставался 5%. Доли рынка разделились примерно поровну.

Через некоторое время компания Labatt добилась судебного запрета компании Molson на употребление термина «заморожено со льдом при приготовлении».

Вопросы:

Какие типы стратегий были использованы компаниями для создания конкурентных преимуществ. Дайте им характеристику. Как часто, на Ваш взгляд, будет возникать необходимость в совершенствовании этих продуктов? Опишите стратегии продвижения продуктов каждой компании.

8.2 Промежуточная аттестация

Целью промежуточной аттестации является проверка усвоения обучающимися знаний по всем темам учебной дисциплины и уровня формирования всех компетенций, закрепленных за данной дисциплиной.

Перед допуском на промежуточную аттестацию каждый обучающийся оценивается совокупной оценкой (совокупным баллом) по результатам текущего контроля. Промежуточная аттестация по учебной дисциплине проводится в форме экзамена.

ВОПРОСЫ К ЭКЗАМЕНУ

1. Основные концепции маркетинга.
2. Основные функции маркетинга на предприятии.
3. Основные факторы, влияющие на выбор канала распределения.
4. Понятие и структура маркетинговой среды.
5. 3 теории ценности при построении бизнес-моделей лидеров рынка по М.Трейси.
6. Структура маркетингового плана компании.

7. Основные элементы стратегии рекламы.
8. Стратегии выхода компаний на зарубежные рынки.
9. Международные маркетинговые стратегии. 10. Коммуникационные стратегии в каналах сбыта. 11. Стратегии целевого маркетинга.
12. Виды ценовой стратегии компании.
13. Этапы создания ценовой стратегии компании.
14. Требования к созданию конкурентных преимуществ товара.
15. Основные стратегии сегментации рынка.
16. Этапы разработки нового продукта.
17. Основные задачи товарной политики.
18. Понятие ЖЦТ и маркетинговые стратегии для каждого этапа ЖЦТ.
19. Комплекс средств продвижения. Инструменты ATL, BTL и TTL.
20. Основные стратегии позиционирования бренда. 21. Коммуникационные Push и Pull стратегии в каналах сбыта.
22. Функции каналов дистрибуции.
23. Назовите основные мотивы интернационализации бизнеса. 24. Стратегии выхода предприятия на внешние рынки.

9 Критерии оценки качества знаний для контроля успеваемости обучающихся

Результаты промежуточной аттестации могут быть оценены: «зачтено», «не зачтено», «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно». Оценка по дисциплине строится на основе 100-балльной системы оценивания, с последующим переводом в 5-тибалльную систему. Соответствие 100-балльной и 5-тибалльной систем оценивания.

Уровень оценки по 100-балльной системе	Объяснение	5-ти балльная шкала	Соответствие европейской шкале оценок	Соответствие системе зачтено/не зачтено
86 и выше	Отлично	5	A (86-100)	Зачтено (56-100)
71-85	Хорошо	4	B (80-85); C (71-79)	
56-70	Удовлетворительно	3	D (65-70); E (56-64)	
0-55	Неудовлетворительно	2	F (0-55)	Не зачтено (0-55)

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

ПОТРЕБИТЕЛЬСКОЕ ПОВЕДЕНИЕ И ПРОДАЖИ: ОНЛАЙН, ОФЛАЙН

1 Цель изучения учебной дисциплины

Цель дисциплины – формирование навыков управления потребительским поведением, продажами онлайн и офлайн, изучения факторов, влияющих на процесс принятия решения о покупках, условиях масштабирования бизнеса в продажах продуктов компании.

Задачами курса являются исследование:

1. современных концепций и моделей поведения потребителей;
2. внешних и внутренних факторов, влияющих на выбор потребителя и, соответственно, на предъявление спроса на товары;
3. информации о низкововлеченной и высокововлеченной целевой аудитории, их основные различий и особенностей рекламы для низкововлеченной и высокововлеченной аудитории;
4. анализа и прогнозирования процесса потребительского выбора с учетом факторов влияния на потребительское поведение в целях разработки рекламных решений.

2 Планируемые результаты освоения учебной дисциплины

Формируемые компетенции	Перечень планируемых результатов освоения дисциплины
ПК-5 – способен к комплексной оценке эффективности управления рисками в организации, включающей идентификацию, анализ и ранжирование рисков, а также разработку и внедрение стратегий их минимизации.	Знать: принципы формирования стратегий изменений; инструментарий эффективного управления персоналом и увеличения производительности труда; принципы эффективной коммуникации; нормативные и законодательные требования в области управления рисками и способность применять их на практике.
ПК-6 – способен разработать ценовую и сбытовую политику в организации, формировать имидж и деловую репутацию организации, разработать и внедрить маркетинговую стратегию организации	Знать: инструменты бренд-менеджмента; принципы стратегического и оперативного планирования; методы и стратегии ценообразования; принципы логистики распределения и сбыта; методы управления проектами. Уметь: выстраивать систему взаимодействия маркетинговой службы с другими подразделениями организации; реализовывать альтернативные маркетинговые стратегии в организации. Практический опыт: организации работы маркетинговой службы в рамках стратегии развития организации, текущих бизнес-процессов и проектной деятельности организации; создания и развития операционной системы для выполнения маркетинговых функций в организации; руководства работой по системному развитию и оптимизации операционной и организационной

3 Используемые методы обучения

Дисциплина предусматривает использование различных методов обучения. Наиболее важные теоретические вопросы будут рассмотрены в ходе лекций. Практические

навыки будут разрабатываться при помощи следующих методов: выполнение контрольных и практических заданий, выполнение кейсов.

4 Формы контроля по дисциплине

Текущий контроль – выполнение контрольных заданий, решение кейса.

Промежуточная аттестация – экзамен.

5 Перечень самостоятельных работ и «Портфолио», формируемый в процессе изучения дисциплины

В процессе изучения дисциплины не предусмотрена подготовка документов для личного «портфолио».

6 Содержание учебной дисциплины

6.1 Распределение учебного времени, выделенного на контактную работу обучающихся с преподавателем, на самостоятельную работу обучающихся

Наименование разделов и тем	Всего часов	Контактные часы	Трудоемкость (часы)					Форма ТК, ПА
			ЛК	ПР	Конс.	ПА	СР	
1. Потребление как предмет маркетингового анализа	4	4	2	2				
2. Социальная стратификация и поведение потребителей товаров, услуг, идей	4	4	2	2				
3. Модели последовательного поведения потребителей и их роль в стратегическом планировании рекламы	8	4	2	2			4	Выполнение задания
4. Особенности поведения потребителей на различных рынках	8	4		4			4	Решение кейса
Промежуточная аттестация	12	8			2	6	4	Эк
Итого:	36	24	6	10	2	6	12	

6.2 Содержание тем учебной дисциплины

Тема 1. Потребление как предмет маркетингового анализа

Основные экономические, социологические и психологические концепции, подходы и методы изучения поведения потребителей. Основные факторы внешнего влияния на поведение потребителей. Консолидация конкуренции. Изменение требований потребителей. Глобализация потребительских рынков и конкуренции. Изменение технологии производства продукции. Новые технологии. Поиск новых источников конкурентных преимуществ. Снижение дифференциации продуктов. Общество массового потребления. Глобальные тренды потребительского поведения. Конец эры массового маркетинга. Энвайронментализм.

«Позеленение» потребителей. Потребление в эпоху постмодерна. Демократизация роскоши и массовая роскошь. Премиализация и гламуризация потребления. Черты

современного потребления: снэк-культура и макдональдизация потребления, сверхпотребление, потребление в киберпространстве. «Формула мечты»: гедонистическое потребление. Символическое потребление в переходных экономиках: модель Р. Миллера. Экономические ресурсы и потребление. Зависимость потребления от роста ВВП и других внешних экономических факторов. Глобальный финансовый кризис и «социально ответственный шоппинг». «Осознание кризиса демонстративности». Конец эпохи «гламура».

Тема 2. Социальная стратификация и поведение потребителей товаров, услуг, идей

Измерение социального статуса. Сегментация рынков; особенности покупательных решений социальных классов. Покупочный процесс. Символы принадлежности к социальному классу. Сигнальные модели. Социальная иерархия и мода. Особенности потребительского поведения сегментов «upper middle class» & «low middle class». Демонстративное, имиджевое потребление и бренды-«иконы». Демонстративное потребление низкодходных слоев. Группы и их типы. Референтные группы. Типология референтных групп и степень их влияния на поведение потребителей. Модели процессов персонального влияния. Конформизм. Эффект присоединения к большинству, эффект Веблена и эффект сноба. Реклама как особая сфера коммуникативного воздействия и стимулирования потребительского спроса семей и домохозяйств. Домохозяйство и его типы. Жизненный цикл домохозяйства. Семья как центр закупки. Решение домохозяйства о покупке; распределение ролей по половому признаку и ответственность при принятии потребительских решений. Потребительская социализация в семье. Дети как потребители. Семейные праздники и подарки. Изменение структуры семьи и домохозяйства и его влияние на потребление. Особенности потребления одиноких домохозяйств - «синглтонов». Психогномика, персональные ценности и жизненный стиль потребителей.

Тема 3. Модели последовательного поведения потребителей и их роль в стратегическом планировании рекламы

Основные внутренние факторы поведения потребителей. Нужды и потребности: сущность и различие. Типология потребностей человека. Потребности и желания. Потребности: ложные и истинные, родовые и производные, абсолютные и относительные. Искусственные потребности. Модели индивидуального потребительского поведения: внутренние и внешние факторы мотивации. Индивидуальный потребитель: проблемы мотивации. Теория «стимула - реакции» (S - R). Концепция активации. Потребность в стимулировании, наслаждении. Кривая Вундта. Детерминанты благополучия потребителей. Мотивация, личность и эмоции. Иррациональное потребительское

поведение. Диффузия инноваций. Типы потребителей в диффузии инноваций. Новаторство и консерватизм в потребительском поведении. Модели последовательного поведения потребителей и их роль в стратегическом планировании рекламы и брендкоммуникаций. Базовая модель поведения потребителей Ф. Котлера и Дж. Армстронга. Процесс принятия решения потребителем: семь стадий. Уровни реакции покупателей: познавательная, эмоциональная, поведенческая. Матрица вовлеченности Фута, Коуна и Белдинга. Интеллектуальный и эмоциональный методы познания.

Тема 4. Особенности поведения потребителей на различных рынках

Сферы потребления: особенности процесса покупательского выбора продуктов питания и напитков, одежды, высокотехнологичных товаров, банковских услуг, произведений культуры и искусства, HoReCa, потребление в сфере досуга и туризма. Повседневное и праздничное потребление на рынке FMCG. Потребление в отпуск и потребление выходного дня в сфере досуга и туризма. Особенности рекламы для стимулирование покупательского поведения на различных рынках. BAAR INDEX - комплексное восприятие рекламных роликов конечными потребителями по трем ключевым параметрам: «Отношение», «Доверие», «Самоидентификация». Различные модели потребительского поведения при онлайн и офлайн покупках.

7 Учебно-методическое и информационное обеспечение учебной дисциплины

7.1 Перечень учебных изданий, информационно-справочных систем, Интернет-ресурсов

Нормативно-правовые акты

Основная литература

- 1 Потребительское поведение / Д. А. Шевченко, А. В. Кидинов, М. В. Гундарин [и др.] ; под общ. ред. Д. А. Шевченко. – Москва : Директ-Медиа, 2023. – 112 с. : ил. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=702916> (дата обращения: 21.09.2023). – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-4499-3785-8. – Текст : электронный.
- 2 Романов, А. А. Маркетинг : учебное пособие / А. А. Романов, В. П. Басенко, Б. М. Жуков. – 3-е изд., стер. – Москва : Дашков и К°, 2021. – 440 с. : ил., табл., схем. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=621688> (дата обращения: 21.09.2023). – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-394-04234-8. – Текст : электронный.
- 3 Иган, Д. Маркетинг взаимоотношений : анализ маркетинговых стратегий на основе взаимоотношений : учебник / Д. Иган ; пер. Е. Э. Лалаян. – 2-е изд. – Москва : Юнити-Дана, 2017. – 376 с. : табл., граф., схемы – (Зарубежный учебник). – Режим доступа:

по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=684880> (дата обращения: 21.09.2023). – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-238-01321-3. – Текст : электронный.

Дополнительная литература

1. Гавриленко, Н. И. Поведение потребителя : учебное пособие : [16+] / Н. И. Гавриленко. – Москва : Директ-Медиа, 2022. – 132 с. : табл. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=692942> (дата обращения: 21.09.2023). – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-4499-3242-6. – Текст : электронный
2. Шевченко, Д. А. Маркетинговый анализ : учебник : [16+] / Д. А. Шевченко. – Москва : Директ-Медиа, 2022. – 220 с. : ил., табл. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=688900> (дата обращения: 21.09.2023). – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-4499-3164-1. – Текст : электронный
3. Поведение потребителей : учебное пособие / Г. А. Васильев, О. А. Лебедева, А. Г. Васильев [и др.] ; под ред. Н. И. Лыгиной, Г. А. Васильева. – 2-е изд., перераб. и доп. – Москва : Юнити- Дана, 2017. – 239 с. : ил., табл. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=684724> (дата обращения: 21.09.2023). – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-238-01280-3. – Текст : электронный
4. Управление ассортиментом, оценка качества и обеспечение сохранности товаров : МДК 03.01 Теоретические основы товароведения : практикум : [16+] / сост. А. В. Курбатов ; Кемеровский государственный университет. – Кемерово : Кемеровский государственный университет, 2018. – 81 с. : ил., табл. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=574228> (дата обращения: 22.09.2023). – ISBN 978-5-8353-2414-9. – Текст : электронный.

7.2 Учебно-методическое обеспечение учебной дисциплины

В программе учебной дисциплины предусмотрен следующий раздаточный материал для обучающихся: краткий конспект лекции в виде слайдового или текстового материала.

Указанные материалы размещаются в электронной информационно-образовательной среде ПО АНО «Международная Академия цифровой экономики МАКСИМУМ».

Каждый обучающийся имеет доступ к ЭИОС и электронно-библиотечной системе, которые обеспечивают возможность индивидуального доступа, для каждого обучающегося из любой точки, в которой имеется доступ к сети Интернет.

7.3 Материально-техническое обеспечение учебной дисциплины

Материально-техническое обеспечение учебной дисциплины включает в себя:

Учебные аудитории для проведения занятий лекционного типа, практических занятий, текущего контроля и промежуточной аттестации: мебель аудиторная (столы,

стулья, доска аудиторная), стол преподавателя, стул преподавателя, персональный компьютер, мультимедийное оборудование (проектор, экран).

Помещение для самостоятельной работы обучающихся: специализированная мебель и компьютерная техника с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду ПО АНО «Международная Академия цифровой экономики МАКСИМУМ».

7.4 Методические рекомендации преподавателям

Перед началом изучения дисциплины преподаватель должен ознакомить обучающихся с видами учебной и самостоятельной работы, перечнем литературы и интернет-ресурсов, а также раздаточных материалов, размещенных в электронной информационно-образовательной среде, формами текущей и промежуточной аттестации, с критериями оценки качества знаний для итоговой оценки по дисциплине.

При проведении лекций, преподаватель:

- 1) формулирует тему и цель занятия;
- 2) излагает основные теоретические положения;
- 3) с помощью мультимедийного оборудования и/или под запись дает определения основных понятий, расчетных формул;
- 4) проводит примеры из отечественного и зарубежного опыта, дает текущие статистические данные для наглядного и образного представления изучаемого материала;
- 5) в конце занятия дает вопросы для самостоятельного изучения.

При проведении практических занятий, преподаватель:

- 1) формулирует тему и цель занятия;
- 2) предлагает обучающимся ответить на вопросы, вынесенные на практическое занятие;
- 3) организует дискуссию по наиболее сложным вопросам;
- 4) предлагает обучающимся провести обобщение изученного материала.

В случае проведения аудиторных занятий (как лекций, так и практических занятий) с использованием активных методов обучения (деловых игр, кейсов, мозговых атак, игрового проектирования и др.) преподаватель:

- 1) предлагает обучающимся разделиться на группы;
- 2) предлагает обсудить сформулированные им проблемы согласно теме лекции (практического занятия), раскрывая актуальность проблемы и ее суть, причины, ее вызывающие, последствия и пути решения;
- 3) организует межгрупповую дискуссию;
- 4) проводит обобщение с оценкой результатов работы обучающихся в группах

и полученных основных выводов и рекомендаций по решению поставленных проблем.

Перед выполнением внеаудиторной самостоятельной работы преподаватель проводит инструктаж (консультацию) с определением цели задания, его содержания, сроков выполнения, основных требований к результатам работы, критериев оценки, форм контроля и перечня источников и литературы.

Для оценки полученных знаний и освоения учебного материала по каждому разделу и в целом по дисциплине преподаватель использует формы текущего, промежуточного и итогового контроля знаний обучающихся.

В процессе освоения учебной дисциплины используются такие виды учебной работы, как лекции, практические работы, а также различные виды самостоятельной работы обучающихся по заданию преподавателя, направленные на развитие навыков использования профессиональной лексики, закрепление практических профессиональных знаний и умений.

7.5 Методические рекомендации обучающимся по освоению дисциплины/модуля и самостоятельной работы

ОБЩИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ

Успешное освоение курса предполагает активное, творческое участие обучающегося на всех этапах ее освоения путем планомерной, повседневной работы. При подготовке к аудиторным занятиям, непосредственно в ходе проведения лекций и практических занятий, а также в ходе самостоятельной работы обучающиеся должны пользоваться учебной литературой (согласно утвержденному перечню основной и дополнительной литературы по данному курсу), учебно-методическими материалами (включая данную рабочую программу), которые размещены в электронной информационно-образовательной среде.

ПРАВИЛА КОНСПЕКТИРОВАНИЯ

Конспект является письменным текстом, в котором кратко и последовательно изложено содержание основного источника информации. Конспектировать – значит приводить к некоему порядку сведения, почерпнутые из оригинала. В основе процесса лежит систематизация прочитанного или услышанного. Записи могут делаться как в виде точных выдержек, цитат, так и в форме свободной подачи смысла. Манера написания конспекта, как правило, близка к стилю первоисточника. Если конспект составлен правильно, он должен отражать логику и смысловую связь записываемой информации.

В хорошо сделанных записях можно с легкостью обнаружить специализированную терминологию, понятно растолкованную и четко выделенную для запоминания значений различных слов. Используя законспектированные сведения, легче создавать значимые творческие или научные работы, различные рефераты и статьи.

Виды конспектов:

Нужно уметь различать конспекты и правильно использовать ту категорию, которая лучше всего подходит для выполняемой работы.

ПЛАНОВЫЙ. Такой вид изложения на бумаге создается на основе заранее составленного плана материала, состоит из определенного количества пунктов (с заголовками) и подпунктов. В процессе конспектирования каждый заголовок раскрывается – дополняется коротким текстом, в конечном итоге получается стройный план-конспект. Именно такой вариант больше всего подходит для срочной подготовки к публичному выступлению или семинару. Естественно, чем последовательнее будет план (его пункты должны максимально раскрывать содержание), тем связаннее и полноценнее будет ваш доклад. Специалисты рекомендуют наполнять плановый конспект пометками, в которых будут указаны все используемые вами источники, т. к. со временем трудно восстановить их по памяти.

СХЕМАТИЧЕСКИЙ ПЛАНОВЫЙ. Эта разновидность конспекта выглядит так: все пункты плана представлены в виде вопросительных предложений, на которые нужно дать ответ. Изучая материал, вы вносите короткие пометки (2-3 предложения) под каждый пункт вопроса. Такой конспект отражает структуру и внутреннюю взаимосвязь всех сведений и способствует хорошему усвоению информации.

ТЕКСТУАЛЬНЫЙ. Подобная форма изложения насыщеннее других и составляется из отрывков и цитат самого источника. К текстуальному конспекту можно легко присоединить план, либо наполнить его различными тезисами и терминами. Он лучше всего подходит тем, кто изучает науку или литературу, где цитаты авторов всегда важны. Однако такой конспект составить непросто. Нужно уметь правильно отделять наиболее значимые цитаты таким образом, чтобы в итоге они дали представление о материале в целом.

ТЕМАТИЧЕСКИЙ. Такой способ записи информации существенно отличается от других. Суть его – в освещении какого-нибудь определенного вопроса; при этом используется не один источник, а несколько. Содержание каждого материала не отражается, ведь цель не в этом. Тематический конспект помогает лучше других анализировать заданную тему, раскрывать поставленные вопросы и изучать их с разных сторон. Однако будьте готовы к тому, что придется переработать немало литературы для полноты и целостности картины, только в этом случае изложение будет обладать всеми достоинствами.

СВОБОДНЫЙ. Этот вид конспекта предназначен для тех, кто умеет использовать сразу несколько способов работы с материалом. В нем может содержаться что угодно –

выписки, цитаты, план и множество тезисов. Вам потребуется умение быстро и лаконично излагать собственную мысль, работать с планом, авторскими цитатами. Считается, что подобное фиксирование сведений является наиболее целостным и полновесным.

Правила конспектирования

1. Внимательно прочитайте текст. Попутно отмечайте непонятные места, новые слова, имена, даты.
2. Наведите справки о лицах, событиях, упомянутых в тексте. При записи не забудьте вынести справочные данные на поля.
3. При первом чтении текста составьте простой план. При повторном чтении постарайтесь кратко сформулировать основные положения текста, отметив аргументацию автора.
4. Заключительный этап конспектирования состоит из перечитывания ранее отмеченных мест и их краткой последовательной записи.
5. При конспектировании надо стараться выразить авторскую мысль своими словами.
6. Стремитесь к тому, чтобы один абзац авторского текста был передан при конспектировании одним, максимум двумя предложениями.

При конспектировании лекций рекомендуется придерживаться следующих основных правил.

1. Не начинайте записывать материал с первых слов преподавателя, сначала выслушайте его мысль до конца и постарайтесь понять ее.
2. Приступайте к записи в тот момент, когда преподаватель, заканчивая изложение одной мысли, начинает ее комментировать.
3. В конспекте обязательно выделяются отдельные части. Необходимо разграничивать заголовки, подзаголовки, выводы, обособлять одну тему от другой.

Выделение можно делать подчеркиванием, другим цветом (только не следует превращать текст в пестрые картинки). Рекомендуется делать отступы для обозначения абзацев и пунктов плана, пробельные строки для отделения одной мысли от другой, нумерацию. Если определения, формулы, правила, законы в тексте можно сделать более заметными, их заключают в рамку. Со временем у вас появится своя система выделений.

4. Создавайте ваши записи с использованием принятых условных обозначений. Конспектируя, обязательно употребляйте разнообразные знаки (их называют сигнальными). Это могут быть указатели и направляющие стрелки, восклицательные и вопросительные знаки, сочетания PS (послесловие) и NB (обратить внимание). Например, слово «следовательно» вы можете обозначить математической стрелкой $\Rightarrow$. Когда вы

выработаете свой собственный знаковый набор, создавать конспект, а после и изучать его будет проще и быстрее.

5. Не забывайте об аббревиатурах (сокращенных словах), знаках равенства и неравенства, больше и меньше.

6. Большую пользу для создания правильного конспекта дают сокращения. Однако будьте осмотрительны. Знатоки считают, что сокращение типа «д-ть» (думать) и подобные им использовать не следует, так как впоследствии большое количество времени уходит на расшифровку, а ведь чтение конспекта не должно прерываться посторонними действиями и размышлениями. Лучше всего разработать собственную систему сокращений и обозначать ими во всех записях одни и те же слова (и не что иное). Например, сокращение «г-ть» будет всегда и везде словом «говорить», а большая буква «Р» – словом «работа».

7. Бесспорно, организовать хороший конспект помогут иностранные слова. Наиболее применяемые среди них – английские. Например, сокращенное «ок» успешно обозначает слова «отлично», «замечательно», «хорошо».

8. Нужно избегать сложных и длинных рассуждений.

9. При конспектировании лучше пользоваться повествовательными предложениями, избегать самостоятельных вопросов. Вопросы уместны на полях конспекта.

10. Не старайтесь зафиксировать материал дословно, при этом часто теряется главная мысль, к тому же такую запись трудно вести. Отбрасывайте второстепенные слова, без которых главная мысль не теряется.

11. Если в лекции встречаются непонятные вам термины, оставьте место, после занятий уточните их значение у преподавателя.

САМОПОДГОТОВКА К ТЕКУЩЕМУ КОНТРОЛЮ

Просмотрите конспект сразу после занятий. Пометьте материал конспекта лекций, который вызывает затруднения для понимания. Попытайтесь найти ответы на затруднительные вопросы, используя предлагаемую литературу. Постарайтесь разобраться с непонятным материалом, в частности новыми терминами. Часто незнание терминологии мешает воспринимать материал на теоретических и лабораторно-практических занятиях на должном уровне. Если самостоятельно не удалось разобраться в материале, сформулируйте вопросы и обратитесь на текущей консультации или на ближайшей лекции за помощью к преподавателю.

Каждую неделю рекомендуется отводить время для повторения пройденного материала, проверяя свои знания, умения и навыки по контрольным вопросам.

Ответьте на контрольные вопросы для самопроверки, имеющиеся в учебнике или

предложенные в данных методических рекомендациях.

Кратко перескажите содержание изученного материала «своими словами». Заучите «рабочие определения» основных понятий, законов.

Освоив теоретический материал, приступайте к выполнению заданий, упражнений; решению задач, расчетов самостоятельной работы, составлению графиков, таблиц и т.д.

ВЫПОЛНЕНИЕ ПИСЬМЕННОГО ЗАДАНИЯ (РАСЧЕТНО-ГРАФИЧЕСКОЕ ЗАДАНИЕ, КОНТРОЛЬНАЯ РАБОТА, ЗАПОЛНЕНИЕ РАБОЧЕЙ ТЕТРАДИ, ТВОРЧЕСКОЕ ЗАДАНИЕ, ПРЕЗЕНТАЦИЯ И ПР.)

Общие рекомендации

Внимательно прочитайте материал по конспекту, составленному на учебном занятии.

Прочитайте тот же материал по учебнику, учебному пособию.

Постарайтесь разобраться с непонятным материалом, в частности новыми терминами. Часто незнание терминологии мешает воспринимать материал на теоретических и лабораторно-практических занятиях на должном уровне.

Ответьте на контрольные вопросы для самопроверки, имеющиеся в учебнике или предложенные в данных методических рекомендациях.

Кратко перескажите содержание изученного материала «своими словами». Заучите «рабочие определения» основных понятий, законов.

Освоив теоретический материал, приступайте к выполнению заданий, упражнений; решению задач, расчетов самостоятельной работы, составлению графиков, таблиц, презентаций и т.д.

Решение задач

При самостоятельном решении задач нужно обосновывать каждый этап решения, исходя из теоретических положений курса. Если студент видит несколько путей решения проблемы (задачи), то нужно сравнить их и выбрать самый рациональный. Полезно до начала вычислений составить краткий план решения проблемы (задачи).

Решение проблемных задач или примеров следует излагать подробно, вычисления располагать в строгом порядке, отделяя вспомогательные вычисления от основных. Решения при необходимости нужно сопровождать комментариями, схемами, чертежами и рисунками.

Следует помнить, что решение каждой учебной задачи должно доводиться до окончательного логического ответа, которого требует условие, и по возможности с выводом.

Полученный ответ следует проверить способами, вытекающими из существа данной

задачи. Полезно также (если возможно) решать несколькими способами и сравнить полученные результаты.

Решение задач данного типа нужно продолжать до приобретения твердых навыков в их решении.

Задача – это цель, заданная в определенных условиях, решение задачи – процесс достижения поставленной цели, поиск необходимых для этого средств.

Алгоритм решения задач:

1. Внимательно прочитайте условие задания и уясните основной вопрос, представьте процессы и явления, описанные в условии.
2. Повторно прочтите условие для того, чтобы чётко представить основной вопрос, проблему, цель решения, заданные величины, опираясь на которые можно вести поиски решения.
3. Произведите краткую запись условия задания.
4. Если необходимо составьте таблицу, схему, рисунок или чертёж.
5. Определите метод решения задания, составьте план решения.
6. Запишите основные понятия, формулы, описывающие процессы, предложенные заданной системой.
7. Найдите решение в общем виде, выразив искомые величины через заданные.
9. Проверьте правильность решения задания.
10. Произведите оценку реальности полученного решения.
11. Запишите ответ.

Проблема - вид интеллектуальных задач, характеризующийся отсутствием готовых средств решения.

Алгоритм решения проблемной ситуации:

1. Осознание проблемной ситуации.
2. Анализ условий, выделение того, что известно, и того, что неизвестно, в результате чего проблема превращается в задачу.
3. Ограничение зоны поиска.
4. Формулирование гипотез как предположения о способах решения задачи.
5. Реализация гипотезы.
6. Проверка, в которой гипотеза соотносится с исходными условиями.

Если проверка подтверждает гипотезу, то осуществляется реализация решения. Если нет – то процесс решения продолжается снова и происходит до тех пор, пока решение не будет окончательно согласовано с условиями задачи.

Порядок выполнения контрольной работы

Приступать к написанию контрольной работы следует лишь после изучения основных тем дисциплины, основываясь на учебнике (учебном пособии) из списка основной литературы, рекомендованной по данному курсу, дополнительной учебной литературы, и нормативного материала по избранной теме (при наличии такой необходимости). Список рекомендуемой преподавателем научной литературы необходимо рассматривать как основу для самостоятельного поиска и анализа.

Подбор материала и план контрольной работы разрабатывается студентом самостоятельно, что дает преподавателю основание оценить степень усвоения изученного материала. При написании контрольной работы студенту следует проявить самостоятельность и не прибегать к простому переписыванию литературы. Преподаватель вправе учитывать качество проделанной работы при сдаче студентом зачета или экзамена по соответствующей дисциплине.

Введение контрольной работы должно содержать формулировку контрольного задания, краткое изложение цели контрольной работы.

Основная часть контрольной работы должна содержать базовые определения, доказательства, описание методики расчётов. В ходе написания основной части следует давать ссылки на используемые источники информации. В этой части следует также изложить ход собственных рассуждений, описать последовательность расчётов, привести промежуточные доказательства и результаты решения поставленной задачи.

В заключении следует сформулировать краткие выводы по проделанной работе и привести список использованных источников информации.

Типичными ошибками при выполнении контрольной работы являются:

- несоответствие содержания контрольной работы цели и поставленным задачам;
- неверное решение предложенных задач;
- нарушение установленных требований к оформлению работы;
- использование информации без ссылок на источник информации.

Порядок решения кейсов

При решении кейса студенты должны:

- 1) представить рассуждение по поводу: необходимости дополнительных данных и источников их получения; прогнозов относительно субъектов и/или причин возникновения ситуации;
- 2) продемонстрировать умения использовать системный подход, ситуативный подход, широту взглядов на проблему;
- 3) подготовить программу действий, направленную на реализацию, например,

аналитического метода решения проблемы: проанализировать все доступные данные, превратить их в информацию; определить проблему; прояснить и согласовать цели; выдвинуть возможные альтернативы; оценить варианты и выбрать один из них.

Независимо от природы, предоставленного кейса, студентам нужно будет:

1. «Проанализировать» его: выявить, что и почему происходит, что может произойти и почему.
2. Объяснить ситуацию.
3. Оценить уже принятые меры.
4. Обсудить возможные будущие действия и сравнить их возможную эффективность.

Методика решения кейсов

1. Понимание задачи

Одно из ваших первых обязательных действий — понять, что от вас требуется:

- усвоение какой учебной темы предполагает решение кейса;
- какого рода требуется результат;
- должны ли вы дать оценку тому, что произошло, или рекомендации в отношении того, что должно произойти;
- если требуется прогноз, на какой период времени вы должны разработать подробный план действий;
- какая форма презентации требуется, каковы требования к ней;
- сколько времени вы должны работать с кейсом?

2. Просмотр кейса

После того как вы узнали, каких действий от вас ждут, вы должны

«почувствовать» ситуацию кейса:

- просмотрите его содержание, стараясь понять основную идею и вид предоставленной вам информации;
- если возникают вопросы, или рождаются важные мысли, или кажутся подходящими те или иные концепции курса, прочитав текст до конца, выпишите их;
- после этого прочтите кейс медленнее, отмечая маркером или записывая пункты, которые кажутся существенными.

3. Составление описания как путь изучения ситуации и определения тем. При просмотре кейса вам необходимо:

- структурировать ситуацию, оценивая одни аспекты как важные, а другие как несущественные;
- определить и отобразить все моменты, которые могли иметь отношение к

ситуации. Из них вы сможете построить систему взаимосвязанных проблем, которые сделали ситуацию заслуживающей анализа;

- рассмотреть факторы, находящиеся вне прямого контекста проблемы, так как они могут быть чрезвычайно важны;

- выделить «темы» — связанные группы факторов, которые могут воздействовать на каждый аспект ситуации. Например, одна их часть может иметь дело с воспринимаемым низким качеством, другая — с поведением конкурента;

- опишите ситуацию (сравнивайте свои действия с поведением адвоката, расспрашивающего клиента, или врача, интересующегося у пациента его состоянием), ответив на вопросы:

- Кто считает, что проблема, и почему?
- На каком основании базируется мнение этих людей?
- Что происходит (или не происходит), когда и где?
- Какие связанные с происходящим вещи не являются проблемными и почему?
- Что составляет более широкий контекст существующей ситуации?
- Кто или что может влиять на проблемную ситуацию?
- Есть ли другие заинтересованные лица, и кто они?
- Каковы сдерживающие факторы, ограничивающие «пространстворешения»?

4. Диагностическая стадия

Диагностическая стадия — одна из тех, к которым вы должны приложить максимум усилий, хотя ее успех зависит от эффективности предыдущих стадий:

- вспомните изученные вами ранее темы и проведите по ним мозговой штурм для выявления потенциально соответствующих кейсу теоретических знаний;

- вертикально структурируйте вопрос, начиная с тех, которые касаются отдельных работников, затем группы или подразделения, организации в целом и, наконец, окружающей среды. Таким образом, вы сможете создать матрицу основных вопросов и связанных с ними проблем и подумать о соответствующих концепциях для каждого «уровня».

- изучите обстоятельства возникновения ситуации;

- не забывайте возвращаться к информации кейса и более внимательно рассматривать факторы, ставшие важными в ходе диагностики. Вам нужно будет предъявить доказательства в поддержку вашего диагноза.

- отделяйте доказательства от предположений, факты от мнений и ставьте перед собой два вопроса: до какой степени вы уверены в правильности своих представлений

и до какой степени их правильность важна для вашего диагноза.

5. Формулировка проблем

На этой стадии очень полезно:

- письменно сформулировать восприятие основных проблем. Формулировка проблем окажется базисной точкой для последующих обсуждений;
- при наличии нескольких проблем полезно установить их приоритетность, используя следующие критерии: важность — что произойдет, если эта проблема не будет решена; срочность — как быстро нужно решить эту проблему; иерархическое положение — до какой степени эта проблема является причиной других проблем; разрешимость — можете ли вы сделать что-либо для ее решения.

6. Выбор критериев решения проблемы

Сразу после выяснения структуры проблемы следует подумать о критериях выбора решений. В определенном смысле структура и определит критерии. Например, если выяснилось, что самая серьезная проблема связана с корпоративной культурой, тогда решения должны будут повлиять на ее улучшение. Но если существуют также финансовые проблемы, тогда будут критерии выбора, связанные и с ними.

7. Генерирование альтернатив

Достигнув ясного понимания своих целей, приняв решение о том, к каким областям проблемы вы хотите обратиться, и, имея достаточную уверенность, что проанализировали основные причины возникновения проблемы, вы должны обдумать возможные дальнейшие пути. Важно разработать достаточно широкий круг вариантов, опираясь на известные или изучаемые концепции, чтобы предложить лучшие способы действий, опыт решения других кейсов, креативные методы (мозговой штурм, аналогия и метафора, синектика и др.).

8. Оценка вариантов и выбор наиболее подходящего

На стадии выбора вариантов определите критерии предпочтительности варианта. Критерии выбора варианта должны быть основаны на том, в какой мере они способствуют решению проблемы в целом, а также по признакам выполнимости, быстроты, эффективности, экономичности. Каждый из критериев необходимо проанализировать с позиций всех групп интересов. При оценке вариантов вы должны подумать о том, как они будут воздействовать не только на центральную проблему, но и на всю ситуацию в целом. Определите вероятные последствия использования ваших вариантов.

9. Презентация выводов Роль обучающегося:

- изучить учебную информацию по теме;
- провести системно — структурированный анализ содержания темы;
- выделить проблему, имеющую интеллектуальное затруднение, согласовать с

преподавателем;

- дать обстоятельную характеристику условий задачи;
- критически осмыслить варианты и попытаться их модифицировать (упростить в плане избыточности);
- выбрать оптимальный вариант (подобрать известные и стандартные алгоритмы действия) или варианты разрешения проблемы (если она не стандартная).

Порядок подготовки презентации

Компьютерную презентацию, сопровождающую выступление докладчика, удобнее всего подготовить в программе MS PowerPoint. Презентация как документ представляет собой последовательность сменяющих друг друга слайдов – то есть электронных страничек, занимающих весь экран монитора (без присутствия панелей программы). Чаще всего демонстрация презентации проецируется на большом экране, реже – раздается собравшимся как печатный материал. Количество слайдов адекватно содержанию и продолжительности выступления (например, для 5-минутного выступления рекомендуется использовать не более 10 слайдов).

На первом слайде обязательно представляется тема выступления и сведения об авторах. Следующие слайды можно подготовить, используя две различные стратегии их подготовки:

- 1 стратегия: на слайды выносятся опорный конспект выступления и ключевые слова с тем, чтобы пользоваться ими как планом для выступления. В этом случае к слайдам предъявляются следующие требования:

- объем текста на слайде – не больше 7 строк;
- маркированный/нумерованный список содержит не более 7 элементов;
- отсутствуют знаки пунктуации в конце строк в маркированных и нумерованных списках;
- значимая информация выделяется с помощью цвета, кегля, эффектов анимации.

Особо внимательно необходимо проверить текст на отсутствие ошибок и опечаток. Основная ошибка при выборе данной стратегии состоит в том, что выступающие заменяют свою речь чтением текста со слайдов.

- 2 стратегия: на слайды помещается фактический материал (таблицы, графики, фотографии и пр.), который является уместным и достаточным средством наглядности, помогает в раскрытии стержневой идеи выступления. В этом случае к слайдам предъявляются следующие требования:

- выбранные средства визуализации информации (таблицы, схемы, графики и

т. д.) соответствуют содержанию;

- использованы иллюстрации хорошего качества (высокого разрешения), с четким изображением (как правило, никто из присутствующих не заинтересован вчитываться в текст на ваших слайдах и всматриваться в мелкие иллюстрации);

- максимальное количество графической информации на одном слайде – 2 рисунка (фотографии, схемы и т.д.) с текстовыми комментариями (не более 2 строк к каждому);

- наиболее важная информация должна располагаться в центре экрана.

Основная ошибка при выборе данной стратегии – «соревнование» со своим иллюстративным материалом (аудитории не предоставляется достаточно времени, чтобы воспринять материал на слайдах). Обычный слайд, без эффектов анимации должен демонстрироваться на экране не менее 10 - 15 секунд. За меньшее время присутствующие не успеют осознать содержание слайда. Если какая-то картинка появилась на 5 секунд, а потом тут же сменилась другой, то аудитория будет считать, что докладчик ее подгоняет. Обратного (позитивного) эффекта можно достигнуть, если докладчик пролистывает множество слайдов со сложными таблицами и диаграммами, говоря при этом «Вот тут приведен разного рода вспомогательный материал, но я его хочу пропустить, чтобы не перегружать выступление подробностями». Правда, такой прием делать в начале и в конце презентации – рискованно, оптимальный вариант – в середине выступления.

Если на слайде приводится сложная диаграмма, ее необходимо предварить вводными словами (например, «На этой диаграмме приводится то-то и то-то, зеленым отмечены показатели А, синим – показатели Б»), с тем, чтобы дать время аудитории на ее рассмотрение, а только затем приступить к ее обсуждению. Каждый слайд, в среднем должен находиться на экране не меньше 40-60 секунд (без учета времени на случайно возникшее обсуждение). В связи с этим лучше настроить презентацию не на автоматический показ, а на смену слайдов самим докладчиком.

Особо тщательно необходимо отнестись к оформлению презентации. Для всех слайдов презентации по возможности необходимо использовать один и тот же шаблон оформления, кегль – для заголовков – не меньше 24 пунктов, для информации не менее 18. В презентациях не принято ставить переносы в словах. Подумайте, не отвлекайте ли вы слушателей своей же презентацией? Яркие краски, сложные цветные построения, излишняя анимация, выпрыгивающий текст или иллюстрация – не самое лучшее дополнение к научному докладу. Также нежелательны звуковые эффекты в ходе демонстрации презентации. Наилучшими являются контрастные цвета фона и текста (белый фон – черный текст; темно-синий фон – светло-желтый текст и т. д.). Лучше не смешивать разные типы

шрифтов в одной презентации. Рекомендуется не злоупотреблять прописными буквами (они читаются хуже).

Неконтрастные слайды будут смотреться тусклыми и невыразительными, особенно в светлых аудиториях. Для лучшей ориентации в презентации по ходу выступления лучше пронумеровать слайды. Желательно, чтобы на слайдах оставались поля, не менее 1 см с каждой стороны. Вспомогательная информация (управляющие кнопки) не должны преобладать над основной информацией (текстом, иллюстрациями). Использовать встроенные эффекты анимации можно только, когда без этого не обойтись (например, последовательное появление элементов диаграммы). Для акцентирования внимания на какой-то конкретной информации слайда можно воспользоваться лазерной указкой.

Диаграммы готовятся с использованием мастера диаграмм табличного процессора MSExcel. Для ввода числовых данных используется числовой формат с разделителем групп разрядов. Если данные (подписи данных) являются дробными числами, то число отображаемых десятичных знаков должно быть одинаково для всей группы этих данных (всего ряда подписей данных). Данные и подписи не должны накладываться друг на друга и сливаться с графическими элементами диаграммы. Структурные диаграммы готовятся при помощи стандартных средств рисования пакета MSOffice. Если при форматировании слайда есть необходимость пропорционально уменьшить размер диаграммы, то размер шрифтов реквизитов должен быть увеличен с таким расчетом, чтобы реальное отображение объектов диаграммы соответствовало значениям, указанным в таблице. В таблицах не должно быть более 4 строк и 4 столбцов — в противном случае данные в таблице будет просто невозможно увидеть. Ячейки с названиями строк и столбцов и наиболее значимые данные рекомендуется выделять цветом.

Табличная информация вставляется в материалы как таблица текстового процессора MSWord или табличного процессора MSExcel. При вставке таблицы как объекта и пропорциональном изменении ее размера реальный отображаемый размер шрифта должен быть не менее 18 pt. Таблицы и диаграммы размещаются на светлом или белом фоне.

Если Вы предпочитаете воспользоваться помощью оператора (что тоже возможно), а не листать слайды самостоятельно, очень полезно предусмотреть ссылки на слайды в тексте доклада («Следующий слайд, пожалуйста...»).

Заключительный слайд презентации, содержащий текст «Спасибо за внимание» или «Конец», вряд ли приемлем для презентации, сопровождающей публичное выступление, поскольку завершение показа слайдов еще не является завершением выступления. Кроме того, такие слайды, так же как и слайд «Вопросы?», дублируют устное сообщение. Оптимальным вариантом представляется повторение первого слайда в конце презентации,

поскольку это дает возможность еще раз напомнить слушателям тему выступления и имя докладчика и либо перейти к вопросам, либо завершить выступление.

Для показа файл презентации необходимо сохранить в формате «Демонстрация PowerPoint» (Файл — Сохранить как — Тип файла — Демонстрация PowerPoint). В этом случае презентация автоматически открывается в режиме полноэкранного показа (slideshow) и слушатели избавлены как от вида рабочего окна программы PowerPoint, так и от потерь времени в начале показа презентации.

После подготовки презентации полезно проконтролировать себя вопросами:

- удалось ли достичь конечной цели презентации (что удалось определить, объяснить, предложить или продемонстрировать с помощью нее?);
- к каким особенностям объекта презентации удалось привлечь внимание аудитории?
- не отвлекает ли созданная презентация от устного выступления? После подготовки презентации необходима репетиция выступления.

ПОДГОТОВКА К ПРАКТИЧЕСКИМ ЗАНЯТИЯМ

Как готовиться к практическому занятию.

1. Внимательно прочтите вопросы к заданию.
2. Подберите литературу, не откладывая ее поиски на последний день.
3. Прочтите указанную литературу, определите основной источник по каждому вопросу, делая выписки на листах или карточках, нумеруйте их пунктами плана, к которому они относятся.
4. Оформляя выписки, не забудьте записать автора, название, год и место издания, том, страницу.
5. При чтении найдите в словарях значение новых слов или слов, недостаточно вам известных.
6. Просматривая периодическую печать, делайте вырезки по теме.
7. Проверьте, на все ли вопросы плана у вас есть ответы.
8. На полях конспекта, выписок запиши вопросы, подчеркните спорные положения в тексте.

ТРЕБОВАНИЯ К ВЫСТУПЛЕНИЮ

Перечень требований к любому выступлению обучающегося примерно таков:

- связь выступления с предшествующей темой или вопросом;
- раскрытие сущности проблемы;
- методологическое значение для научной, профессиональной и практической

деятельности.

Важнейшие требования к выступлениям студентов – самостоятельность в подборе фактического материала и аналитическом отношении к нему, умение рассматривать примеры и факты во взаимосвязи и взаимообусловленности, отбирать наиболее существенные из них.

Приводимые участником практического занятия примеры и факты должны быть существенными, по возможности перекликаться с профилем обучения. Примеры из области наук, близких к будущей специальности обучающегося, из сферы познания, обучения поощряются руководителем семинара. Выступление обучающегося должно соответствовать требованиям логики. Четкое вычленение излагаемой проблемы, ее точная формулировка, неукоснительная последовательность аргументации именно данной проблемы, без неоправданных отступлений от нее в процессе обоснования, безусловная доказательность, непротиворечивость и полнота аргументации, правильное и содержательное использование понятий и терминов.

Памятка участнику дискуссии.

1. Прежде чем выступать, четко определите свою позицию.
2. Проверьте, правильно ли вы понимаете проблему.
3. Внимательно слушайте оппонента, затем излагайте свою точку зрения.
4. Помните, что лучшим способом доказательства или опровержения являются бесспорные факты.
5. Не забывайте о четкой аргументации и логике.
6. Спорьте честно и искренне, не искажайте мыслей оппонентов.
7. Говорите ясно, точно, просто, отчетливо, своими словами, не «по бумажке».
8. Имейте мужество признать правоту оппонента, если вы не правы.
9. Никогда не «навешивайте ярлыков», не допускайте грубостей и насмешек.
10. Заканчивая выступления, подведите итоги и сформулируйте выводы.

8 Оценочные материалы для текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся по учебной дисциплине

Для оценки полученных знаний и освоения учебного материала по дисциплине используются следующие формы обязательного контроля: текущий контроль и промежуточная аттестация.

Успешность изучения дисциплины, завершающейся зачетом, оценивается суммой баллов исходя из 100 максимально возможных и включает две составляющие:

Итоговая оценка = Работа во время изучения дисциплины (60) + Ответ при

промежуточной аттестации (40).

8.1 Текущий контроль

Текущий контроль обеспечивает оценивание хода освоения дисциплины. Основной задачей текущего контроля является повышение качества знаний и практических умений, развитие навыков самостоятельной работы, обеспечение обратной связи между преподавателем и слушателем в ходе изучения дисциплины.

К формам текущего контроля относится: выполнение контрольных заданий.

Текущий контроль проводит преподаватель, ответственный за реализацию дисциплины. Текущий контроль проводится:

- во время аудиторных занятий в соответствии с расписанием учебных занятий.

Описание работ	Максимальное количество баллов
1. Выполнение задания к теме №3	30
2. Выполнение задания (кейс) по теме №4	30
Итого текущий контроль:	60

КОНТРОЛЬНЫЕ ЗАДАНИЯ

1. Подготовьте план запуска нового продукта на рынок РФ. Вы можете придумать продукт сами или взять в качестве образца любой знакомый Вам продукт. План обязательно должен содержать следующие пункты: РТР, презентация продукта клиенту, календарный план запуска, операционный план технических мероприятий, предполагаемая упаковка данного продукта и информация для потребителя, прибыльность проекта, доказанная с помощью индекса периода окупаемости капитала (цифры указываются приблизительные, главное показать, когда проект принесет прибыль).

2. Групповой проект «Сегментация». Вы являетесь руководителями подразделения дистрибьюторской компании (или какого-то магазина) или производителем. Перед вами стоит задача сформировать портфель брендов (однородной продукции) в соответствии с потребностями ваших потребителей. Вам необходимо просегментировать рынок, построить сегментационную матрицу, подробно описать потребности (критерии составляются в зависимости от того, как вы сформируете потребности). Задание (кейс)

Завод «Позитрон» относится к оборонному комплексу, производство диверсифицировано. Предприятие имеет стабильные госзаказы. Предприятие имеет стабильные госзаказы. На нем работают специалисты высокой квалификации. Часть продукции не имеет оборонного значения, реализуется на внешнем рынке.

Приведите перечень факторов внешней среды, действующих поведение потребителей; оцените по каждому из факторов важность для отрасли, влияние на

предприятие, направленность влияния; сделайте выводы.

8.2 Промежуточная аттестация

Целью промежуточной аттестации является проверка усвоения обучающимися знаний по всем темам учебной дисциплины и уровня формирования всех компетенций, закрепленных за данной дисциплиной.

Перед допуском на промежуточную аттестацию каждый обучающийся оценивается совокупной оценкой (совокупным баллом) по результатам текущего контроля. Промежуточная аттестация по учебной дисциплине проводится в форме экзамена.

ВОПРОСЫ К ЭКЗАМЕНУ

1. Потребитель и покупатель. Реклама как особая сфера коммуникативного воздействия на потребителя и стимулирования потребительского спроса.
2. Географические критерии сегментации потребителей. Факторы глобализации рынков и их значение в работе с потребителями.
3. Факторы внешнего влияния на потребительское поведение.
4. Воздействие социокультурных факторов на поведение потребителей.
5. Возрастные субкультуры и поведение потребителей.
6. Культурные вариации в потребительском поведении.
7. Социальное положение потребителя, его детерминанты и их значение для разработки рекламы.
8. Социальная структура современной России как фактор специфики рекламы.
9. Типы групп влияния на потребительское поведение.
10. Модели процессов персонального влияния.
11. Диффузия инноваций, классификация потребителей по скорости освоения инноваций и ее использование в рекламе.
12. Лица, влияющие на мнения: характеристика, мотивация влияния и их использование в рекламе.
13. Домохозяйство, его типы и потребительское поведение.
14. Домохозяйство: ролевое поведение и социализация потребителя.
15. Гендер и потребительское поведение.
16. Внутренние факторы поведения потребителей - их значение и специфика.
17. Процесс обработки информации потребителем.
18. Восприятие, его компоненты и роль в обработке информации потребителем.
19. Подростки как потребители. Особенности рекламы, направленной на подростков.
20. Управление экспозицией и вниманием в потребительском восприятии.

21. Факторы интерпретации целевой аудиторией рекламных сообщений.
22. Схема мотивации. Мотивы поведения потребителей, их виды и использование в рекламе.
23. Множество мотивов и мотивационный конфликт: использование в продвижении товара/услуги/идеи.
24. Личность и её значение в потребительском поведении. Эмоции и их использование в рекламе.
25. Жизненный стиль потребителей, его модели и сферы использования в рекламе.
26. Сегментирование рынка при рекламировании товаров одной товарной категории.

9 Критерии оценки качества знаний для контроля успеваемости обучающихся

Результаты промежуточной аттестации могут быть оценены: «зачтено», «не зачтено», «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно».

Оценка по дисциплине строится на основе 100-балльной системы оценивания, с последующим переводом в 5-тибалльную систему.

Соответствие 100-балльной и 5-тибалльной систем оценивания.

Уровень оценки по 100-балльной системе	Объяснение	5-ти балльная шкала	Соответствие европейской шкале оценок	Соответствие системе зачтено/не зачтено
86 и выше	Отлично	5	A (86-100)	Зачтено (56-100)
71-85	Хорошо	4	B (80-85); C (71-79)	
56-70	Удовлетворительно	3	D (65-70); E (56-64)	
0-55	Неудовлетворительно	2	F (0-55)	Не зачтено (0-55)

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

ЦИФРОВОЙ МАРКЕТИНГ: ТЕХНОЛОГИИ, ДАННЫЕ И АНАЛИТИКА

1 Цель изучения учебной дисциплины

Цель дисциплины – изучение влияния информационных технологий и электронной бизнес-среды на функционирование современной организации; овладение теоретическими и прикладными профессиональными знаниями в сфере digital-маркетинга, умениями и навыками использования его инструментария для проведения рыночной аналитики и продвижения продукции.

Задачами курса являются:

1. ознакомиться с ролью информационной среды в маркетинговой деятельности организации, а также возможностями digital-технологий, позволяющих эффективно взаимодействовать с целевым сегментом потребителей;
2. получение комплексного представления о маркетинговой деятельности в электронной среде;
3. освоение возможностей основных инструментов digital-маркетинга; приобретение практических навыков управления программами продвижения в рамках digital-маркетинга.

2 Планируемые результаты освоения учебной дисциплины

Формируемые компетенции	Перечень планируемых результатов освоения дисциплины
ПК-1 – способен руководить бизнес-анализом и проводить приносящие пользу изменения в организации путем выявления потребностей заинтересованных сторон	Знать: сущность и задачи управления маркетингом в цифровой среде; основные теории и принципы в области digital-маркетинга; особенности разработки маркетинговой стратегии и ее анализа в условиях цифровизации. Уметь: участвовать в стратегических преобразованиях организации, используя инструментарий digital – маркетинга; формулировать стратегические альтернативы. Иметь практический опыт: анализа взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений
ПК-6 – способен разработать ценовую и сбытовую политику в организации, формировать имидж и деловую репутацию организации, разработать и внедрить маркетинговую стратегию организации	Знать: инструменты бренд-менеджмента; принципы стратегического и оперативного планирования; методы и стратегии ценообразования; принципы логистики распределения и сбыта; методы управления проектами. Уметь: выстраивать систему взаимодействия маркетинговой службы с другими подразделениями организации; реализовывать альтернативные маркетинговые стратегии в организации. Практический опыт: организации работы маркетинговой службы в рамках стратегии развития организации, текущих бизнес- процессов и проектной деятельности организации; создания и развития операционной системы для выполнения маркетинговых функций в организации; руководства работой по системному развитию и оптимизации операционной и организационной

3 Используемые методы обучения

Дисциплина предусматривает использование различных методов обучения. Наиболее важные теоретические вопросы будут рассмотрены в ходе лекций. Практические навыки будут разрабатываться при помощи следующих методов: выполнение контрольных и практических заданий, выполнение кейсов.

4 Формы контроля по дисциплине

Текущий контроль – выполнение контрольных заданий, реферата с презентацией.

Промежуточная аттестация – экзамен.

5 Перечень самостоятельных работ и «Портфолио», формируемый в процессе изучения дисциплины

В процессе изучения дисциплины не предусмотрена подготовка документов для личного «портфолио».

6 Содержание учебной дисциплины

6.1 Распределение учебного времени, выделенного на контактную работу обучающихся с преподавателем, на самостоятельную работу обучающихся

к	Всего часов	Контактные часы	Трудоемкость (часы)					Форма ТК, ПА
			ЛК	ПР	Конс.	ПА	СР	
1.	Концепция digital-маркетинга в цифровой экономике	2	2					Контрольное задание
2.	Рыночная аналитика с использованием цифровых технологий	2		2				
3.	Разработка стратегии digital-маркетинга	6		4			2	
4.	Настройка инструментов маркетинговой деятельности в digital-среде	4		2			2	Выполнение реферата с презентацией
	Промежуточная аттестация	12			2	6	4	Эк
	Итого:	26	2	8	2	6	8	

6.2 Содержание тем учебной дисциплины

Тема 1. Концепция digital-маркетинга в цифровой экономике

Цифровизация как новый этап развития общества и экономики. Интернет как экономическое и социальное пространство. Сущность и функциональные области применения digital-маркетинга. Основные направления, каналы и технологии цифрового маркетинга, структура экосистемы российского цифрового маркетинга. Особенности формирования комплекса диджитал-продвижения для предприятий разной специализации. Большие данные и их основные характеристики (объем, скорость, многообразие, достоверность данных, ценность накопленной информации). Источники больших данных, обработка и хранение больших данных в маркетинге. Программные решения для работы с

большими данными.

Тема 2. Рыночная аналитика с использованием цифровых технологий

Инструменты и технологии анализа рыночных тенденций и конкурентов. Инструменты реализации предиктивной аналитики. Инструменты сбора статистики и веб-аналитика. Понятие и составляющие веб-аналитики. Интерфейсы и принципы работы Google Analytics и Яндекс Метрики. Колтрекинг. Мониторинг социальных сетей. A/B тестирование.

Тема 3. Разработка стратегии digital-маркетинга

Digital-стратегия: сущность, порядок и принципы разработки. Сегментирование и позиционирование в цифровой среде. Разработка концептуальной основы стратегии. Инструменты реализации digital-стратегии. Формирование бюджета digital-стратегии. Принципы контекстной рекламы. Ценообразование в контекстной рекламе. Ключевые слова и минус слова. Структура рекламного аккаунта. Составление рекламных объявлений. Анализ эффективности рекламной кампании. Последовательность создания рекламной кампании в Яндекс.Директ и Google AdWords.

Тема 4. Настройка инструментов маркетинговой деятельности в digital-среде

Основные инструменты маркетинговой деятельности в digital-среде. Алгоритмы настройки Яндекс.Директ. Алгоритмы настройки Google Ads. Алгоритмы настройки Target. Алгоритмы настройки VKontakte. Платформы для создания посадочных страниц. Определение SEO, задачи. Основные элементы поиска: поисковый робот, индексное хранилище и поисковый механизм. Текстовая оптимизация, семантическое ядро и поисковые запросы. Сニппет и его элементы, принципы написания мега тегов. Технический аудит сайта, файл robots.txt, sitemap, склейка зеркал.

7 Учебно-методическое и информационное обеспечение учебной дисциплины

7.1 Перечень учебных изданий, информационно-справочных систем, Интернет-ресурсов

Нормативно-правовые акты

Основная литература

1 Романов, А. А. Маркетинг : учебное пособие / А. А. Романов, В. П. Басенко, Б. М. Жуков. – 3-е изд., стер. – Москва : Дашков и К°, 2021. – 440 с. : ил., табл., схем. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=621688> (дата обращения: 21.09.2023). – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-394-04234-8. – Текст : электронный.

2 Иган, Д. Маркетинг взаимоотношений : анализ маркетинговых стратегий на

основе взаимоотношений : учебник / Д. Иган ; пер. Е. Э. Лалаян. – 2-е изд. – Москва : Юнити-Дана, 2017. – 376 с. : табл., граф., схемы – (Зарубежный учебник). – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=684880> (дата обращения: 21.09.2023). – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-238-01321-3. – Текст : электронный.

3 Шевченко, Д. А. Маркетинговый анализ : учебник : [16+] / Д. А. Шевченко. – Москва : Директ-Медиа, 2022. – 220 с. : ил., табл. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=688900> (дата обращения: 21.09.2023). – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-4499-3164-1. – Текст : электронный.

4 Стратегический маркетинг : [16+] / пер. с англ. – Москва : Альпина Паблишер, 2016. – 223 с. : ил., табл., схем. – (Harvard Business Review: 10 лучших статей). – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=443488> (дата обращения: 21.09.2023). – ISBN 978-5-9614-5894-7. – Текст : электронный

Дополнительная литература

1. Гавриленко, Н. И. Поведение потребителя : учебное пособие : [16+] / Н. И. Гавриленко. – Москва : Директ-Медиа, 2022. – 132 с. : табл. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=692942> (дата обращения: 21.09.2023). – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-4499-3242-6. – Текст : электронный

2. Стратегический маркетинг : [16+] / пер. с англ. – Москва : Альпина Паблишер, 2016. – 223 с. : ил., табл., схем. – (Harvard Business Review: 10 лучших статей). – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=443488> (дата обращения: 21.09.2023). – ISBN 978-5-9614-5894-7. – Текст : электронный.

3. Шевченко, Д. А. Маркетинговый анализ : учебник : [16+] / Д. А. Шевченко. – Москва : Директ-Медиа, 2022. – 220 с. : ил., табл. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=688900> (дата обращения: 21.09.2023). – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-4499-3164-1. – Текст : электронный

7.2 Учебно-методическое обеспечение учебной дисциплины

В программе учебной дисциплины предусмотрен следующий раздаточный материал для обучающихся: краткий конспект лекции в виде слайдового или текстового материала.

Указанные материалы размещаются в электронной информационно-образовательной среде ПО АНО «Международная Академия цифровой экономики МАКСИМУМ».

Каждый обучающийся имеет доступ к ЭИОС и электронно-библиотечной системе, которые обеспечивают возможность индивидуального доступа, для каждого обучающегося из любой точки, в которой имеется доступ к сети Интернет.

7.3 Материально-техническое обеспечение учебной дисциплины

Материально-техническое обеспечение учебной дисциплины включает в себя:

Учебные аудитории для проведения занятий лекционного типа, практических занятий, текущего контроля и промежуточной аттестации: мебель аудиторная (столы, стулья, доска аудиторная), стол преподавателя, стул преподавателя, персональный компьютер, мультимедийное оборудование (проектор, экран).

Помещение для самостоятельной работы обучающихся: специализированная мебель и компьютерная техника с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду ПО АНО «Международная Академия цифровой экономики МАКСИМУМ».

7.4 Методические рекомендации преподавателям

Перед началом изучения дисциплины преподаватель должен ознакомить обучающихся с видами учебной и самостоятельной работы, перечнем литературы и интернет-ресурсов, а также раздаточных материалов, размещенных в электронной информационно-образовательной среде, формами текущей и промежуточной аттестации, с критериями оценки качества знаний для итоговой оценки по дисциплине.

При проведении лекций, преподаватель:

- 1) формулирует тему и цель занятия;
- 2) излагает основные теоретические положения;
- 3) с помощью мультимедийного оборудования и/или под запись дает определения основных понятий, расчетных формул;
- 4) проводит примеры из отечественного и зарубежного опыта, дает текущие статистические данные для наглядного и образного представления изучаемого материала;
- 5) в конце занятия дает вопросы для самостоятельного изучения.

При проведении практических занятий, преподаватель:

- 1) формулирует тему и цель занятия;
- 2) предлагает обучающимся ответить на вопросы, вынесенные на практическое занятие;
- 3) организует дискуссию по наиболее сложным вопросам;
- 4) предлагает обучающимся провести обобщение изученного материала.

В случае проведения аудиторных занятий (как лекций, так и практических занятий) с использованием активных методов обучения (деловых игр, кейсов, мозговых атак, игрового проектирования и др.) преподаватель:

- 1) предлагает обучающимся разделиться на группы;
- 2) предлагает обсудить сформулированные им проблемы согласно теме лекции (практического занятия), раскрывая актуальность проблемы и ее суть, причины, ее

вызывающие, последствия и пути решения;

- 3) организует межгрупповую дискуссию;
- 4) проводит обобщение с оценкой результатов работы обучающихся в группах и полученных основных выводов и рекомендаций по решению поставленных проблем.

Перед выполнением внеаудиторной самостоятельной работы преподаватель проводит инструктаж (консультацию) с определением цели задания, его содержания, сроков выполнения, основных требований к результатам работы, критериев оценки, форм контроля и перечня источников и литературы.

Для оценки полученных знаний и освоения учебного материала по каждому разделу и в целом по дисциплине преподаватель использует формы текущего, промежуточного и итогового контроля знаний обучающихся.

В процессе освоения учебной дисциплины используются такие виды учебной работы, как лекции, практические работы, а также различные виды самостоятельной работы обучающихся по заданию преподавателя, направленные на развитие навыков использования профессиональной лексики, закрепление практических профессиональных знаний и умений.

7.5 Методические рекомендации обучающимся по освоению дисциплины/модуля и самостоятельной работы

ОБЩИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ

Успешное освоение курса предполагает активное, творческое участие обучающегося на всех этапах ее освоения путем планомерной, повседневной работы. При подготовке к аудиторным занятиям, непосредственно в ходе проведения лекций и практических занятий, а также в ходе самостоятельной работы обучающиеся должны пользоваться учебной литературой (согласно утвержденному перечню основной и дополнительной литературы по данному курсу), учебно-методическими материалами (включая данную рабочую программу), которые размещены в электронной информационно-образовательной среде.

ПРАВИЛА КОНСПЕКТИРОВАНИЯ

Конспект является письменным текстом, в котором кратко и последовательно изложено содержание основного источника информации. Конспектировать – значит приводить к некоему порядку сведения, почерпнутые из оригинала. В основе процесса лежит систематизация прочитанного или услышанного. Записи могут делаться как в виде точных выдержек, цитат, так и в форме свободной подачи смысла. Манера написания конспекта, как правило, близка к стилю первоисточника. Если конспект составлен правильно, он должен отражать логику и смысловую связь записываемой информации.

В хорошо сделанных записях можно с легкостью обнаружить специализированную

терминологию, понятно растолкованную и четко выделенную для запоминания значений различных слов. Используя законспектированные сведения, легче создавать значимые творческие или научные работы, различные рефераты и статьи.

Виды конспектов:

Нужно уметь различать конспекты и правильно использовать ту категорию, которая лучше всего подходит для выполняемой работы.

ПЛАНОВЫЙ. Такой вид изложения на бумаге создается на основе заранее составленного плана материала, состоит из определенного количества пунктов (с заголовками) и подпунктов. В процессе конспектирования каждый заголовок раскрывается – дополняется коротким текстом, в конечном итоге получается стройный план-конспект. Именно такой вариант больше всего подходит для срочной подготовки к публичному выступлению или семинару. Естественно, чем последовательнее будет план (его пункты должны максимально раскрывать содержание), тем связаннее и полноценнее будет ваш доклад. Специалисты рекомендуют наполнять плановый конспект пометками, в которых будут указаны все используемые вами источники, т. к. со временем трудно восстановить их по памяти.

СХЕМАТИЧЕСКИЙ ПЛАНОВЫЙ. Эта разновидность конспекта выглядит так: все пункты плана представлены в виде вопросительных предложений, на которые нужно дать ответ. Изучая материал, вы вносите короткие пометки (2-3 предложения) под каждый пункт вопроса. Такой конспект отражает структуру и внутреннюю взаимосвязь всех сведений и способствует хорошему усвоению информации.

ТЕКСТУАЛЬНЫЙ. Подобная форма изложения насыщеннее других и составляется из отрывков и цитат самого источника. К текстуальному конспекту можно легко присоединить план, либо наполнить его различными тезисами и терминами. Он лучше всего подходит тем, кто изучает науку или литературу, где цитаты авторов всегда важны. Однако такой конспект составить непросто. Нужно уметь правильно отделять наиболее значимые цитаты таким образом, чтобы в итоге они дали представление о материале в целом.

ТЕМАТИЧЕСКИЙ. Такой способ записи информации существенно отличается от других. Суть его – в освещении какого-нибудь определенного вопроса; при этом используется не один источник, а несколько. Содержание каждого материала не отражается, ведь цель не в этом. Тематический конспект помогает лучше других анализировать заданную тему, раскрывать поставленные вопросы и изучать их с разных сторон. Однако будьте готовы к тому, что придется переработать немало литературы для полноты и целостности картины, только в этом случае изложение будет обладать всеми

достоинствами.

СВОБОДНЫЙ. Этот вид конспекта предназначен для тех, кто умеет использовать сразу несколько способов работы с материалом. В нем может содержаться что угодно – выписки, цитаты, план и множество тезисов. Вам потребуется умение быстро и лаконично излагать собственную мысль, работать с планом, авторскими цитатами. Считается, что подобное фиксирование сведений является наиболее целостным и полновесным.

Правила конспектирования

1. Внимательно прочитайте текст. Попутно отмечайте непонятные места, новые слова, имена, даты.
2. Наведите справки о лицах, событиях, упомянутых в тексте. При записи не забудьте вынести справочные данные на поля.
3. При первом чтении текста составьте простой план. При повторном чтении постарайтесь кратко сформулировать основные положения текста, отметив аргументацию автора.
4. Заключительный этап конспектирования состоит из перечитывания ранее отмеченных мест и их краткой последовательной записи.
5. При конспектировании надо стараться выразить авторскую мысль своими словами.
6. Стремитесь к тому, чтобы один абзац авторского текста был передан при конспектировании одним, максимум двумя предложениями.

При конспектировании лекций рекомендуется придерживаться следующих основных правил.

1. Не начинайте записывать материал с первых слов преподавателя, сначала выслушайте его мысль до конца и постарайтесь понять ее.
2. Приступайте к записи в тот момент, когда преподаватель, заканчивая изложение одной мысли, начинает ее комментировать.
3. В конспекте обязательно выделяются отдельные части. Необходимо разграничивать заголовки, подзаголовки, выводы, обособлять одну тему от другой.

Выделение можно делать подчеркиванием, другим цветом (только не следует превращать текст в пестрые картинки). Рекомендуется делать отступы для обозначения абзацев и пунктов плана, пробельные строки для отделения одной мысли от другой, нумерацию. Если определения, формулы, правила, законы в тексте можно сделать более заметными, их заключают в рамку. Со временем у вас появится своя система выделений.

4. Создавайте ваши записи с использованием принятых условных обозначений. Конспектируя, обязательно употребляйте разнообразные знаки (их называют

сигнальными). Это могут быть указатели и направляющие стрелки, восклицательные и вопросительные знаки, сочетания PS (послесловие) и NB (обратить внимание). Например, слово «следовательно» вы можете обозначить математической стрелкой $\Rightarrow$. Когда вы выработаете свой собственный знаковый набор, создавать конспект, а после и изучать его будет проще и быстрее.

5. Не забывайте об аббревиатурах (сокращенных словах), знаках равенства и неравенства, больше и меньше.

6. Большую пользу для создания правильного конспекта дают сокращения. Однако будьте осмотрительны. Знатоки считают, что сокращение типа «д-ть» (думать) и подобные им использовать не следует, так как впоследствии большое количество времени уходит на расшифровку, а ведь чтение конспекта не должно прерываться посторонними действиями и размышлениями. Лучше всего разработать собственную систему сокращений и обозначать ими во всех записях одни и те же слова (и не что иное). Например, сокращение «г-ть» будет всегда и везде словом «говорить», а большая буква «Р» – словом «работа».

7. Бесспорно, организовать хороший конспект помогут иностранные слова. Наиболее применяемые среди них – английские. Например, сокращенное «ок» успешно обозначает слова «отлично», «замечательно», «хорошо».

8. Нужно избегать сложных и длинных рассуждений.

9. При конспектировании лучше пользоваться повествовательными предложениями, избегать самостоятельных вопросов. Вопросы уместны на полях конспекта.

10. Не старайтесь зафиксировать материал дословно, при этом часто теряется главная мысль, к тому же такую запись трудно вести. Отбрасывайте второстепенные слова, без которых главная мысль не теряется.

11. Если в лекции встречаются непонятные вам термины, оставьте место, после занятий уточните их значение у преподавателя.

САМОПОДГОТОВКА К ТЕКУЩЕМУ КОНТРОЛЮ

Просмотрите конспект сразу после занятий. Пометьте материал конспекта лекций, который вызывает затруднения для понимания. Попытайтесь найти ответы на затруднительные вопросы, используя предлагаемую литературу. Постарайтесь разобраться с непонятным материалом, в частности новыми терминами. Часто незнание терминологии мешает воспринимать материал на теоретических и лабораторно-практических занятиях на должном уровне. Если самостоятельно не удалось разобраться в материале, сформулируйте вопросы и обратитесь на текущей консультации или на ближайшей лекции за помощью к преподавателю.

Каждую неделю рекомендуется отводить время для повторения пройденного материала, проверяя свои знания, умения и навыки по контрольным вопросам.

Ответьте на контрольные вопросы для самопроверки, имеющиеся в учебнике или предложенные в данных методических рекомендациях.

Кратко перескажите содержание изученного материала «своими словами». Заучите «рабочие определения» основных понятий, законов.

Освоив теоретический материал, приступайте к выполнению заданий, упражнений; решению задач, расчетов самостоятельной работы, составлению графиков, таблиц и т.д.

ВЫПОЛНЕНИЕ ПИСЬМЕННОГО ЗАДАНИЯ (РАСЧЕТНО-ГРАФИЧЕСКОЕ ЗАДАНИЕ, КОНТРОЛЬНАЯ РАБОТА, ЗАПОЛНЕНИЕ РАБОЧЕЙ ТЕТРАДИ, ТВОРЧЕСКОЕ ЗАДАНИЕ, ПРЕЗЕНТАЦИЯ И ПР.)

Общие рекомендации

Внимательно прочитайте материал по конспекту, составленному на учебном занятии.

Прочитайте тот же материал по учебнику, учебному пособию.

Постарайтесь разобраться с непонятным материалом, в частности новыми терминами. Часто незнание терминологии мешает воспринимать материал на теоретических и лабораторно-практических занятиях на должном уровне.

Ответьте на контрольные вопросы для самопроверки, имеющиеся в учебнике или предложенные в данных методических рекомендациях.

Кратко перескажите содержание изученного материала «своими словами». Заучите «рабочие определения» основных понятий, законов.

Освоив теоретический материал, приступайте к выполнению заданий, упражнений; решению задач, расчетов самостоятельной работы, составлению графиков, таблиц, презентаций и т.д.

Решение задач

При самостоятельном решении задач нужно обосновывать каждый этап решения, исходя из теоретических положений курса. Если студент видит несколько путей решения проблемы (задачи), то нужно сравнить их и выбрать самый рациональный. Полезно до начала вычислений составить краткий план решения проблемы (задачи).

Решение проблемных задач или примеров следует излагать подробно, вычисления располагать в строгом порядке, отделяя вспомогательные вычисления от основных. Решения при необходимости нужно сопровождать комментариями, схемами, чертежами и рисунками.

Следует помнить, что решение каждой учебной задачи должно доводиться до

окончательного логического ответа, которого требует условие, и по возможности с выводом.

Полученный ответ следует проверить способами, вытекающими из существа данной задачи. Полезно также (если возможно) решать несколькими способами и сравнить полученные результаты.

Решение задач данного типа нужно продолжать до приобретения твердых навыков в их решении.

Задача – это цель, заданная в определенных условиях, решение задачи – процесс достижения поставленной цели, поиск необходимых для этого средств.

Алгоритм решения задач:

1. Внимательно прочитайте условие задания и уясните основной вопрос, представьте процессы и явления, описанные в условии.
2. Повторно прочтите условие для того, чтобы чётко представить основной вопрос, проблему, цель решения, заданные величины, опираясь на которые можно вести поиски решения.
3. Произведите краткую запись условия задания.
4. Если необходимо составьте таблицу, схему, рисунок или чертёж.
5. Определите метод решения задания, составьте план решения.
6. Запишите основные понятия, формулы, описывающие процессы, предложенные заданной системой.
7. Найдите решение в общем виде, выразив искомые величины через заданные.
9. Проверьте правильность решения задания.
10. Произведите оценку реальности полученного решения.
11. Запишите ответ.

Проблема - вид интеллектуальных задач, характеризующийся отсутствием готовых средств решения.

Алгоритм решения проблемной ситуации:

1. Осознание проблемной ситуации.
2. Анализ условий, выделение того, что известно, и того, что неизвестно, в результате чего проблема превращается в задачу.
3. Ограничение зоны поиска.
4. Формулирование гипотез как предположения о способах решения задачи.
5. Реализация гипотезы.
6. Проверка, в которой гипотеза соотносится с исходными условиями.

Если проверка подтверждает гипотезу, то осуществляется реализация решения. Если

нет – то процесс решения продолжается снова и происходит до тех пор, пока решение не будет окончательно согласовано с условиями задачи.

Порядок выполнения контрольной работы

Приступать к написанию контрольной работы следует лишь после изучения основных тем дисциплины, основываясь на учебнике (учебном пособии) из списка основной литературы, рекомендованной по данному курсу, дополнительной учебной литературы, и нормативного материала по избранной теме (при наличии такой необходимости). Список рекомендуемой преподавателем научной литературы необходимо рассматривать как основу для самостоятельного поиска и анализа.

Подбор материала и план контрольной работы разрабатывается студентом самостоятельно, что дает преподавателю основание оценить степень усвоения изученного материала. При написании контрольной работы студенту следует проявить самостоятельность и не прибегать к простому переписыванию литературы. Преподаватель вправе учитывать качество проделанной работы при сдаче студентом зачета или экзамена по соответствующей дисциплине.

Введение контрольной работы должно содержать формулировку контрольного задания, краткое изложение цели контрольной работы.

Основная часть контрольной работы должна содержать базовые определения, доказательства, описание методики расчётов. В ходе написания основной части следует давать ссылки на используемые источники информации. В этой части следует также изложить ход собственных рассуждений, описать последовательность расчётов, привести промежуточные доказательства и результаты решения поставленной задачи.

В заключении следует сформулировать краткие выводы по проделанной работе и привести список использованных источников информации.

Типичными ошибками при выполнении контрольной работы являются:

- несоответствие содержания контрольной работы цели и поставленным задачам;
- неверное решение предложенных задач;
- нарушение установленных требований к оформлению работы;
- использование информации без ссылок на источник информации.

Порядок решения кейсов

При решении кейса студенты должны:

- 1) представить рассуждение по поводу: необходимости дополнительных данных и источников их получения; прогнозов относительно субъектов и/или причин возникновения ситуации;

2) продемонстрировать умения использовать системный подход, ситуативный подход, широту взглядов на проблему;

3) подготовить программу действий, направленную на реализацию, например, аналитического метода решения проблемы: проанализировать все доступные данные, превратить их в информацию; определить проблему; прояснить и согласовать цели; выдвинуть возможные альтернативы; оценить варианты и выбрать один из них.

Независимо от природы, предоставленного кейса, студентам нужно будет:

1. «Проанализировать» его: выявить, что и почему происходит, что может произойти и почему.
2. Объяснить ситуацию.
3. Оценить уже принятые меры.
4. Обсудить возможные будущие действия и сравнить их возможную эффективность.

Методика решения кейсов

2. Понимание задачи

Одно из ваших первых обязательных действий — понять, что от вас требуется:

- усвоение какой учебной темы предполагает решение кейса;
- какого рода требуется результат;
- должны ли вы дать оценку тому, что произошло, или рекомендации в отношении того, что должно произойти;
- если требуется прогноз, на какой период времени вы должны разработать подробный план действий;
- какая форма презентации требуется, каковы требования к ней;
- сколько времени вы должны работать с кейсом?

1. Просмотр кейса

После того как вы узнали, каких действий от вас ждут, вы должны

«почувствовать» ситуацию кейса:

- просмотрите его содержание, стараясь понять основную идею и вид предоставленной вам информации;
- если возникают вопросы, или рождаются важные мысли, или кажутся подходящими те или иные концепции курса, прочитав текст до конца, выпишите их;
- после этого прочтите кейс медленнее, отмечая маркером или записывая пункты, которые кажутся существенными.

2. Составление описания как путь изучения ситуации и определения тем. При просмотре кейса вам необходимо:

- структурировать ситуацию, оценивая одни аспекты как важные, а другие как несущественные;
- определить и отобразить все моменты, которые могли иметь отношение к ситуации. Из них вы сможете построить систему взаимосвязанных проблем, которые сделали ситуацию заслуживающей анализа;
- рассмотреть факторы, находящиеся вне прямого контекста проблемы, так как они могут быть чрезвычайно важны;
- выделить «темы» — связанные группы факторов, которые могут воздействовать на каждый аспект ситуации. Например, одна их часть может иметь дело с воспринимаемым низким качеством, другая — с поведением конкурента;
- опишите ситуацию (сравнивайте свои действия с поведением адвоката, расспрашивающего клиента, или врача, интересующегося у пациента его состоянием), ответив на вопросы:

- Кто считает, что проблема, и почему?
- На каком основании базируется мнение этих людей?
- Что происходит (или не происходит), когда и где?
- Какие связанные с происходящим вещи не являются проблемными и почему?
- Что составляет более широкий контекст существующей ситуации?
- Кто или что может влиять на проблемную ситуацию?
- Есть ли другие заинтересованные лица, и кто они?
- Каковы сдерживающие факторы, ограничивающие «пространстворешения»?

3. Диагностическая стадия

Диагностическая стадия — одна из тех, к которым вы должны приложить максимум усилий, хотя ее успех зависит от эффективности предыдущих стадий:

- вспомните изученные вами ранее темы и проведите по ним мозговой штурм для выявления потенциально соответствующих кейсу теоретических знаний;
- вертикально структурируйте вопрос, начиная с тех, которые касаются отдельных работников, затем группы или подразделения, организации в целом и, наконец, окружающей среды. Таким образом, вы сможете создать матрицу основных вопросов и связанных с ними проблем и подумать о соответствующих концепциях для каждого «уровня».
- изучите обстоятельства возникновения ситуации;
- не забывайте возвращаться к информации кейса и более внимательно рассматривать факторы, ставшие важными в ходе диагностики. Вам нужно будет

предъявить доказательства в поддержку вашего диагноза.

- отделяйте доказательства от предположений, факты от мнений и ставьте перед собой два вопроса: до какой степени вы уверены в правильности своих представлений и до какой степени их правильность важна для вашего диагноза.

4. Формулировка проблем

На этой стадии очень полезно:

- письменно сформулировать восприятие основных проблем. Формулировка проблем окажется базисной точкой для последующих обсуждений;
- при наличии нескольких проблем полезно установить их приоритетность, используя следующие критерии: важность — что произойдет, если эта проблема не будет решена; срочность — как быстро нужно решить эту проблему; иерархическое положение — до какой степени эта проблема является причиной других проблем; разрешимость — можете ли вы сделать что-либо для ее решения.

5. Выбор критериев решения проблемы

Сразу после выяснения структуры проблемы следует подумать о критериях выбора решений. В определенном смысле структура и определит критерии. Например, если выяснилось, что самая серьезная проблема связана с корпоративной культурой, тогда решения должны будут повлиять на ее улучшение. Но если существуют также финансовые проблемы, тогда будут критерии выбора, связанные и с ними.

6. Генерирование альтернатив

Достигнув ясного понимания своих целей, приняв решение о том, к каким областям проблемы вы хотите обратиться, и, имея достаточную уверенность, что проанализировали основные причины возникновения проблемы, вы должны обдумать возможные дальнейшие пути. Важно разработать достаточно широкий круг вариантов, опираясь на известные или изучаемые концепции, чтобы предложить лучшие способы действий, опыт решения других кейсов, креативные методы (мозговой штурм, аналогия и метафора, синектика и др.).

7. Оценка вариантов и выбор наиболее подходящего

На стадии выбора вариантов определите критерии предпочтительности варианта. Критерии выбора варианта должны быть основаны на том, в какой мере они способствуют решению проблемы в целом, а также по признакам выполнимости, быстроты, эффективности, экономичности. Каждый из критериев необходимо проанализировать с позиций всех групп интересов. При оценке вариантов вы должны подумать о том, как они будут воздействовать не только на центральную проблему, но и на всю ситуацию в целом. Определите вероятные последствия использования ваших вариантов.

8. Презентация выводов Роль обучающегося:

- изучить учебную информацию по теме;
- провести системно — структурированный анализ содержания темы;
- выделить проблему, имеющую интеллектуальное затруднение, согласовать с преподавателем;
- дать обстоятельную характеристику условий задачи;
- критически осмыслить варианты и попытаться их модифицировать (упростить в плане избыточности);
- выбрать оптимальный вариант (подобрать известные и стандартные алгоритмы действия) или варианты разрешения проблемы (если она не стандартная).

Порядок подготовки презентации

Компьютерную презентацию, сопровождающую выступление докладчика, удобнее всего подготовить в программе MS PowerPoint. Презентация как документ представляет собой последовательность сменяющих друг друга слайдов – то есть электронных страничек, занимающих весь экран монитора (без присутствия панелей программы). Чаще всего демонстрация презентации проецируется на большом экране, реже – раздается собравшимся как печатный материал. Количество слайдов адекватно содержанию и продолжительности выступления (например, для 5-минутного выступления рекомендуется использовать не более 10 слайдов).

На первом слайде обязательно представляется тема выступления и сведения об авторах. Следующие слайды можно подготовить, используя две различные стратегии их подготовки:

- 1 стратегия: на слайды выносятся опорный конспект выступления и ключевые слова с тем, чтобы пользоваться ими как планом для выступления. В этом случае к слайдам предъявляются следующие требования:
 - объем текста на слайде – не больше 7 строк;
 - маркированный/нумерованный список содержит не более 7 элементов;
 - отсутствуют знаки пунктуации в конце строк в маркированных и нумерованных списках;
 - значимая информация выделяется с помощью цвета, кегля, эффектов анимации.

Особо внимательно необходимо проверить текст на отсутствие ошибок и опечаток. Основная ошибка при выборе данной стратегии состоит в том, что выступающие заменяют свою речь чтением текста со слайдов.

- 2 стратегия: на слайды помещается фактический материал (таблицы, графики, фотографии и пр.), который является уместным и достаточным средством

наглядности, помогает в раскрытии стержневой идеи выступления. В этом случае к слайдам предъявляются следующие требования:

- выбранные средства визуализации информации (таблицы, схемы, графики и т. д.) соответствуют содержанию;
- использованы иллюстрации хорошего качества (высокого разрешения), с четким изображением (как правило, никто из присутствующих не заинтересован вчитываться в текст на ваших слайдах и всматриваться в мелкие иллюстрации);
- максимальное количество графической информации на одном слайде – 2 рисунка (фотографии, схемы и т.д.) с текстовыми комментариями (не более 2 строк к каждому);
- наиболее важная информация должна располагаться в центре экрана.

Основная ошибка при выборе данной стратегии – «соревнование» со своим иллюстративным материалом (аудитории не предоставляется достаточно времени, чтобы воспринять материал на слайдах). Обычный слайд, без эффектов анимации должен демонстрироваться на экране не менее 10 - 15 секунд. За меньшее время присутствующие не успеют осознать содержание слайда. Если какая-то картинка появилась на 5 секунд, а потом тут же сменилась другой, то аудитория будет считать, что докладчик ее подгоняет. Обратного (позитивного) эффекта можно достигнуть, если докладчик пролистывает множество слайдов со сложными таблицами и диаграммами, говоря при этом «Вот тут приведен разного рода вспомогательный материал, но я его хочу пропустить, чтобы не перегружать выступление подробностями». Правда, такой прием делать в начале и в конце презентации – рискованно, оптимальный вариант – в середине выступления.

Если на слайде приводится сложная диаграмма, ее необходимо предварить вводными словами (например, «На этой диаграмме приводится то-то и то-то, зеленым отмечены показатели А, синим – показатели Б»), с тем, чтобы дать время аудитории на ее рассмотрение, а только затем приступить к ее обсуждению. Каждый слайд, в среднем должен находиться на экране не меньше 40-60 секунд (без учета времени на случайно возникшее обсуждение). В связи с этим лучше настроить презентацию не на автоматический показ, а на смену слайдов самим докладчиком.

Особо тщательно необходимо отнестись к оформлению презентации. Для всех слайдов презентации по возможности необходимо использовать один и тот же шаблон оформления, кегль – для заголовков – не меньше 24 пунктов, для информации не менее 18. В презентациях не принято ставить переносы в словах. Подумайте, не отвлекайте ли вы слушателей своей же презентацией? Яркие краски, сложные цветные построения, излишняя анимация, выпрыгивающий текст или иллюстрация – не самое лучшее дополнение к

научному докладу. Также нежелательны звуковые эффекты в ходе демонстрации презентации. Наилучшими являются контрастные цвета фона и текста (белый фон – черный текст; темно-синий фон – светло-желтый текст и т. д.). Лучше не смешивать разные типы шрифтов в одной презентации. Рекомендуется не злоупотреблять прописными буквами (они читаются хуже).

Неконтрастные слайды будут смотреться тусклыми и невыразительными, особенно в светлых аудиториях. Для лучшей ориентации в презентации по ходу выступления лучше пронумеровать слайды. Желательно, чтобы на слайдах оставались поля, не менее 1 см с каждой стороны. Вспомогательная информация (управляющие кнопки) не должны преобладать над основной информацией (текстом, иллюстрациями). Использовать встроенные эффекты анимации можно только, когда без этого не обойтись (например, последовательное появление элементов диаграммы). Для акцентирования внимания на какой-то конкретной информации слайда можно воспользоваться лазерной указкой.

Диаграммы готовятся с использованием мастера диаграмм табличного процессора MSExcel. Для ввода числовых данных используется числовой формат с разделителем групп разрядов. Если данные (подписи данных) являются дробными числами, то число отображаемых десятичных знаков должно быть одинаково для всей группы этих данных (всего ряда подписей данных). Данные и подписи не должны накладываться друг на друга и сливаться с графическими элементами диаграммы. Структурные диаграммы готовятся при помощи стандартных средств рисования пакета MSOffice. Если при форматировании слайда есть необходимость пропорционально уменьшить размер диаграммы, то размер шрифтов реквизитов должен быть увеличен с таким расчетом, чтобы реальное отображение объектов диаграммы соответствовало значениям, указанным в таблице. В таблицах не должно быть более 4 строк и 4 столбцов — в противном случае данные в таблице будет просто невозможно увидеть. Ячейки с названиями строк и столбцов и наиболее значимые данные рекомендуется выделять цветом.

Табличная информация вставляется в материалы как таблица текстового процессора MSWord или табличного процессора MSExcel. При вставке таблицы как объекта и пропорциональном изменении ее размера реальный отображаемый размер шрифта должен быть не менее 18 pt. Таблицы и диаграммы размещаются на светлом или белом фоне.

Если Вы предпочитаете воспользоваться помощью оператора (что тоже возможно), а не листать слайды самостоятельно, очень полезно предусмотреть ссылки на слайды в тексте доклада («Следующий слайд, пожалуйста...»).

Заключительный слайд презентации, содержащий текст «Спасибо за внимание» или «Конец», вряд ли приемлем для презентации, сопровождающей публичное выступление,

поскольку завершение показа слайдов еще не является завершением выступления. Кроме того, такие слайды, так же как и слайд «Вопросы?», дублируют устное сообщение. Оптимальным вариантом представляется повторение первого слайда в конце презентации, поскольку это дает возможность еще раз напомнить слушателям тему выступления и имя докладчика и либо перейти к вопросам, либо завершить выступление.

Для показа файл презентации необходимо сохранить в формате «Демонстрация PowerPoint» (Файл — Сохранить как — Тип файла — Демонстрация PowerPoint). В этом случае презентация автоматически открывается в режиме полноэкранного показа (slideshow) и слушатели избавлены как от вида рабочего окна программы PowerPoint, так и от потерь времени в начале показа презентации.

После подготовки презентации полезно проконтролировать себя вопросами:

- удалось ли достичь конечной цели презентации (что удалось определить, объяснить, предложить или продемонстрировать с помощью нее?);
- к каким особенностям объекта презентации удалось привлечь внимание аудитории?
- не отвлекает ли созданная презентация от устного выступления? После подготовки презентации необходима репетиция выступления.

ПОДГОТОВКА К ПРАКТИЧЕСКИМ ЗАНЯТИЯМ

Как готовиться к практическому занятию.

1. Внимательно прочтите вопросы к заданию.
2. Подберите литературу, не откладывая ее поиски на последний день.
3. Прочтите указанную литературу, определите основной источник по каждому вопросу, делая выписки на листах или карточках, нумеруйте их пунктами плана, к которому они относятся.
4. Оформляя выписки, не забудьте записать автора, название, год и место издания, том, страницу.
5. При чтении найдите в словарях значение новых слов или слов, недостаточно вам известных.
6. Просматривая периодическую печать, делайте вырезки по теме.
7. Проверьте, на все ли вопросы плана у вас есть ответы.
8. На полях конспекта, выписок запиши вопросы, подчеркните спорные положения в тексте.

ТРЕБОВАНИЯ К ВЫСТУПЛЕНИЮ

Перечень требований к любому выступлению обучающегося примерно таков:

- связь выступления с предшествующей темой или вопросом;
- раскрытие сущности проблемы;
- методологическое значение для научной, профессиональной и практической деятельности.

Важнейшие требования к выступлениям студентов – самостоятельность в подборе фактического материала и аналитическом отношении к нему, умение рассматривать примеры и факты во взаимосвязи и взаимообусловленности, отбирать наиболее существенные из них.

Приводимые участником практического занятия примеры и факты должны быть существенными, по возможности перекликаться с профилем обучения. Примеры из области наук, близких к будущей специальности обучающегося, из сферы познания, обучения поощряются руководителем семинара. Выступление обучающегося должно соответствовать требованиям логики. Четкое вычленение излагаемой проблемы, ее точная формулировка, неукоснительная последовательность аргументации именно данной проблемы, без неоправданных отступлений от нее в процессе обоснования, безусловная доказательность, непротиворечивость и полнота аргументации, правильное и содержательное использование понятий и терминов.

Памятка участнику дискуссии.

1. Прежде чем выступать, четко определите свою позицию.
2. Проверьте, правильно ли вы понимаете проблему.
3. Внимательно слушайте оппонента, затем излагайте свою точку зрения.
4. Помните, что лучшим способом доказательства или опровержения являются бесспорные факты.

5. Не забывайте о четкой аргументации и логике.
6. Спорьте честно и искренне, не искажайте мыслей оппонентов.
7. Говорите ясно, точно, просто, отчетливо, своими словами, не «по бумажке».
8. Имейте мужество признать правоту оппонента, если вы не правы.
9. Никогда не «навешивайте ярлыков», не допускайте грубостей и насмешек.
10. Заканчивая выступления, подведите итоги и сформулируйте выводы.

8 Оценочные материалы для текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся по учебной дисциплине

Для оценки полученных знаний и освоения учебного материала по дисциплине используются следующие формы обязательного контроля: текущий контроль и промежуточная аттестация.

Успешность изучения дисциплины, завершающейся зачетом, оценивается суммой баллов исходя из 100 максимально возможных и включает две составляющие:

Итоговая оценка = Работа во время изучения дисциплины (60) + Ответ при промежуточной аттестации (40).

8.1 Текущий контроль

Текущий контроль обеспечивает оценивание хода освоения дисциплины. Основной задачей текущего контроля является повышение качества знаний и практических умений, развитие навыков самостоятельной работы, обеспечение обратной связи между преподавателем и слушателем в ходе изучения дисциплины.

К формам текущего контроля относятся: выполнение контрольных заданий.

Текущий контроль проводит преподаватель, ответственный за реализацию дисциплины. Текущий контроль проводится:

- во время аудиторных занятий в соответствии с расписанием учебных занятий.

Описание работ	Максимальное количество баллов
1. Выполнение контрольного задания по теме №1	30
2. Выполнение реферата с презентацией по теме №4	30
Итого текущий контроль:	60

КОНТРОЛЬНЫЕ ЗАДАНИЯ

Ответьте на вопросы и решите задачу:

1. Концепция digital-маркетинга
2. Преимущества цифровых каналов коммуникации.
3. Цели продвижения продукта в цифровых каналах.
4. Этапы digital-стратегии продвижения продукта.
5. Способы сегментации целевой аудитории в цифровой среде.
6. Виды лидов.
7. Элементы посадочных страниц.
8. Принципы работы контекстной рекламы.

ЗАДАЧА:

Разработайте предложение о скидках и подарках за отзыв, вступление в группу и подготовьте текст сообщения. Подготовьте для размещения сообщения о скидках и подарках за отзыв, самый лучший отзыв, первые 200 отзывов и т.п. В качестве бонусов можно использовать скидки на товары, начисление каких-либо баллов для приобретения бесплатно каких-либо услуг и т.п.

ТЕМАТИКА РЕФЕРАТОВ С ПРЕЗЕНТАЦИЕЙ

1. Сегментация аудитории российского Интернета.

2. Классификация потребителей по отношению к интернет-проекту.
3. Воздействие рекламных акций и других факторов на состав аудитории сайта.
4. Динамика формирования и изменения аудитории сайта
5. Проведение интернет-опросов. Получение маркетинговой информации о посетителях web-сайта.
6. Анализ контента и группы (сообщества) с использованием сервиса Jagajam.com.
7. Анализ контента и группы (сообщества) с использованием сервиса Socialstats.ru.
8. Анализ контента и группы (сообщества) с использованием сервиса Popsters.ru.
9. Поиск упоминания бренда в сети Интернет (электронные СМИ и социальные сети) с использованием внешних сервисов IQbuzz.ru.

8.2 Промежуточная аттестация

Целью промежуточной аттестации является проверка усвоения обучающимися знаний по всем темам учебной дисциплины и уровня формирования всех компетенций, закрепленных за данной дисциплиной.

Перед допуском на промежуточную аттестацию каждый обучающийся оценивается совокупной оценкой (совокупным баллом) по результатам текущего контроля. Промежуточная аттестация по учебной дисциплине проводится в форме экзамена.

ВОПРОСЫ К ЭКЗАМЕНУ

- Основные концепции цифрового маркетинга.
- Формирование стоимости контекстной рекламы.
- Системы веб-аналитики. 5 Виды и типы контента.
- Структура контент-плана.
- Аудитория социальных сетей.
- Типы сообществ в социальных сетях.
- сторителлинг в социальных сетях.
- Рекламные форматы в социальных сетях.
- Формирование стоимости рекламы в социальных сетях.
- Использование мессенджеров для продвижения продуктов.
- Типы e-mail рассылок.
- Предиктивные технологии в digital-маркетинге.
- Способы и механики интеграции цифровых каналов с офлайном.

- Формирование бюджетов в рамках digital-стратегии.
- Ключевые показатели эффективности в digital.
- Оценка эффективности рекламной кампании в digital.
- План маркетинга в социальных сетях.
- План маркетинга в сети интернет: образ участника и целеполагание.
- План маркетинга в сети интернет: план отбора каналов и креативная концепция.
- План маркетинга в сети интернет: схема контента.

9 Критерии оценки качества знаний для контроля успеваемости обучающихся

Результаты промежуточной аттестации могут быть оценены: «зачтено», «не зачтено», «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно».

Оценка по дисциплине строится на основе 100-балльной системы оценивания, с последующим переводом в 5-тибалльную систему.

Соответствие 100-балльной и 5-тибалльной систем оценивания.

Уровень оценки по 100-балльной системе	Объяснение	5-ти балльная шкала	Соответствие европейской шкале оценок	Соответствие системе зачтено/не зачтено
86 и выше	Отлично	5	A (86-100)	Зачтено (56-100)
71-85	Хорошо	4	B (80-85); C (71-79)	
56-70	Удовлетворительно	3	D (65-70); E (56-64)	
0-55	Неудовлетворительно	2	F (0-55)	Не зачтено (0-55)

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

ИНТЕРНЕТ-РЕКЛАМА: ВИДЫ, КАНАЛЫ, ИНСТРУМЕНТЫ

1 Цель изучения учебной дисциплины

Цель дисциплины – изучение овладение практическими навыками масштабирования бизнеса путем проведения рекламных мероприятий в Интернет.

Задачами курса являются:

1. представление современных теорий и видов рекламной деятельности;
2. формирование навыков продвижения товаров и услуг посредством рекламных стратегий, в том числе и в глобальной сети Интернет;
3. формирование опыта применения основных инструментов Интернет, используемыми для целей продвижения;
4. приобретение практических умений и навыков в области рекламного менеджмента.

2 Планируемые результаты освоения учебной дисциплины

Формируемые компетенции	Перечень планируемых результатов освоения дисциплины
ПК-5 – способен к комплексной оценке эффективности управления рисками в организации, включающей идентификацию, анализ и ранжирование рисков, а также разработку и внедрение стратегий их минимизации.	Знать: принципы формирования стратегий изменений; инструментарий эффективного управления персоналом и увеличения производительности труда; принципы эффективной коммуникации; нормативные и законодательные требования в области управления рисками и способность применять их на практике. Уметь: формулировать, анализировать и оценивать бизнес-коммуникации внутри и вне организации; создавать и распространять позитивный имидж и репутацию компании; проводить всесторонний анализ внутренних и внешних факторов риска с использованием современных методик и инструментов; формировать четкие и обоснованные рекомендации по улучшению системы управления рисками на основе полученных данных; структурировать и представлять результаты оценки рисков в понятной и доступной форме для различных уровней управления организации. Практический опыт: анализ и оценка ключевых показателей эффективности коммуникативных процессов; саморазвитие и формирование эмоционального интеллекта; взаимодействие с органами управления для обеспечения эффективного внедрения рекомендаций и мониторинга их исполнения.
ПК-6 – способен разработать ценовую и сбытовую политику в организации, формировать имидж и деловую репутацию организации, разработать и внедрить маркетинговую стратегию организации	Знать: инструменты бренд-менеджмента; принципы стратегического и оперативного планирования; методы и стратегии ценообразования; принципы логистики распределения и сбыта; методы управления проектами. Уметь: выстраивать систему взаимодействия маркетинговой службы с другими подразделениями организации; реализовывать альтернативные маркетинговые стратегии в организации. Практический опыт: организации работы маркетинговой службы в рамках стратегии развития организации, текущих бизнес-процессов и проектной деятельности организации; создания и развития операционной системы для выполнения маркетинговых функций в организации; руководства работой по системному развитию и оптимизации операционной и организационной

3 Используемые методы обучения

Дисциплина предусматривает использование различных методов обучения. Наиболее важные теоретические вопросы будут рассмотрены в ходе лекций. Практические навыки будут разрабатываться при помощи следующих методов: выполнение контрольных и практических заданий, выполнение кейсов.

4 Формы контроля по дисциплине

Текущий контроль – выполнение контрольных заданий.

Промежуточная аттестация – дифференцированный зачет.

5 Перечень самостоятельных работ и «Портфолио», формируемый в процессе изучения дисциплины

В процессе изучения дисциплины не предусмотрена подготовка документов для личного «портфолио».

6 Содержание учебной дисциплины

6.1 Распределение учебного времени, выделенного на контактную работу обучающихся с преподавателем, на самостоятельную работу обучающихся

Наименование разделов и тем	Всего часов	Контактные часы	Трудоемкость (часы)					Форма ТК, ПА
			ЛК	ПР	Конс.	ПА	СР	
1. Сущность, роль и задачи рекламной деятельности	4	4	2	2				
2. Планирование рекламной деятельности	8	4		4			4	Выполнение задания
3. Методы и инструменты разработки рекламных стратегий	4	4	2	2				
4. Создание рекламного объявления, теста	8	4		4			4	Выполнение задания
5. Оценка эффективности мероприятий в Интернет	2	2		2				
Промежуточная аттестация	2	2				2		ДЗ
Итого:	28	20	4	14		2	8	

6.2 Содержание тем учебной дисциплины

Тема 1. Сущность, роль и задачи рекламной деятельности

Подходы к формированию успешных рекламных стратегий и стойких конкурентных преимуществ при продвижении товаров в Интернет. Классификация рекламных стратегий. Структура и виды рекламы в Интернет. Интернет-реклама в современных условиях

Тема 2. Планирование рекламной деятельности

Программы рекламных мероприятий отдельных товаров, их цели и задачи, содержание программ. Ответственность за разработку рекламы. Принципы разработки рекламы в Интернет. Средства маркетинговых коммуникаций в сети Интернет.

Тема 3. Методы и инструменты разработки рекламных стратегий

Назначение посадочных страниц. Тоннель конверсии. Коэффициент конверсии сайта. Воронка продаж сайта. Холодные лиды. Задачи для работы с холодными лидами. Реклама по тематическим запросам. Теплые лиды. Задачи для работы с теплыми лидами. Горячие лиды. Задачи для работы с горячими лидами. SEO. Профайл аудитории и Карта информационных потребностей. Таргетинг. SMM.

Тема 4. Создание рекламного объявления, теста

Визуальный ряд рекламного объявления. Основы фоторекламы. Тексты для чат-ботов, сценарии для квизов, викторин и конкурсов. PR-кампания в Интернете. Принципы и новые способы формирования коммуникационной политики предприятия в сети Интернет. Мобильный интернет. Интерактивный Интернет маркетинг: приложения и игры, ролики. Продвижение и реклама в соцсетях.

Тема 5. Оценка эффективности мероприятий в Интернет

Составление прогноза бюджета мероприятий Интернет. Понятие эффективности мероприятий Интернет маркетинга. Аналитический отчет как элемент оценки: виды, требования. Пост-клик анализ рекламной кампании. Статистика посещений сайтов: Яндекс метрика, Liveinternet, Google analytics. Особенности оценки эффективности контекстной рекламы и поисковой оптимизации сайтов.

7 Учебно-методическое и информационное обеспечение учебной дисциплины

7.1 Перечень учебных изданий, информационно-справочных систем, Интернет-ресурсов

Нормативно-правовые акты

Основная литература

1 Катаев, А. В. Digital-маркетинг : учебное пособие : [16+] / А. В. Катаев, Т. М. Катаева, И. А. Названова ; Южный федеральный университет. – Ростов-на-Дону ; Таганрог : Южный федеральный университет, 2020. – 163 с. : ил. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=598669> (дата обращения: 22.09.2023). – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-9275-3437-1. – Текст : электронный.

2 Кульпин, С. В. Создание интернет-товара : учебное пособие / С. В. Кульпин ; науч. ред. Е. В. Попов ; Уральский федеральный университет им. первого Президента России Б. Н. Ельцина. – Екатеринбург : Издательство Уральского университета, 2019. – 135 с. : ил., табл. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=697287> (дата обращения: 22.09.2023). – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-7996-2544-3. – Текст : электронный.

3 Иган, Д. Маркетинг взаимоотношений : анализ маркетинговых стратегий на основе взаимоотношений : учебник / Д. Иган ; пер. Е. Э. Лалаян. – 2-е изд. – Москва : Юнити-Дана, 2017. – 376 с. : табл., граф., схемы – (Зарубежный учебник). – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=684880> (дата обращения: 21.09.2023). – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-238-01321-3. – Текст : электронный.

4 Москалев, С. М. Интернет-технологии и реклама в бизнесе : учебное пособие / С. М. Москалев ; Министерство сельского хозяйства Российской Федерации, Санкт-Петербургский государственный аграрный университет (СПбГАУ). – Санкт-Петербург : Санкт-Петербургский государственный аграрный университет (СПбГАУ), 2018. – 101 с. : ил. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=491717> (дата обращения: 22.09.2023). – Библиогр. в кн. – Текст : электронный.

5 Стратегический маркетинг : [16+] / пер. с англ. – Москва : Альпина Паблишер, 2016. – 223 с. : ил., табл., схем. – (Harvard Business Review: 10 лучших статей). – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=443488> (дата обращения: 21.09.2023). – ISBN 978-5-9614-5894-7. – Текст : электронный.

Дополнительная литература

1. Шевченко, Д. А. Маркетинговый анализ : учебник : [16+] / Д. А. Шевченко. – Москва : Директ-Медиа, 2022. – 220 с. : ил., табл. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=688900> (дата обращения: 21.09.2023). – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-4499-3164-1. – Текст : электронный.

2. Кобелев, О. А. Электронная коммерция : учебное пособие / О. А. Кобелев ; под ред. С. В. Пирогова. – 5-е изд., стер. – Москва : Дашков и К°, 2020. – 684 с. : ил., табл., схем. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=621649> (дата обращения: 22.09.2023). – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-394-03474-9. – Текст : электронный.

7.2 Учебно-методическое обеспечение учебной дисциплины

В программе учебной дисциплины предусмотрен следующий раздаточный материал для обучающихся: краткий конспект лекции в виде слайдового или текстового материала.

Указанные материалы размещаются в электронной информационно-образовательной среде ПО АНО «Международная Академия цифровой экономики МАКСИМУМ».

Каждый обучающийся имеет доступ к ЭИОС и электронно-библиотечной системе, которые обеспечивают возможность индивидуального доступа, для каждого обучающегося из любой точки, в которой имеется доступ к сети Интернет.

7.3 Материально-техническое обеспечение учебной дисциплины

Материально-техническое обеспечение учебной дисциплины включает в себя:

Учебные аудитории для проведения занятий лекционного типа, практических занятий, текущего контроля и промежуточной аттестации: мебель аудиторная (столы, стулья, доска аудиторная), стол преподавателя, стул преподавателя, персональный компьютер, мультимедийное оборудование (проектор, экран).

Помещение для самостоятельной работы обучающихся: специализированная мебель и компьютерная техника с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду ПО АНО «Международная Академия цифровой экономики МАКСИМУМ».

7.4 Методические рекомендации преподавателям

Перед началом изучения дисциплины преподаватель должен ознакомить обучающихся с видами учебной и самостоятельной работы, перечнем литературы и интернет-ресурсов, а также раздаточных материалов, размещенных в электронной информационно-образовательной среде, формами текущей и промежуточной аттестации, с критериями оценки качества знаний для итоговой оценки по дисциплине.

При проведении лекций, преподаватель:

- 1) формулирует тему и цель занятия;
- 2) излагает основные теоретические положения;
- 3) с помощью мультимедийного оборудования и/или под запись дает определения основных понятий, расчетных формул;
- 4) проводит примеры из отечественного и зарубежного опыта, дает текущие статистические данные для наглядного и образного представления изучаемого материала;
- 5) в конце занятия дает вопросы для самостоятельного изучения.

При проведении практических занятий, преподаватель:

- 1) формулирует тему и цель занятия;
- 2) предлагает обучающимся ответить на вопросы, вынесенные на практическое занятие;
- 3) организует дискуссию по наиболее сложным вопросам;
- 4) предлагает обучающимся провести обобщение изученного материала.

В случае проведения аудиторных занятий (как лекций, так и практических занятий) с использованием активных методов обучения (деловых игр, кейсов, мозговых атак, игрового проектирования и др.) преподаватель:

- 1) предлагает обучающимся разделиться на группы;
- 2) предлагает обсудить сформулированные им проблемы согласно теме лекции

(практического занятия), раскрывая актуальность проблемы и ее суть, причины, ее вызывающие, последствия и пути решения;

- 3) организует межгрупповую дискуссию;
- 4) проводит обобщение с оценкой результатов работы обучающихся в группах и полученных основных выводов и рекомендаций по решению поставленных проблем.

Перед выполнением внеаудиторной самостоятельной работы преподаватель проводит инструктаж (консультацию) с определением цели задания, его содержания, сроков выполнения, основных требований к результатам работы, критериев оценки, форм контроля и перечня источников и литературы.

Для оценки полученных знаний и освоения учебного материала по каждому разделу и в целом по дисциплине преподаватель использует формы текущего, промежуточного и итогового контроля знаний обучающихся.

В процессе освоения учебной дисциплины используются такие виды учебной работы, как лекции, практические работы, а также различные виды самостоятельной работы обучающихся по заданию преподавателя, направленные на развитие навыков использования профессиональной лексики, закрепление практических профессиональных знаний и умений.

7.5 Методические рекомендации обучающимся по освоению дисциплины/модуля и самостоятельной работы

ОБЩИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ

Успешное освоение курса предполагает активное, творческое участие обучающегося на всех этапах ее освоения путем планомерной, повседневной работы. При подготовке к аудиторным занятиям, непосредственно в ходе проведения лекций и практических занятий, а также в ходе самостоятельной работы обучающиеся должны пользоваться учебной литературой (согласно утвержденному перечню основной и дополнительной литературы по данному курсу), учебно-методическими материалами (включая данную рабочую программу), которые размещены в электронной информационно-образовательной среде.

ПРАВИЛА КОНСПЕКТИРОВАНИЯ

Конспект является письменным текстом, в котором кратко и последовательно изложено содержание основного источника информации. Конспектировать – значит приводить к некоему порядку сведения, почерпнутые из оригинала. В основе процесса лежит систематизация прочитанного или услышанного. Записи могут делаться как в виде точных выдержек, цитат, так и в форме свободной подачи смысла. Манера написания конспекта, как правило, близка к стилю первоисточника. Если конспект составлен правильно, он должен отражать логику и смысловую связь записываемой информации.

В хорошо сделанных записях можно с легкостью обнаружить специализированную терминологию, понятно растолкованную и четко выделенную для запоминания значений различных слов. Используя законспектированные сведения, легче создавать значимые творческие или научные работы, различные рефераты и статьи.

Виды конспектов:

Нужно уметь различать конспекты и правильно использовать ту категорию, которая лучше всего подходит для выполняемой работы.

ПЛАНОВЫЙ. Такой вид изложения на бумаге создается на основе заранее составленного плана материала, состоит из определенного количества пунктов (с заголовками) и подпунктов. В процессе конспектирования каждый заголовок раскрывается – дополняется коротким текстом, в конечном итоге получается стройный план-конспект. Именно такой вариант больше всего подходит для срочной подготовки к публичному выступлению или семинару. Естественно, чем последовательнее будет план (его пункты должны максимально раскрывать содержание), тем связаннее и полноценнее будет ваш доклад. Специалисты рекомендуют наполнять плановый конспект пометками, в которых будут указаны все используемые вами источники, т. к. со временем трудно восстановить их по памяти.

СХЕМАТИЧЕСКИЙ ПЛАНОВЫЙ. Эта разновидность конспекта выглядит так: все пункты плана представлены в виде вопросительных предложений, на которые нужно дать ответ. Изучая материал, вы вносите короткие пометки (2-3 предложения) под каждый пункт вопроса. Такой конспект отражает структуру и внутреннюю взаимосвязь всех сведений и способствует хорошему усвоению информации.

ТЕКСТУАЛЬНЫЙ. Подобная форма изложения насыщеннее других и составляется из отрывков и цитат самого источника. К текстуальному конспекту можно легко присоединить план, либо наполнить его различными тезисами и терминами. Он лучше всего подходит тем, кто изучает науку или литературу, где цитаты авторов всегда важны. Однако такой конспект составить непросто. Нужно уметь правильно отделять наиболее значимые цитаты таким образом, чтобы в итоге они дали представление о материале в целом.

ТЕМАТИЧЕСКИЙ. Такой способ записи информации существенно отличается от других. Суть его – в освещении какого-нибудь определенного вопроса; при этом используется не один источник, а несколько. Содержание каждого материала не отражается, ведь цель не в этом. Тематический конспект помогает лучше других анализировать заданную тему, раскрывать поставленные вопросы и изучать их с разных сторон. Однако будьте готовы к тому, что придется переработать немало литературы для

полноты и целостности картины, только в этом случае изложение будет обладать всеми достоинствами.

СВОБОДНЫЙ. Этот вид конспекта предназначен для тех, кто умеет использовать сразу несколько способов работы с материалом. В нем может содержаться что угодно – выписки, цитаты, план и множество тезисов. Вам потребуется умение быстро и лаконично излагать собственную мысль, работать с планом, авторскими цитатами. Считается, что подобное фиксирование сведений является наиболее целостным и полновесным.

Правила конспектирования

1. Внимательно прочитайте текст. Попутно отмечайте непонятные места, новые слова, имена, даты.
2. Наведите справки о лицах, событиях, упомянутых в тексте. При записи не забудьте вынести справочные данные на поля.
3. При первом чтении текста составьте простой план. При повторном чтении постарайтесь кратко сформулировать основные положения текста, отметив аргументацию автора.
4. Заключительный этап конспектирования состоит из перечитывания ранее отмеченных мест и их краткой последовательной записи.
5. При конспектировании надо стараться выразить авторскую мысль своими словами.
6. Стремитесь к тому, чтобы один абзац авторского текста был передан при конспектировании одним, максимум двумя предложениями.

При конспектировании лекций рекомендуется придерживаться следующих основных правил.

1. Не начинайте записывать материал с первых слов преподавателя, сначала выслушайте его мысль до конца и постарайтесь понять ее.
2. Приступайте к записи в тот момент, когда преподаватель, заканчивая изложение одной мысли, начинает ее комментировать.
3. В конспекте обязательно выделяются отдельные части. Необходимо разграничивать заголовки, подзаголовки, выводы, обособлять одну тему от другой.

Выделение можно делать подчеркиванием, другим цветом (только не следует превращать текст в пестрые картинки). Рекомендуется делать отступы для обозначения абзацев и пунктов плана, пробельные строки для отделения одной мысли от другой, нумерацию. Если определения, формулы, правила, законы в тексте можно сделать более заметными, их заключают в рамку. Со временем у вас появится своя система выделений.

4. Создавайте ваши записи с использованием принятых условных обозначений.

Конспектируя, обязательно употребляйте разнообразные знаки (их называют сигнальными). Это могут быть указатели и направляющие стрелки, восклицательные и вопросительные знаки, сочетания PS (послесловие) и NB (обратить внимание). Например, слово «следовательно» вы можете обозначить математической стрелкой $\Rightarrow$. Когда вы выработаете свой собственный знаковый набор, создавать конспект, а после и изучать его будет проще и быстрее.

5. Не забывайте об аббревиатурах (сокращенных словах), знаках равенства и неравенства, больше и меньше.

6. Большую пользу для создания правильного конспекта дают сокращения. Однако будьте осмотрительны. Знатоки считают, что сокращение типа «д-ть» (думать) и подобные им использовать не следует, так как впоследствии большое количество времени уходит на расшифровку, а ведь чтение конспекта не должно прерываться посторонними действиями и размышлениями. Лучше всего разработать собственную систему сокращений и обозначать ими во всех записях одни и те же слова (и не что иное). Например, сокращение «г-ть» будет всегда и везде словом «говорить», а большая буква «Р» – словом «работа».

7. Бесспорно, организовать хороший конспект помогут иностранные слова. Наиболее применяемые среди них – английские. Например, сокращенное «ок» успешно обозначает слова «отлично», «замечательно», «хорошо».

8. Нужно избегать сложных и длинных рассуждений.

9. При конспектировании лучше пользоваться повествовательными предложениями, избегать самостоятельных вопросов. Вопросы уместны на полях конспекта.

10. Не старайтесь зафиксировать материал дословно, при этом часто теряется главная мысль, к тому же такую запись трудно вести. Отбрасывайте второстепенные слова, без которых главная мысль не теряется.

11. Если в лекции встречаются непонятные вам термины, оставьте место, после занятий уточните их значение у преподавателя.

САМОПОДГОТОВКА К ТЕКУЩЕМУ КОНТРОЛЮ

Просмотрите конспект сразу после занятий. Пометьте материал конспекта лекций, который вызывает затруднения для понимания. Попытайтесь найти ответы на затруднительные вопросы, используя предлагаемую литературу. Постарайтесь разобраться с непонятным материалом, в частности новыми терминами. Часто незнание терминологии мешает воспринимать материал на теоретических и лабораторно-практических занятиях на должном уровне. Если самостоятельно не удалось разобраться в материале, сформулируйте вопросы и обратитесь на текущей консультации или на ближайшей лекции за помощью к

преподавателю.

Каждую неделю рекомендуется отводить время для повторения пройденного материала, проверяя свои знания, умения и навыки по контрольным вопросам.

Ответьте на контрольные вопросы для самопроверки, имеющиеся в учебнике или предложенные в данных методических рекомендациях.

Кратко перескажите содержание изученного материала «своими словами». Заучите «рабочие определения» основных понятий, законов.

Освоив теоретический материал, приступайте к выполнению заданий, упражнений; решению задач, расчетов самостоятельной работы, составлению графиков, таблиц и т.д.

ВЫПОЛНЕНИЕ ПИСЬМЕННОГО ЗАДАНИЯ (РАСЧЕТНО-ГРАФИЧЕСКОЕ ЗАДАНИЕ, КОНТРОЛЬНАЯ РАБОТА, ЗАПОЛНЕНИЕ РАБОЧЕЙ ТЕТРАДИ, ТВОРЧЕСКОЕ ЗАДАНИЕ, ПРЕЗЕНТАЦИЯ И ПР.)

Общие рекомендации

Внимательно прочитайте материал по конспекту, составленному на учебном занятии.

Прочитайте тот же материал по учебнику, учебному пособию.

Постарайтесь разобраться с непонятным материалом, в частности новыми терминами. Часто незнание терминологии мешает воспринимать материал на теоретических и лабораторно-практических занятиях на должном уровне.

Ответьте на контрольные вопросы для самопроверки, имеющиеся в учебнике или предложенные в данных методических рекомендациях.

Кратко перескажите содержание изученного материала «своими словами». Заучите «рабочие определения» основных понятий, законов.

Освоив теоретический материал, приступайте к выполнению заданий, упражнений; решению задач, расчетов самостоятельной работы, составлению графиков, таблиц, презентаций и т.д.

Решение задач

При самостоятельном решении задач нужно обосновывать каждый этап решения, исходя из теоретических положений курса. Если студент видит несколько путей решения проблемы (задачи), то нужно сравнить их и выбрать самый рациональный. Полезно до начала вычислений составить краткий план решения проблемы (задачи).

Решение проблемных задач или примеров следует излагать подробно, вычисления располагать в строгом порядке, отделяя вспомогательные вычисления от основных. Решения при необходимости нужно сопровождать комментариями, схемами, чертежами и рисунками.

Следует помнить, что решение каждой учебной задачи должно доводиться до окончательного логического ответа, которого требует условие, и по возможности с выводом.

Полученный ответ следует проверить способами, вытекающими из существа данной задачи. Полезно также (если возможно) решать несколькими способами и сравнить полученные результаты.

Решение задач данного типа нужно продолжать до приобретения твердых навыков в их решении.

Задача – это цель, заданная в определенных условиях, решение задачи – процесс достижения поставленной цели, поиск необходимых для этого средств.

Алгоритм решения задач:

1. Внимательно прочитайте условие задания и уясните основной вопрос, представьте процессы и явления, описанные в условии.
2. Повторно прочтите условие для того, чтобы чётко представить основной вопрос, проблему, цель решения, заданные величины, опираясь на которые можно вести поиски решения.
3. Произведите краткую запись условия задания.
4. Если необходимо составьте таблицу, схему, рисунок или чертёж.
5. Определите метод решения задания, составьте план решения.
6. Запишите основные понятия, формулы, описывающие процессы, предложенные заданной системой.
7. Найдите решение в общем виде, выразив искомые величины через заданные.
9. Проверьте правильность решения задания.
10. Произведите оценку реальности полученного решения.
11. Запишите ответ.

Проблема - вид интеллектуальных задач, характеризующийся отсутствием готовых средств решения.

Алгоритм решения проблемной ситуации:

1. Осознание проблемной ситуации.
2. Анализ условий, выделение того, что известно, и того, что неизвестно, в результате чего проблема превращается в задачу.
3. Ограничение зоны поиска.
4. Формулирование гипотез как предположения о способах решения задачи.
5. Реализация гипотезы.
6. Проверка, в которой гипотеза соотносится с исходными условиями.

Если проверка подтверждает гипотезу, то осуществляется реализация решения. Если нет – то процесс решения продолжается снова и происходит до тех пор, пока решение не будет окончательно согласовано с условиями задачи.

Порядок выполнения контрольной работы

Приступать к написанию контрольной работы следует лишь после изучения основных тем дисциплины, основываясь на учебнике (учебном пособии) из списка основной литературы, рекомендованной по данному курсу, дополнительной учебной литературы, и нормативного материала по избранной теме (при наличии такой необходимости). Список рекомендуемой преподавателем научной литературы необходимо рассматривать как основу для самостоятельного поиска и анализа.

Подбор материала и план контрольной работы разрабатывается студентом самостоятельно, что дает преподавателю основание оценить степень усвоения изученного материала. При написании контрольной работы студенту следует проявить самостоятельность и не прибегать к простому переписыванию литературы. Преподаватель вправе учитывать качество проделанной работы при сдаче студентом зачета или экзамена по соответствующей дисциплине.

Введение контрольной работы должно содержать формулировку контрольного задания, краткое изложение цели контрольной работы.

Основная часть контрольной работы должна содержать базовые определения, доказательства, описание методики расчётов. В ходе написания основной части следует давать ссылки на используемые источники информации. В этой части следует также изложить ход собственных рассуждений, описать последовательность расчётов, привести промежуточные доказательства и результаты решения поставленной задачи.

В заключении следует сформулировать краткие выводы по проделанной работе и привести список использованных источников информации.

Типичными ошибками при выполнении контрольной работы являются:

- несоответствие содержания контрольной работы цели и поставленным задачам;
- неверное решение предложенных задач;
- нарушение установленных требований к оформлению работы;
- использование информации без ссылок на источник информации.

Порядок решения кейсов

При решении кейса студенты должны:

- 1) представить рассуждение по поводу: необходимости дополнительных данных и источников их получения; прогнозов относительно субъектов и/или причин

возникновения ситуации;

2) продемонстрировать умения использовать системный подход, ситуативный подход, широту взглядов на проблему;

3) подготовить программу действий, направленную на реализацию, например, аналитического метода решения проблемы: проанализировать все доступные данные, превратить их в информацию; определить проблему; прояснить и согласовать цели; выдвинуть возможные альтернативы; оценить варианты и выбрать один из них.

Независимо от природы, предоставленного кейса, студентам нужно будет:

1. «Проанализировать» его: выявить, что и почему происходит, что может произойти и почему.

2. Объяснить ситуацию.

3. Оценить уже принятые меры.

4. Обсудить возможные будущие действия и сравнить их возможную эффективность.

Методика решения кейсов

1. Понимание задачи

Одно из ваших первых обязательных действий — понять, что от вас требуется:

- усвоение какой учебной темы предполагает решение кейса;
- какого рода требуется результат;
- должны ли вы дать оценку тому, что произошло, или рекомендации в отношении того, что должно произойти;
- если требуется прогноз, на какой период времени вы должны разработать подробный план действий;

– какая форма презентации требуется, каковы требования к ней;

– сколько времени вы должны работать с кейсом?

2. Просмотр кейса

После того как вы узнали, каких действий от вас ждут, вы должны

«почувствовать» ситуацию кейса:

- просмотрите его содержание, стараясь понять основную идею и вид предоставленной вам информации;
- если возникают вопросы, или рождаются важные мысли, или кажутся подходящими те или иные концепции курса, прочитав текст до конца, выпишите их;
- после этого прочтите кейс медленнее, отмечая маркером или записывая пункты, которые кажутся существенными.

3. Составление описания как путь изучения ситуации и определения тем. При

просмотре кейса вам необходимо:

- структурировать ситуацию, оценивая одни аспекты как важные, а другие как несущественные;
- определить и отобразить все моменты, которые могли иметь отношение к ситуации. Из них вы сможете построить систему взаимосвязанных проблем, которые сделали ситуацию заслуживающей анализа;
- рассмотреть факторы, находящиеся вне прямого контекста проблемы, так как они могут быть чрезвычайно важны;
- выделить «темы» — связанные группы факторов, которые могут воздействовать на каждый аспект ситуации. Например, одна их часть может иметь дело с воспринимаемым низким качеством, другая — с поведением конкурента;
- опишите ситуацию (сравнивайте свои действия с поведением адвоката, расспрашивающего клиента, или врача, интересующегося у пациента его состоянием), ответив на вопросы:

- Кто считает, что проблема, и почему?
- На каком основании базируется мнение этих людей?
- Что происходит (или не происходит), когда и где?
- Какие связанные с происходящим вещи не являются проблемными и почему?
- Что составляет более широкий контекст существующей ситуации?
- Кто или что может влиять на проблемную ситуацию?
- Есть ли другие заинтересованные лица, и кто они?
- Каковы сдерживающие факторы, ограничивающие «пространстворешения»?

4. Диагностическая стадия

Диагностическая стадия — одна из тех, к которым вы должны приложить максимум усилий, хотя ее успех зависит от эффективности предыдущих стадий:

- вспомните изученные вами ранее темы и проведите по ним мозговой штурм для выявления потенциально соответствующих кейсу теоретических знаний;
- вертикально структурируйте вопрос, начиная с тех, которые касаются отдельных работников, затем группы или подразделения, организации в целом и, наконец, окружающей среды. Таким образом, вы сможете создать матрицу основных вопросов и связанных с ними проблем и подумать о соответствующих концепциях для каждого «уровня».
- изучите обстоятельства возникновения ситуации;
- не забывайте возвращаться к информации кейса и более внимательно

рассматривать факторы, ставшие важными в ходе диагностики. Вам нужно будет предъявить доказательства в поддержку вашего диагноза.

- отделяйте доказательства от предположений, факты от мнений и ставьте перед собой два вопроса: до какой степени вы уверены в правильности своих представлений и до какой степени их правильность важна для вашего диагноза.

5. Формулировка проблем

На этой стадии очень полезно:

- письменно сформулировать восприятие основных проблем. Формулировка проблем окажется базисной точкой для последующих обсуждений;
- при наличии нескольких проблем полезно установить их приоритетность, используя следующие критерии: важность — что произойдет, если эта проблема не будет решена; срочность — как быстро нужно решить эту проблему; иерархическое положение — до какой степени эта проблема является причиной других проблем; разрешимость — можете ли вы сделать что-либо для ее решения.

6. Выбор критериев решения проблемы

Сразу после выяснения структуры проблемы следует подумать о критериях выбора решений. В определенном смысле структура и определит критерии. Например, если выяснилось, что самая серьезная проблема связана с корпоративной культурой, тогда решения должны будут повлиять на ее улучшение. Но если существуют также финансовые проблемы, тогда будут критерии выбора, связанные и с ними.

7. Генерирование альтернатив

Достигнув ясного понимания своих целей, приняв решение о том, к каким областям проблемы вы хотите обратиться, и, имея достаточную уверенность, что проанализировали основные причины возникновения проблемы, вы должны обдумать возможные дальнейшие пути. Важно разработать достаточно широкий круг вариантов, опираясь на известные или изучаемые концепции, чтобы предложить лучшие способы действий, опыт решения других кейсов, креативные методы (мозговой штурм, аналогия и метафора, синектика и др.).

8. Оценка вариантов и выбор наиболее подходящего

На стадии выбора вариантов определите критерии предпочтительности варианта. Критерии выбора варианта должны быть основаны на том, в какой мере они способствуют решению проблемы в целом, а также по признакам выполнимости, быстроты, эффективности, экономичности. Каждый из критериев необходимо проанализировать с позиций всех групп интересов. При оценке вариантов вы должны подумать о том, как они будут воздействовать не только на центральную проблему, но и на всю ситуацию в целом. Определите вероятные последствия использования ваших вариантов.

9. Презентация выводов Роль обучающегося:
- изучить учебную информацию по теме;
 - провести системно — структурированный анализ содержания темы;
 - выделить проблему, имеющую интеллектуальное затруднение, согласовать с преподавателем;
 - дать обстоятельную характеристику условий задачи;
 - критически осмыслить варианты и попытаться их модифицировать (упростить в плане избыточности);
 - выбрать оптимальный вариант (подобрать известные и стандартные алгоритмы действия) или варианты разрешения проблемы (если она не стандартная).

Порядок подготовки презентации

Компьютерную презентацию, сопровождающую выступление докладчика, удобнее всего подготовить в программе MS PowerPoint. Презентация как документ представляет собой последовательность сменяющих друг друга слайдов – то есть электронных страничек, занимающих весь экран монитора (без присутствия панелей программы). Чаще всего демонстрация презентации проецируется на большом экране, реже – раздается собравшимся как печатный материал. Количество слайдов адекватно содержанию и продолжительности выступления (например, для 5-минутного выступления рекомендуется использовать не более 10 слайдов).

На первом слайде обязательно представляется тема выступления и сведения об авторах. Следующие слайды можно подготовить, используя две различные стратегии их подготовки:

- 1 стратегия: на слайды выносятся опорный конспект выступления и ключевые слова с тем, чтобы пользоваться ими как планом для выступления. В этом случае к слайдам предъявляются следующие требования:
 - объем текста на слайде – не больше 7 строк;
 - маркированный/нумерованный список содержит не более 7 элементов;
 - отсутствуют знаки пунктуации в конце строк в маркированных и нумерованных списках;
 - значимая информация выделяется с помощью цвета, кегля, эффектов анимации.

Особо внимательно необходимо проверить текст на отсутствие ошибок и опечаток. Основная ошибка при выборе данной стратегии состоит в том, что выступающие заменяют свою речь чтением текста со слайдов.

- 2 стратегия: на слайды помещается фактический материал (таблицы,

графики, фотографии и пр.), который является уместным и достаточным средством наглядности, помогает в раскрытии стержневой идеи выступления. В этом случае к слайдам предъявляются следующие требования:

- выбранные средства визуализации информации (таблицы, схемы, графики и т. д.) соответствуют содержанию;
- использованы иллюстрации хорошего качества (высокого разрешения), с четким изображением (как правило, никто из присутствующих не заинтересован вчитываться в текст на ваших слайдах и всматриваться в мелкие иллюстрации);
- максимальное количество графической информации на одном слайде – 2 рисунка (фотографии, схемы и т.д.) с текстовыми комментариями (не более 2 строк к каждому);
- наиболее важная информация должна располагаться в центре экрана.

Основная ошибка при выборе данной стратегии – «соревнование» со своим иллюстративным материалом (аудитории не предоставляется достаточно времени, чтобы воспринять материал на слайдах). Обычный слайд, без эффектов анимации должен демонстрироваться на экране не менее 10 - 15 секунд. За меньшее время присутствующие не успеют осознать содержание слайда. Если какая-то картинка появилась на 5 секунд, а потом тут же сменилась другой, то аудитория будет считать, что докладчик ее подгоняет. Обратного (позитивного) эффекта можно достигнуть, если докладчик пролистывает множество слайдов со сложными таблицами и диаграммами, говоря при этом «Вот тут приведен разного рода вспомогательный материал, но я его хочу пропустить, чтобы не перегружать выступление подробностями». Правда, такой прием делать в начале и в конце презентации – рискованно, оптимальный вариант – в середине выступления.

Если на слайде приводится сложная диаграмма, ее необходимо предварить вводными словами (например, «На этой диаграмме приводится то-то и то-то, зеленым отмечены показатели А, синим – показатели Б»), с тем, чтобы дать время аудитории на ее рассмотрение, а только затем приступить к ее обсуждению. Каждый слайд, в среднем должен находиться на экране не меньше 40-60 секунд (без учета времени на случайно возникшее обсуждение). В связи с этим лучше настроить презентацию не на автоматический показ, а на смену слайдов самим докладчиком.

Особо тщательно необходимо отнестись к оформлению презентации. Для всех слайдов презентации по возможности необходимо использовать один и тот же шаблон оформления, кегль – для заголовков – не меньше 24 пунктов, для информации не менее 18. В презентациях не принято ставить переносы в словах. Подумайте, не отвлекайте ли вы слушателей своей же презентацией? Яркие краски, сложные цветные построения, излишняя

анимация, выпрыгивающий текст или иллюстрация – не самое лучшее дополнение к научному докладу. Также нежелательны звуковые эффекты в ходе демонстрации презентации. Наилучшими являются контрастные цвета фона и текста (белый фон – черный текст; темно-синий фон – светло-желтый текст и т. д.). Лучше не смешивать разные типы шрифтов в одной презентации. Рекомендуется не злоупотреблять прописными буквами (они читаются хуже).

Неконтрастные слайды будут смотреться тусклыми и невыразительными, особенно в светлых аудиториях. Для лучшей ориентации в презентации по ходу выступления лучше пронумеровать слайды. Желательно, чтобы на слайдах оставались поля, не менее 1 см с каждой стороны. Вспомогательная информация (управляющие кнопки) не должны преобладать над основной информацией (текстом, иллюстрациями). Использовать встроенные эффекты анимации можно только, когда без этого не обойтись (например, последовательное появление элементов диаграммы). Для акцентирования внимания на какой-то конкретной информации слайда можно воспользоваться лазерной указкой.

Диаграммы готовятся с использованием мастера диаграмм табличного процессора MSExcel. Для ввода числовых данных используется числовой формат с разделителем групп разрядов. Если данные (подписи данных) являются дробными числами, то число отображаемых десятичных знаков должно быть одинаково для всей группы этих данных (всего ряда подписей данных). Данные и подписи не должны накладываться друг на друга и сливаться с графическими элементами диаграммы. Структурные диаграммы готовятся при помощи стандартных средств рисования пакета MSOffice. Если при форматировании слайда есть необходимость пропорционально уменьшить размер диаграммы, то размер шрифтов реквизитов должен быть увеличен с таким расчетом, чтобы реальное отображение объектов диаграммы соответствовало значениям, указанным в таблице. В таблицах не должно быть более 4 строк и 4 столбцов — в противном случае данные в таблице будет просто невозможно увидеть. Ячейки с названиями строк и столбцов и наиболее значимые данные рекомендуется выделять цветом.

Табличная информация вставляется в материалы как таблица текстового процессора MSWord или табличного процессора MSExcel. При вставке таблицы как объекта и пропорциональном изменении ее размера реальный отображаемый размер шрифта должен быть не менее 18 pt. Таблицы и диаграммы размещаются на светлом или белом фоне.

Если Вы предпочитаете воспользоваться помощью оператора (что тоже возможно), а не листать слайды самостоятельно, очень полезно предусмотреть ссылки на слайды в тексте доклада («Следующий слайд, пожалуйста...»).

Заключительный слайд презентации, содержащий текст «Спасибо за внимание» или

«Конец», вряд ли приемлем для презентации, сопровождающей публичное выступление, поскольку завершение показа слайдов еще не является завершением выступления. Кроме того, такие слайды, так же как и слайд «Вопросы?», дублируют устное сообщение. Оптимальным вариантом представляется повторение первого слайда в конце презентации, поскольку это дает возможность еще раз напомнить слушателям тему выступления и имя докладчика и либо перейти к вопросам, либо завершить выступление.

Для показа файл презентации необходимо сохранить в формате «Демонстрация PowerPoint» (Файл — Сохранить как — Тип файла — Демонстрация PowerPoint). В этом случае презентация автоматически открывается в режиме полноэкранного показа (slideshow) и слушатели избавлены как от вида рабочего окна программы PowerPoint, так и от потерь времени в начале показа презентации.

После подготовки презентации полезно проконтролировать себя вопросами:

- удалось ли достичь конечной цели презентации (что удалось определить, объяснить, предложить или продемонстрировать с помощью нее?);
- к каким особенностям объекта презентации удалось привлечь внимание аудитории?
- не отвлекает ли созданная презентация от устного выступления? После подготовки презентации необходима репетиция выступления.

ПОДГОТОВКА К ПРАКТИЧЕСКИМ ЗАНЯТИЯМ

Как готовиться к практическому занятию.

1. Внимательно прочтите вопросы к заданию.
2. Подберите литературу, не откладывая ее поиски на последний день.
3. Прочтите указанную литературу, определите основной источник по каждому вопросу, делая выписки на листах или карточках, нумеруйте их пунктами плана, к которому они относятся.
4. Оформляя выписки, не забудьте записать автора, название, год и место издания, том, страницу.
5. При чтении найдите в словарях значение новых слов или слов, недостаточно вам известных.
6. Просматривая периодическую печать, делайте вырезки по теме.
7. Проверьте, на все ли вопросы плана у вас есть ответы.
8. На полях конспекта, выписок запиши вопросы, подчеркните спорные положения в тексте.

ТРЕБОВАНИЯ К ВЫСТУПЛЕНИЮ

Перечень требований к любому выступлению обучающегося примерно таков:

- связь выступления с предшествующей темой или вопросом;
- раскрытие сущности проблемы;
- методологическое значение для научной, профессиональной и практической деятельности.

Важнейшие требования к выступлениям студентов – самостоятельность в подборе фактического материала и аналитическом отношении к нему, умение рассматривать примеры и факты во взаимосвязи и взаимообусловленности, отбирать наиболее существенные из них.

Приводимые участником практического занятия примеры и факты должны быть существенными, по возможности перекликаться с профилем обучения. Примеры из области наук, близких к будущей специальности обучающегося, из сферы познания, обучения поощряются руководителем семинара. Выступление обучающегося должно соответствовать требованиям логики. Четкое вычленение излагаемой проблемы, ее точная формулировка, неукоснительная последовательность аргументации именно данной проблемы, без неоправданных отступлений от нее в процессе обоснования, безусловная доказательность, непротиворечивость и полнота аргументации, правильное и содержательное использование понятий и терминов.

Памятка участнику дискуссии.

1. Прежде чем выступать, четко определите свою позицию.
2. Проверьте, правильно ли вы понимаете проблему.
3. Внимательно слушайте оппонента, затем излагайте свою точку зрения.
4. Помните, что лучшим способом доказательства или опровержения являются бесспорные факты.
5. Не забывайте о четкой аргументации и логике.
6. Спорьте честно и искренне, не искажайте мыслей оппонентов.
7. Говорите ясно, точно, просто, отчетливо, своими словами, не «по бумажке».
8. Имейте мужество признать правоту оппонента, если вы не правы.
9. Никогда не «навешивайте ярлыков», не допускайте грубостей и насмешек.
10. Заканчивая выступления, подведите итоги и сформулируйте выводы.

8 Оценочные материалы для текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся по учебной дисциплине

Для оценки полученных знаний и освоения учебного материала по дисциплине используются следующие формы обязательного контроля: текущий контроль и

промежуточная аттестация.

Успешность изучения дисциплины, завершающейся зачетом, оценивается суммой баллов исходя из 100 максимально возможных и включает две составляющие:

Итоговая оценка = Работа во время изучения дисциплины (60) + Ответ при промежуточной аттестации (40).

8.1 Текущий контроль

Текущий контроль обеспечивает оценивание хода освоения дисциплины. Основной задачей текущего контроля является повышение качества знаний и практических умений, развитие навыков самостоятельной работы, обеспечение обратной связи между преподавателем и слушателем в ходе изучения дисциплины.

К формам текущего контроля относится: выполнение контрольных заданий.

Текущий контроль проводит преподаватель, ответственный за реализацию дисциплины. Текущий контроль проводится:

- во время аудиторных занятий в соответствии с расписанием учебных занятий.

Описание работ	Максимальное количество баллов
1. Выполнение задания к теме № 2	30
2. Выполнение задания к теме № 4	30
Итого текущий контроль:	60

КОНТРОЛЬНЫЕ ЗАДАНИЯ

Задание 1 (тема 2)

1. С помощью правовых ресурсов, доступных в Интернет найдите ответы на следующие вопросы:
2. Что такое электронная цифровая подпись и для чего ее можно использовать?
3. Какой электронный документ является юридически значимым?
4. Что такое Интернет-банк и как им пользоваться?
5. Как оформить электронные деньги?
6. Как осуществляется защита авторского права при реализации электронной коммерции?
7. Какие законодательные акты обеспечивают правовую базу электронной коммерции?
8. С какими трудностями (в правовом аспекте) могут столкнуться пользователи электронных торговых и платежных систем?
9. Выберите 3 Интернет - магазина. Составьте отчет по следующим характеристикам (дайте описание и оценку по пятибалльной системе):

10. адрес;
11. название;
12. вид товаров;
13. внешний вид сайта;
14. удобство навигации;
15. качество описания товара (возможность получить полную информацию о товаре);
16. ассортимент товаров;
17. используемые маркетинговые приемы;
18. возможности оплаты;
19. возможности доставки.

При необходимости можете добавить собственные характеристики.

Задание 2 (тема 4)

5. Для того, чтобы наши тексты были интересны нашей целевой аудитории, чтобы создать полноценное комьюнити и сделать наших клиентов «адвокатами» бренда, следует создавать тексты разнообразными как по темам, так и по идеям подачи. Для этого существуют как общие, так и действительно креативные методики. Почувствуйте себя настоящими творцами, поиграйте с этими методиками, покрутите проблему со всех сторон и создайте не менее 4 идей для будущего наполнения контент-плана.

6. Для того, чтобы читателя по-настоящему заинтересовать и заставить нас сочувствовать, ему следует рассказать историю. Форматы историй бывают разными, но все по-настоящему интересные истории укладываются в одну и ту же схему. Классическая трехактная структура позволяет выстроить качественную историю с использованием концепции «Скользкая горка». При добавлении к ней взлетов и падений героя, мы подключаем концепцию «Американские горки». Концепция «Путешествие героя» является расширенным вариантом концепции «Трехактная структура» и хороша для больших, обстоятельных бизнес-историй с обязательным включением «американских горок». На первом этапе вам предстоит вспомнить или придумать 8 историй (одна из них должна быть связана с вашей компанией), своих или чужих, и описать их одним – двумя предложениями. Сделать так называемый логлайн истории (краткая выжимка, или саммари, уместяющаяся в 1-2 предложения, которая передает самую суть истории). Затем одну из них (лучше ту, которая будет касаться именно вашей компании, т.к. в дальнейшем мы будем ее развивать) следует расписать более подробно (детализировать) по пунктам:

1. Экспозиция.
2. Побуждающее происшествие.

3. Американские горки.
4. Кульминация.
5. Финальная битва.
6. Вывод.

На каждый этап истории – по 1-2 предложения.

8.2 Промежуточная аттестация

Целью промежуточной аттестации является проверка усвоения обучающимися знаний по всем темам учебной дисциплины и уровня формирования всех компетенций, закрепленных за данной дисциплиной.

Перед допуском на промежуточную аттестацию каждый обучающийся оценивается совокупной оценкой (совокупным баллом) по результатам текущего контроля. Промежуточная аттестация по учебной дисциплине проводится в форме дифференцированного зачета.

Задание для зачета

1. Особенности обозначения бизнес-целей рекламной кампании.
2. Определение целевой аудитории по методу персонажей. Генераторы кода. Уникальное торговое предложение (УТП).
3. Определение целевой аудитории по методу портрета.
4. Метод персонажей в сегментации целевой аудитории.
5. Стратегия интернет-маркетинга в рекламе в веб и социальных медиа.
6. Аналитика в рекламе в веб и социальных медиа.
7. Инструменты интернет-маркетинга.
8. Объявления и группы объявлений.
9. Виды контекстной рекламы.
10. Поисковая реклама.
11. Принципы показа рекламы в веб и социальных медиа.
12. Операторы в Яндекс Директ.
13. Трендовые запросы.
14. Принципы составления эффективных рекламных объявлений.
15. Правила модерации объявлений в системах Яндекс Директ и Google Adwords.
16. Аукцион в контекстно-медийной сети.
17. Стратегии назначения ставок.
18. Ретаргетинг.
19. Динамические объявления.
20. UTM-метки.

21. Разница между коммерческим и контентным SMM.
22. Цели, инструменты и показатели эффективности в коммерческом и контентном SMM.
23. Этапы проведения таргетированной рекламной кампании.

9 Критерии оценки качества знаний для контроля успеваемости обучающихся

Результаты промежуточной аттестации могут быть оценены: «зачтено», «не зачтено», «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно».

Оценка по дисциплине строится на основе 100-балльной системы оценивания, с последующим переводом в 5-тибалльную систему.

Соответствие 100-балльной и 5-тибалльной систем оценивания.

Уровень оценки по 100-балльной системе	Объяснение	5-ти балльная шкала	Соответствие европейской шкале оценок	Соответствие системе зачтено/не зачтено
86 и выше	Отлично	5	A (86-100)	Зачтено (56-100)
71-85	Хорошо	4	B (80-85); C (71-79)	
56-70	Удовлетворительно	3	D (65-70); E (56-64)	
0-55	Неудовлетворительно	2	F (0-55)	Не зачтено (0-55)

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

УПРАВЛЕНИЕ КОМАНДОЙ МАРКЕТИНГА: ПОСТРОЕНИЕ, МОТИВАЦИЯ, КРІ, КОНТРОЛЬ

1 Цель изучения учебной дисциплины

Цель дисциплины – получение обучающимися углубленного профессионального образования в сфере управления бизнесом в концепции маркетинга; формирование умений по выявлению, созданию и удовлетворению потребностей, разработке стратегий маркетинга; развитие практических навыков, способствующих развитию системы мотивации команды управления маркетинговой деятельностью.

Задачами курса являются:

1. овладеть способностью самостоятельно формировать товарную, сбытовую, ценовую и коммуникативную политику компании;
2. реализовывать процессы стратегического и тактического маркетингового планирования;
3. осуществлять оценку и управление удовлетворенностью и лояльностью потребителей;
4. проводить анализ результатов маркетинговой деятельности.

2 Планируемые результаты освоения учебной дисциплины

Формируемые компетенции	Перечень планируемых результатов освоения дисциплины
ПК-1 – способен руководить бизнес-анализом и проводить приносящие пользу изменения в организации путем выявления потребностей заинтересованных сторон	Знать: сущность и задачи управления маркетингом в цифровой среде; принципы руководства деятельностью маркетинговой службы с учетом социальных, этнических, конфессиональных и культурных различия основные теории и принципы в области digital - маркетинга; особенности разработки маркетинговой стратегии и ее анализа в условиях цифровизации; Уметь: участвовать в стратегических преобразованиях организации, используя инструментальный digital – маркетинга; формулировать стратегические альтернативы; применять методы управления деятельностью маркетинговой службы с учетом социальных, этнических, конфессиональных и культурных различия; выбирать методы управления маркетинговой деятельностью с учетом ситуации Иметь практический опыт: анализа взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений; навыков принятия решения о выборе методов управления проектами в маркетинговой деятельности
ПК-6 – способен разработать ценовую и сбытовую политику в организации, формировать имидж и деловую репутацию организации, разработать и внедрить	Знать: инструменты бренд-менеджмента; принципы стратегического и оперативного планирования; методы и стратегии ценообразования; принципы логистики распределения и сбыта; методы управления проектами. Уметь: выстраивать систему взаимодействия маркетинговой службы с другими подразделениями организации; реализовывать альтернативные маркетинговые стратегии в организации. Практический опыт: организации работы маркетинговой службы в рамках

маркетинговую стратегию организации	стратегии развития организации, текущих бизнес- процессов и проектной деятельности организации; создания и развития операционной системы для выполнения маркетинговых функций в организации; руководства работой по системному развитию и оптимизации операционной и организационной
-------------------------------------	--

3 Используемые методы обучения

Дисциплина предусматривает использование различных методов обучения. Наиболее важные теоретические вопросы будут рассмотрены в ходе лекций. Практические навыки будут разрабатываться при помощи следующих методов: выполнение контрольных и практических заданий, выполнение кейсов, проведение коллоквиумов, «мозгового штурма» и т.д.

4 Формы контроля по дисциплине

Текущий контроль – выполнение контрольных заданий.

Промежуточная аттестация – дифференцированный зачет.

5 Перечень самостоятельных работ и «Портфолио», формируемый в процессе изучения дисциплины

В процессе изучения дисциплины не предусмотрена подготовка документов для личного «портфолио».

6 Содержание учебной дисциплины

6.1 Распределение учебного времени, выделенного на контактную работу обучающихся с преподавателем, на самостоятельную работу обучающихся

Наименование разделов и тем	Всего часов	Контактные часы	Трудоемкость (часы)					Форма ТК, ПА
			ЛК	ПР	Конс.	ПА	СР	
1. Концепция маркетингового управления организацией. Построение службы маркетинга на предприятии	6	2	2				4	Подготовка доклада
2. Тактическое планирование маркетинга. Особенности выбора стратегии развития малых, средних и крупных фирм.	2	2		2				
3. Оценка, контроль и аудит маркетинга	6	2		2			4	Выполнение контрольного задания
Промежуточная аттестация	4	2				2	2	ДЗ
Итого:	18	8	2	4		2	10	

6.2 Содержание тем учебной дисциплины

Тема 1. Концепция маркетингового управления организацией. Построение службы маркетинга на предприятии

Современные направления и тенденции в развитии маркетинга. Определение и сущность управления маркетингом. Маркетинговая ориентация организации. Роль маркетинга в механизме принятия управленческих решений в организации. Функции

маркетинга. Маркетинг как интегрирующая функция управления предприятием в конкурентной среде. Товарная ориентация. Ориентация на клиента. Ориентация на потребность. Проблемы управления маркетингом на российских предприятиях.

Ценностно-ориентированные принципы управления маркетингом, регулирующие ситуационную деятельность фирмы на рынке, и уточняющие стратегию и цели поведения. Принципы управленческого риска, способствующие усилению позиций фирмы на рынке и выявлению слабых и сильных сторон как самой компании, так и ее конкурентов. Принципы организационного поведения, позволяющие выбрать новые организационно-юридические формы и расширить сферу деятельности. Механизм управления маркетингом. Признаки выделения СБЕ (стратегических бизнес-единиц).

Тема 2. Тактическое планирование маркетинга. Особенности выбора стратегии развития малых, средних и крупных фирм

Функциональное построение службы маркетинга Матричная структура службы маркетинга. Дивизиональный подход к построению службы маркетинга Типовое положение о службе маркетинга Взаимодействие службы маркетинга с другими подразделениями Особенности тактического планирования маркетинга: наличие множества возможных комбинаций элементов маркетинга, наличие взаимосвязей, взаимовлияния и взаимозаменяемости элементов маркетинга, перенос действия мероприятий, существование конфликта между специфическими целями маркетинга и другими целями предприятия, сложность выбора элементов комплекса маркетинга, планирование программы маркетинга во времени. Классификация маркетинговых тактических программ. Структура и содержание тактического плана маркетинга. Функции и виды сбытовых систем: традиционная; вертикальная; горизонтальная; многоканальная.

Тема 3. Оценка, контроль и аудит маркетинга

Методы оценки конкурентоспособности товара: метод «Эффект-затраты», графический метод, параметрический метод. Контроль за реализацией и анализ возможностей сбыта. Контроль ежегодных планов - контроль за реализацией и анализ возможностей сбыта. Контроль прибыльности и анализ маркетинговых затрат. Контроль эффективности. Стратегический контроль и ревизия маркетинга. Уровни контроля маркетинга Маркетинговый аудит: самоаудит; поперечный аудит; аудит сверху; аудит, проводимый аудиторским отделом компании; аудит, проводимый специальной группой работников. Оценка эффективности сбыта.

7 Учебно-методическое и информационное обеспечение учебной дисциплины

7.1 Перечень учебных изданий, информационно-справочных систем, Интернет-ресурсов

Нормативно-правовые акты

Основная литература

1 Маркетинговый анализ : инструментарий и кейсы : учебник / под ред. Л. С. Латышовой. – 5-е изд. – Москва : Дашков и К°, 2023. – 150 с. : ил., табл. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=697013> (дата обращения: 22.09.2023). – ISBN 978-5-394-05282-8. – DOI 10.29030/978-5-394-05282-8-2023. – Текст : электронный.

2 Кибальченко, И. А. Психология креативности, одаренности и гениальности : учебник : [16+] / И. А. Кибальченко, Т. В. Эксакусто ; Южный федеральный университет. – Ростов- на-Дону ; Таганрог : Южный федеральный университет, 2021. – 239 с. : ил. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=691296> (дата обращения: 22.09.2023). – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-9275-3949-9. – Текст : электронный.

3 Шарков, Ф. И. Интегрированные коммуникации : массовые коммуникации и медиапланирование : учебник / Ф. И. Шарков, В. Н. Бузин ; под общ. ред. Ф. И. Шаркова. – Москва : Дашков и К°, 2018. – 486 с. : ил. – (Учебные издания для бакалавров). – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=112200> (дата обращения: 22.09.2023). – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-394-01185-6. – Текст : электронный.

4 Епишкин, И. А. Стратегия управления человеческими ресурсами : учебное пособие : [16+] / И. А. Епишкин, С. А. Шапиро ; Российский университет транспорта (РУТ (МИИТ)), Институт экономики и финансов, Кафедра «Экономика труда и управление человеческими ресурсами». – Москва ; Берлин : Директ-Медиа, 2019. – 122 с. : ил., схем., табл. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=500045> (дата обращения: 21.09.2023). – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-4475-9986-7. – Текст : электронный.

5 Шевченко, Д. А. Маркетинговый анализ : учебник : [16+] / Д. А. Шевченко. – Москва : Директ-Медиа, 2022. – 220 с. : ил., табл. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=688900> (дата обращения: 22.09.2023). – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-4499-3164-1. – Текст : электронный.

Дополнительная литература

1. Шевченко, Д. А. Цифровой маркетинг : учебник : [16+] / Д. А. Шевченко. – Москва : Директ-Медиа, 2022. – 185 с. : ил., табл. – Режим доступа: по подписке. – URL:

<https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=686507> (дата обращения: 22.09.2023). – Библиогр.: с. 174. – ISBN 978-5-4499-3059-0. – Текст : электронный.

2. Петров, А. Ю. Soft skills современного менеджера : командообразование и лидерские навыки : учебное пособие / А. Ю. Петров, А. В. Махароблидзе ; науч. ред. Л. С. Ружанская; Уральский федеральный университет им. первого Президента России Б. Н. Ельцина. – Екатеринбург : Издательство Уральского университета, 2017. – 190 с. : схем., табл., ил. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=695648>

3. Рубин, Ю. Б. Управление собственным бизнесом : учебник : [16+] / Ю. Б. Рубин. – 17-е изд., доп. – Москва : Университет Синергия, 2021. – 1104 с. : ил. – (Университетская серия)

4. Управление командой: практическое пособие : [16+] / Т. Амабиле, К. Бефар, Ж. Бретт [и др.]; пер. с англ. . – Москва : Альпина Паблишер, 2017. – 219 с. : ил. – (Harvard Business Review: 10 лучших статей)

7.2 Учебно-методическое обеспечение учебной дисциплины

В программе учебной дисциплины предусмотрен следующий раздаточный материал для обучающихся: краткий конспект лекции в виде слайдового или текстового материала.

Указанные материалы размещаются в электронной информационно-образовательной среде ПО АНО «Международная Академия цифровой экономики МАКСИМУМ».

Каждый обучающийся имеет доступ к ЭИОС и электронно-библиотечной системе, которые обеспечивают возможность индивидуального доступа, для каждого обучающегося из любой точки, в которой имеется доступ к сети Интернет.

7.3 Материально-техническое обеспечение учебной дисциплины

Материально-техническое обеспечение учебной дисциплины включает в себя:

Учебные аудитории для проведения занятий лекционного типа, практических занятий, текущего контроля и промежуточной аттестации: мебель аудиторная (столы, стулья, доска аудиторная), стол преподавателя, стул преподавателя, персональный компьютер, мультимедийное оборудование (проектор, экран).

Помещение для самостоятельной работы обучающихся: специализированная мебель и компьютерная техника с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду ПО АНО «Международная Академия цифровой экономики МАКСИМУМ».

7.4 Методические рекомендации преподавателям

Перед началом изучения дисциплины преподаватель должен ознакомить

обучающихся с видами учебной и самостоятельной работы, перечнем литературы и интернет-ресурсов, а также раздаточных материалов, размещенных в электронной информационно-образовательной среде, формами текущей и промежуточной аттестации, с критериями оценки качества знаний для итоговой оценки по дисциплине.

При проведении лекций, преподаватель:

- 1) формулирует тему и цель занятия;
- 2) излагает основные теоретические положения;
- 3) с помощью мультимедийного оборудования и/или под запись дает определения основных понятий, расчетных формул;
- 4) проводит примеры из отечественного и зарубежного опыта, дает текущие статистические данные для наглядного и образного представления изучаемого материала;
- 5) в конце занятия дает вопросы для самостоятельного изучения.

При проведении практических занятий, преподаватель:

- 1) формулирует тему и цель занятия;
- 2) предлагает обучающимся ответить на вопросы, вынесенные на практическое занятие;
- 3) организует дискуссию по наиболее сложным вопросам;
- 4) предлагает обучающимся провести обобщение изученного материала.

В случае проведения аудиторных занятий (как лекций, так и практических занятий) с использованием активных методов обучения (деловых игр, кейсов, мозговых атак, игрового проектирования и др.) преподаватель:

- 1) предлагает обучающимся разделиться на группы;
- 2) предлагает обсудить сформулированные им проблемы согласно теме лекции (практического занятия), раскрывая актуальность проблемы и ее суть, причины, ее вызывающие, последствия и пути решения;
- 3) организует межгрупповую дискуссию;
- 4) проводит обобщение с оценкой результатов работы обучающихся в группах и полученных основных выводов и рекомендаций по решению поставленных проблем.

Перед выполнением внеаудиторной самостоятельной работы преподаватель проводит инструктаж (консультацию) с определением цели задания, его содержания, сроков выполнения, основных требований к результатам работы, критериев оценки, форм контроля и перечня источников и литературы.

Для оценки полученных знаний и освоения учебного материала по каждому разделу и в целом по дисциплине преподаватель использует формы текущего, промежуточного и итогового контроля знаний обучающихся.

В процессе освоения учебной дисциплины используются такие виды учебной работы, как лекции, практические работы, а также различные виды самостоятельной работы обучающихся по заданию преподавателя, направленные на развитие навыков использования профессиональной лексики, закрепление практических профессиональных знаний и умений.

7.5 Методические рекомендации обучающимся по освоению дисциплины/модуля и самостоятельной работы

ОБЩИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ

Успешное освоение курса предполагает активное, творческое участие обучающегося на всех этапах ее освоения путем планомерной, повседневной работы. При подготовке к аудиторным занятиям, непосредственно в ходе проведения лекций и практических занятий, а также в ходе самостоятельной работы обучающиеся должны пользоваться учебной литературой (согласно утвержденному перечню основной и дополнительной литературы по данному курсу), учебно-методическими материалами (включая данную рабочую программу), которые размещены в электронной информационно-образовательной среде.

ПРАВИЛА КОНСПЕКТИРОВАНИЯ

Конспект является письменным текстом, в котором кратко и последовательно изложено содержание основного источника информации. Конспектировать – значит приводить к некоему порядку сведения, почерпнутые из оригинала. В основе процесса лежит систематизация прочитанного или услышанного. Записи могут делаться как в виде точных выдержек, цитат, так и в форме свободной подачи смысла. Манера написания конспекта, как правило, близка к стилю первоисточника. Если конспект составлен правильно, он должен отражать логику и смысловую связь записываемой информации.

В хорошо сделанных записях можно с легкостью обнаружить специализированную терминологию, понятно растолкованную и четко выделенную для запоминания значений различных слов. Используя законспектированные сведения, легче создавать значимые творческие или научные работы, различные рефераты и статьи.

Виды конспектов:

Нужно уметь различать конспекты и правильно использовать ту категорию, которая лучше всего подходит для выполняемой работы.

ПЛАНОВЫЙ. Такой вид изложения на бумаге создается на основе заранее составленного плана материала, состоит из определенного количества пунктов (с заголовками) и подпунктов. В процессе конспектирования каждый заголовок раскрывается – дополняется коротким текстом, в конечном итоге получается стройный план-конспект. Именно такой вариант больше всего подходит для срочной подготовки к публичному

выступлению или семинару. Естественно, чем последовательнее будет план (его пункты должны максимально раскрывать содержание), тем связаннее и полноценнее будет ваш доклад. Специалисты рекомендуют наполнять плановый конспект пометками, в которых будут указаны все используемые вами источники, т. к. со временем трудно восстановить их по памяти.

СХЕМАТИЧЕСКИЙ ПЛАНОВЫЙ. Эта разновидность конспекта выглядит так: все пункты плана представлены в виде вопросительных предложений, на которые нужно дать ответ. Изучая материал, вы вносите короткие пометки (2-3 предложения) под каждый пункт вопроса. Такой конспект отражает структуру и внутреннюю взаимосвязь всех сведений и способствует хорошему усвоению информации.

ТЕКСТУАЛЬНЫЙ. Подобная форма изложения насыщеннее других и составляется из отрывков и цитат самого источника. К текстуальному конспекту можно легко присоединить план, либо наполнить его различными тезисами и терминами. Он лучше всего подходит тем, кто изучает науку или литературу, где цитаты авторов всегда важны. Однако такой конспект составить непросто. Нужно уметь правильно отделять наиболее значимые цитаты таким образом, чтобы в итоге они дали представление о материале в целом.

ТЕМАТИЧЕСКИЙ. Такой способ записи информации существенно отличается от других. Суть его – в освещении какого-нибудь определенного вопроса; при этом используется не один источник, а несколько. Содержание каждого материала не отражается, ведь цель не в этом. Тематический конспект помогает лучше других анализировать заданную тему, раскрывать поставленные вопросы и изучать их с разных сторон. Однако будьте готовы к тому, что придется переработать немало литературы для полноты и целостности картины, только в этом случае изложение будет обладать всеми достоинствами.

СВОБОДНЫЙ. Этот вид конспекта предназначен для тех, кто умеет использовать сразу несколько способов работы с материалом. В нем может содержаться что угодно – выписки, цитаты, план и множество тезисов. Вам потребуется умение быстро и лаконично излагать собственную мысль, работать с планом, авторскими цитатами. Считается, что подобное фиксирование сведений является наиболее целостным и полновесным.

Правила конспектирования

1. Внимательно прочитайте текст. Попутно отмечайте непонятные места, новые слова, имена, даты.
2. Наведите справки о лицах, событиях, упомянутых в тексте. При записи не забудьте вынести справочные данные на поля.

3. При первом чтении текста составьте простой план. При повторном чтении постарайтесь кратко сформулировать основные положения текста, отметив аргументацию автора.

4. Заключительный этап конспектирования состоит из перечитывания ранее отмеченных мест и их краткой последовательной записи.

5. При конспектировании надо стараться выразить авторскую мысль своими словами.

6. Стремитесь к тому, чтобы один абзац авторского текста был передан при конспектировании одним, максимум двумя предложениями.

При конспектировании лекций рекомендуется придерживаться следующих основных правил.

1. Не начинайте записывать материал с первых слов преподавателя, сначала выслушайте его мысль до конца и постарайтесь понять ее.

2. Приступайте к записи в тот момент, когда преподаватель, заканчивая изложение одной мысли, начинает ее комментировать.

3. В конспекте обязательно выделяются отдельные части. Необходимо разграничивать заголовки, подзаголовки, выводы, обособлять одну тему от другой.

Выделение можно делать подчеркиванием, другим цветом (только не следует превращать текст в пестрые картинки). Рекомендуется делать отступы для обозначения абзацев и пунктов плана, пробельные строки для отделения одной мысли от другой, нумерацию. Если определения, формулы, правила, законы в тексте можно сделать более заметными, их заключают в рамку. Со временем у вас появится своя система выделений.

4. Создавайте ваши записи с использованием принятых условных обозначений. Конспектируя, обязательно употребляйте разнообразные знаки (их называют сигнальными). Это могут быть указатели и направляющие стрелки, восклицательные и вопросительные знаки, сочетания PS (послесловие) и NB (обратить внимание). Например, слово «следовательно» вы можете обозначить математической стрелкой $\Rightarrow$. Когда вы выработаете свой собственный знаковый набор, создавать конспект, а после и изучать его будет проще и быстрее.

5. Не забывайте об аббревиатурах (сокращенных словах), знаках равенства и неравенства, больше и меньше.

6. Большую пользу для создания правильного конспекта дают сокращения. Однако будьте осмотрительны. Знатоки считают, что сокращение типа «д-ть» (думать) и подобные им использовать не следует, так как впоследствии большое количество времени уходит на расшифровку, а ведь чтение конспекта не должно прерываться посторонними

действиями и размышлениями. Лучше всего разработать собственную систему сокращений и обозначать ими во всех записях одни и те же слова (и не что иное). Например, сокращение «г-ть» будет всегда и везде словом «говорить», а большая буква «Р» – словом «работа».

7. Бесспорно, организовать хороший конспект помогут иностранные слова. Наиболее применяемые среди них – английские. Например, сокращенное «ок» успешно обозначает слова «отлично», «замечательно», «хорошо».

8. Нужно избегать сложных и длинных рассуждений.

9. При конспектировании лучше пользоваться повествовательными предложениями, избегать самостоятельных вопросов. Вопросы уместны на полях конспекта.

10. Не старайтесь зафиксировать материал дословно, при этом часто теряется главная мысль, к тому же такую запись трудно вести. Отбрасывайте второстепенные слова, без которых главная мысль не теряется.

11. Если в лекции встречаются непонятные вам термины, оставьте место, после занятий уточните их значение у преподавателя.

САМОПОДГОТОВКА К ТЕКУЩЕМУ КОНТРОЛЮ

Просмотрите конспект сразу после занятий. Пометьте материал конспекта лекций, который вызывает затруднения для понимания. Попытайтесь найти ответы на затруднительные вопросы, используя предлагаемую литературу. Постарайтесь разобраться с непонятным материалом, в частности новыми терминами. Часто незнание терминологии мешает воспринимать материал на теоретических и лабораторно-практических занятиях на должном уровне. Если самостоятельно не удалось разобраться в материале, сформулируйте вопросы и обратитесь на текущей консультации или на ближайшей лекции за помощью к преподавателю.

Каждую неделю рекомендуется отводить время для повторения пройденного материала, проверяя свои знания, умения и навыки по контрольным вопросам.

Ответьте на контрольные вопросы для самопроверки, имеющиеся в учебнике или предложенные в данных методических рекомендациях.

Кратко перескажите содержание изученного материала «своими словами». Заучите «рабочие определения» основных понятий, законов.

Освоив теоретический материал, приступайте к выполнению заданий, упражнений; решению задач, расчетов самостоятельной работы, составлению графиков, таблиц и т.д.

ВЫПОЛНЕНИЕ ПИСЬМЕННОГО ЗАДАНИЯ (РАСЧЕТНО-ГРАФИЧЕСКОЕ ЗАДАНИЕ, КОНТРОЛЬНАЯ РАБОТА, ЗАПОЛНЕНИЕ РАБОЧЕЙ ТЕТРАДИ, ТВОРЧЕСКОЕ ЗАДАНИЕ, ПРЕЗЕНТАЦИЯ И ПР.)

Общие рекомендации

Внимательно прочитайте материал по конспекту, составленному на учебном занятии.

Прочитайте тот же материал по учебнику, учебному пособию.

Постарайтесь разобраться с непонятным материалом, в частности новыми терминами. Часто незнание терминологии мешает воспринимать материал на теоретических и лабораторно-практических занятиях на должном уровне.

Ответьте на контрольные вопросы для самопроверки, имеющиеся в учебнике или предложенные в данных методических рекомендациях.

Кратко перескажите содержание изученного материала «своими словами». Заучите «рабочие определения» основных понятий, законов.

Освоив теоретический материал, приступайте к выполнению заданий, упражнений; решению задач, расчетов самостоятельной работы, составлению графиков, таблиц, презентаций и т.д.

Решение задач

При самостоятельном решении задач нужно обосновывать каждый этап решения, исходя из теоретических положений курса. Если студент видит несколько путей решения проблемы (задачи), то нужно сравнить их и выбрать самый рациональный. Полезно до начала вычислений составить краткий план решения проблемы (задачи).

Решение проблемных задач или примеров следует излагать подробно, вычисления располагать в строгом порядке, отделяя вспомогательные вычисления от основных. Решения при необходимости нужно сопровождать комментариями, схемами, чертежами и рисунками.

Следует помнить, что решение каждой учебной задачи должно доводиться до окончательного логического ответа, которого требует условие, и по возможности с выводом.

Полученный ответ следует проверить способами, вытекающими из существа данной задачи. Полезно также (если возможно) решать несколькими способами и сравнить полученные результаты.

Решение задач данного типа нужно продолжать до приобретения твердых навыков в их решении.

Задача – это цель, заданная в определенных условиях, решение задачи – процесс достижения поставленной цели, поиск необходимых для этого средств.

Алгоритм решения задач:

1. Внимательно прочитайте условие задания и уясните основной вопрос,

представьте процессы и явления, описанные в условии.

2. Повторно прочтите условие для того, чтобы чётко представить основной вопрос, проблему, цель решения, заданные величины, опираясь на которые можно вести поиски решения.

3. Произведите краткую запись условия задания.

4. Если необходимо составьте таблицу, схему, рисунок или чертёж.

5. Определите метод решения задания, составьте план решения.

6. Запишите основные понятия, формулы, описывающие процессы, предложенные заданной системой.

7. Найдите решение в общем виде, выразив искомые величины через заданные.

9. Проверьте правильность решения задания.

10. Произведите оценку реальности полученного решения.

11. Запишите ответ.

Проблема - вид интеллектуальных задач, характеризующийся отсутствием готовых средств решения.

Алгоритм решения проблемной ситуации:

1. Осознание проблемной ситуации.

2. Анализ условий, выделение того, что известно, и того, что неизвестно, в результате чего проблема превращается в задачу.

3. Ограничение зоны поиска.

4. Формулирование гипотез как предположения о способах решения задачи.

5. Реализация гипотезы.

6. Проверка, в которой гипотеза соотносится с исходными условиями.

Если проверка подтверждает гипотезу, то осуществляется реализация решения. Если нет – то процесс решения продолжается снова и происходит до тех пор, пока решение не будет окончательно согласовано с условиями задачи.

Порядок выполнения контрольной работы

Приступать к написанию контрольной работы следует лишь после изучения основных тем дисциплины, основываясь на учебнике (учебном пособии) из списка основной литературы, рекомендованной по данному курсу, дополнительной учебной литературы, и нормативного материала по избранной теме (при наличии такой необходимости). Список рекомендуемой преподавателем научной литературы необходимо рассматривать как основу для самостоятельного поиска и анализа.

Подбор материала и план контрольной работы разрабатывается студентом самостоятельно, что дает преподавателю основание оценить степень усвоения изученного

материала. При написании контрольной работы студенту следует проявить самостоятельность и не прибегать к простому переписыванию литературы. Преподаватель вправе учитывать качество проделанной работы при сдаче студентом зачета или экзамена по соответствующей дисциплине.

Введение контрольной работы должно содержать формулировку контрольного задания, краткое изложение цели контрольной работы.

Основная часть контрольной работы должна содержать базовые определения, доказательства, описание методики расчётов. В ходе написания основной части следует давать ссылки на используемые источники информации. В этой части следует также изложить ход собственных рассуждений, описать последовательность расчётов, привести промежуточные доказательства и результаты решения поставленной задачи.

В заключении следует сформулировать краткие выводы по проделанной работе и привести список использованных источников информации.

Типичными ошибками при выполнении контрольной работы являются:

- несоответствие содержания контрольной работы цели и поставленным задачам;
- неверное решение предложенных задач;
- нарушение установленных требований к оформлению работы;
- использование информации без ссылок на источник информации.

Порядок решения кейсов

При решении кейса студенты должны:

- 1) представить рассуждение по поводу: необходимости дополнительных данных и источников их получения; прогнозов относительно субъектов и/или причин возникновения ситуации;
- 2) продемонстрировать умения использовать системный подход, ситуативный подход, широту взглядов на проблему;
- 3) подготовить программу действий, направленную на реализацию, например, аналитического метода решения проблемы: проанализировать все доступные данные, превратить их в информацию; определить проблему; прояснить и согласовать цели; выдвинуть возможные альтернативы; оценить варианты и выбрать один из них.

Независимо от природы, предоставленного кейса, студентам нужно будет:

1. «Проанализировать» его: выявить, что и почему происходит, что может произойти и почему.
2. Объяснить ситуацию.
3. Оценить уже принятые меры.

4. Обсудить возможные будущие действия и сравнить их возможную эффективность.

Методика решения кейсов

1. Понимание задачи

Одно из ваших первых обязательных действий — понять, что от вас требуется:

- усвоение какой учебной темы предполагает решение кейса;
- какого рода требуется результат;
- должны ли вы дать оценку тому, что произошло, или рекомендации в отношении того, что должно произойти;
- если требуется прогноз, на какой период времени вы должны разработать подробный план действий;
- какая форма презентации требуется, каковы требования к ней;
- сколько времени вы должны работать с кейсом?

2. Просмотр кейса

После того как вы узнали, каких действий от вас ждут, вы должны

«почувствовать» ситуацию кейса:

- просмотрите его содержание, стараясь понять основную идею и вид предоставленной вам информации;
- если возникают вопросы, или рождаются важные мысли, или кажутся подходящими те или иные концепции курса, прочитав текст до конца, выпишите их;
- после этого прочтите кейс медленнее, отмечая маркером или записывая пункты, которые кажутся существенными.

3. Составление описания как путь изучения ситуации и определения тем. При просмотре кейса вам необходимо:

- структурировать ситуацию, оценивая одни аспекты как важные, а другие как несущественные;
- определить и отобразить все моменты, которые могли иметь отношение к ситуации. Из них вы сможете построить систему взаимосвязанных проблем, которые сделали ситуацию заслуживающей анализа;
- рассмотреть факторы, находящиеся вне прямого контекста проблемы, так как они могут быть чрезвычайно важны;
- выделить «темы» — связанные группы факторов, которые могут воздействовать на каждый аспект ситуации. Например, одна их часть может иметь дело с воспринимаемым низким качеством, другая — с поведением конкурента;

– опишите ситуацию (сравнивайте свои действия с поведением адвоката, расспрашивающего клиента, или врача, интересующегося у пациента его состоянием), ответив на вопросы:

- Кто считает, что проблема, и почему?
- На каком основании базируется мнение этих людей?
- Что происходит (или не происходит), когда и где?
- Какие связанные с происходящим вещи не являются проблемными и почему?
- Что составляет более широкий контекст существующей ситуации?
- Кто или что может влиять на проблемную ситуацию?
- Есть ли другие заинтересованные лица, и кто они?
- Каковы сдерживающие факторы, ограничивающие «пространстворешения»?

4. Диагностическая стадия

Диагностическая стадия — одна из тех, к которым вы должны приложить максимум усилий, хотя ее успех зависит от эффективности предыдущих стадий:

- вспомните изученные вами ранее темы и проведите по ним мозговой штурм для выявления потенциально соответствующих кейсу теоретических знаний;
- вертикально структурируйте вопрос, начиная с тех, которые касаются отдельных работников, затем группы или подразделения, организации в целом и, наконец, окружающей среды. Таким образом, вы сможете создать матрицу основных вопросов и связанных с ними проблем и подумать о соответствующих концепциях для каждого «уровня».
- изучите обстоятельства возникновения ситуации;
- не забывайте возвращаться к информации кейса и более внимательно рассматривать факторы, ставшие важными в ходе диагностики. Вам нужно будет предъявить доказательства в поддержку вашего диагноза.
- отделяйте доказательства от предположений, факты от мнений и ставьте перед собой два вопроса: до какой степени вы уверены в правильности своих представлений и до какой степени их правильность важна для вашего диагноза.

5. Формулировка проблем

На этой стадии очень полезно:

- письменно сформулировать восприятие основных проблем. Формулировка проблем окажется базисной точкой для последующих обсуждений;
- при наличии нескольких проблем полезно установить их приоритетность, используя следующие критерии: важность — что произойдет, если эта проблема не будет

решена; срочность — как быстро нужно решить эту проблему; иерархическое положение — до какой степени эта проблема является причиной других проблем; разрешимость — можете ли вы сделать что-либо для ее решения.

6. Выбор критериев решения проблемы

Сразу после выяснения структуры проблемы следует подумать о критериях выбора решений. В определенном смысле структура и определит критерии. Например, если выяснилось, что самая серьезная проблема связана с корпоративной культурой, тогда решения должны будут повлиять на ее улучшение. Но если существуют также финансовые проблемы, тогда будут критерии выбора, связанные и с ними.

7. Генерирование альтернатив

Достигнув ясного понимания своих целей, приняв решение о том, к каким областям проблемы вы хотите обратиться, и, имея достаточную уверенность, что проанализировали основные причины возникновения проблемы, вы должны обдумать возможные дальнейшие пути. Важно разработать достаточно широкий круг вариантов, опираясь на известные или изучаемые концепции, чтобы предложить лучшие способы действий, опыт решения других кейсов, креативные методы (мозговой штурм, аналогия и метафора, синектика и др.).

8. Оценка вариантов и выбор наиболее подходящего

На стадии выбора вариантов определите критерии предпочтительности варианта. Критерии выбора варианта должны быть основаны на том, в какой мере они способствуют решению проблемы в целом, а также по признакам выполнимости, быстроты, эффективности, экономичности. Каждый из критериев необходимо проанализировать с позиций всех групп интересов. При оценке вариантов вы должны подумать о том, как они будут воздействовать не только на центральную проблему, но и на всю ситуацию в целом. Определите вероятные последствия использования ваших вариантов.

9. Презентация выводов Роль обучающегося:

- изучить учебную информацию по теме;
- провести системно — структурированный анализ содержания темы;
- выделить проблему, имеющую интеллектуальное затруднение, согласовать с преподавателем;
- дать обстоятельную характеристику условий задачи;
- критически осмыслить варианты и попытаться их модифицировать (упростить в плане избыточности);
- выбрать оптимальный вариант (подобрать известные и стандартные алгоритмы действия) или варианты разрешения проблемы (если она не стандартная).

Порядок подготовки презентации

Компьютерную презентацию, сопровождающую выступление докладчика, удобнее всего подготовить в программе MS PowerPoint. Презентация как документ представляет собой последовательность сменяющих друг друга слайдов – то есть электронных страничек, занимающих весь экран монитора (без присутствия панелей программы). Чаще всего демонстрация презентации проецируется на большом экране, реже – раздается собравшимся как печатный материал. Количество слайдов адекватно содержанию и продолжительности выступления (например, для 5-минутного выступления рекомендуется использовать не более 10 слайдов).

На первом слайде обязательно представляется тема выступления и сведения об авторах. Следующие слайды можно подготовить, используя две различные стратегии их подготовки:

– 1 стратегия: на слайды выносятся опорный конспект выступления и ключевые слова с тем, чтобы пользоваться ими как планом для выступления. В этом случае к слайдам предъявляются следующие требования:

- объем текста на слайде – не больше 7 строк;
- маркированный/нумерованный список содержит не более 7 элементов;
- отсутствуют знаки пунктуации в конце строк в маркированных и нумерованных списках;
- значимая информация выделяется с помощью цвета, кегля, эффектов анимации.

Особо внимательно необходимо проверить текст на отсутствие ошибок и опечаток. Основная ошибка при выборе данной стратегии состоит в том, что выступающие заменяют свою речь чтением текста со слайдов.

– 2 стратегия: на слайды помещается фактический материал (таблицы, графики, фотографии и пр.), который является уместным и достаточным средством наглядности, помогает в раскрытии стержневой идеи выступления. В этом случае к слайдам предъявляются следующие требования:

- выбранные средства визуализации информации (таблицы, схемы, графики и т. д.) соответствуют содержанию;
- использованы иллюстрации хорошего качества (высокого разрешения), с четким изображением (как правило, никто из присутствующих не заинтересован вчитываться в текст на ваших слайдах и всматриваться в мелкие иллюстрации);
- максимальное количество графической информации на одном слайде – 2 рисунка (фотографии, схемы и т.д.) с текстовыми комментариями (не более 2 строк к каждому);

- наиболее важная информация должна располагаться в центре экрана.

Основная ошибка при выборе данной стратегии – «соревнование» со своим иллюстративным материалов (аудитории не предоставляется достаточно времени, чтобы воспринять материал на слайдах). Обычный слайд, без эффектов анимации должен демонстрироваться на экране не менее 10 - 15 секунд. За меньшее время присутствующие не успеет осознать содержание слайда. Если какая-то картинка появилась на 5 секунд, а потом тут же сменилась другой, то аудитория будет считать, что докладчик ее подгоняет. Обратного (позитивного) эффекта можно достигнуть, если докладчик пролистывает множество слайдов со сложными таблицами и диаграммами, говоря при этом «Вот тут приведен разного рода вспомогательный материал, но я его хочу пропустить, чтобы не перегружать выступление подробностями». Правда, такой прием делать в начале и в конце презентации – рискованно, оптимальный вариант – в середине выступления.

Если на слайде приводится сложная диаграмма, ее необходимо предварить вводными словами (например, «На этой диаграмме приводится то-то и то-то, зеленым отмечены показатели А, синим – показатели Б»), с тем, чтобы дать время аудитории на ее рассмотрение, а только затем приступить к ее обсуждению. Каждый слайд, в среднем должен находиться на экране не меньше 40-60 секунд (без учета времени на случайно возникшее обсуждение). В связи с этим лучше настроить презентацию не на автоматический показ, а на смену слайдов самим докладчиком.

Особо тщательно необходимо отнестись к оформлению презентации. Для всех слайдов презентации по возможности необходимо использовать один и тот же шаблон оформления, кегль – для заголовков – не меньше 24 пунктов, для информации не менее 18. В презентациях не принято ставить переносы в словах. Подумайте, не отвлекайте ли вы слушателей своей же презентацией? Яркие краски, сложные цветные построения, излишняя анимация, выпрыгивающий текст или иллюстрация – не самое лучшее дополнение к научному докладу. Также нежелательны звуковые эффекты в ходе демонстрации презентации. Наилучшими являются контрастные цвета фона и текста (белый фон – черный текст; темно-синий фон – светло-желтый текст и т. д.). Лучше не смешивать разные типы шрифтов в одной презентации. Рекомендуется не злоупотреблять прописными буквами (они читаются хуже).

Неконтрастные слайды будут смотреться тусклыми и невыразительными, особенно в светлых аудиториях. Для лучшей ориентации в презентации по ходу выступления лучше пронумеровать слайды. Желательно, чтобы на слайдах оставались поля, не менее 1 см с каждой стороны. Вспомогательная информация (управляющие кнопки) не должны преобладать над основной информацией (текстом, иллюстрациями). Использовать

встроенные эффекты анимации можно только, когда без этого не обойтись (например, последовательное появление элементов диаграммы). Для акцентирования внимания на какой-то конкретной информации слайда можно воспользоваться лазерной указкой.

Диаграммы готовятся с использованием мастера диаграмм табличного процессора MSExcel. Для ввода числовых данных используется числовой формат с разделителем групп разрядов. Если данные (подписи данных) являются дробными числами, то число отображаемых десятичных знаков должно быть одинаково для всей группы этих данных (всего ряда подписей данных). Данные и подписи не должны накладываться друг на друга и сливаться с графическими элементами диаграммы. Структурные диаграммы готовятся при помощи стандартных средств рисования пакета MSOffice. Если при форматировании слайда есть необходимость пропорционально уменьшить размер диаграммы, то размер шрифтов реквизитов должен быть увеличен с таким расчетом, чтобы реальное отображение объектов диаграммы соответствовало значениям, указанным в таблице. В таблицах не должно быть более 4 строк и 4 столбцов — в противном случае данные в таблице будут просто невозможно увидеть. Ячейки с названиями строк и столбцов и наиболее значимые данные рекомендуется выделять цветом.

Табличная информация вставляется в материалы как таблица текстового процессора MSWord или табличного процессора MSExcel. При вставке таблицы как объекта и пропорциональном изменении ее размера реальный отображаемый размер шрифта должен быть не менее 18 pt. Таблицы и диаграммы размещаются на светлом или белом фоне.

Если Вы предпочитаете воспользоваться помощью оператора (что тоже возможно), а не листать слайды самостоятельно, очень полезно предусмотреть ссылки на слайды в тексте доклада («Следующий слайд, пожалуйста...»).

Заключительный слайд презентации, содержащий текст «Спасибо за внимание» или «Конец», вряд ли приемлем для презентации, сопровождающей публичное выступление, поскольку завершение показа слайдов еще не является завершением выступления. Кроме того, такие слайды, так же как и слайд «Вопросы?», дублируют устное сообщение. Оптимальным вариантом представляется повторение первого слайда в конце презентации, поскольку это дает возможность еще раз напомнить слушателям тему выступления и имя докладчика и либо перейти к вопросам, либо завершить выступление.

Для показа файл презентации необходимо сохранить в формате «Демонстрация PowerPoint» (Файл — Сохранить как — Тип файла — Демонстрация PowerPoint). В этом случае презентация автоматически открывается в режиме полноэкранного показа (slideshow) и слушатели избавлены как от вида рабочего окна программы PowerPoint, так и от потерь времени в начале показа презентации.

После подготовки презентации полезно проконтролировать себя вопросами:

- удалось ли достичь конечной цели презентации (что удалось определить, объяснить, предложить или продемонстрировать с помощью нее?);
- к каким особенностям объекта презентации удалось привлечь внимание аудитории?
- не отвлекает ли созданная презентация от устного выступления? После подготовки презентации необходима репетиция выступления.

ПОДГОТОВКА К ПРАКТИЧЕСКИМ ЗАНЯТИЯМ

Как готовиться к практическому занятию.

1. Внимательно прочтите вопросы к заданию.
2. Подберите литературу, не откладывая ее поиски на последний день.
3. Прочтите указанную литературу, определите основной источник по каждому вопросу, делая выписки на листах или карточках, нумеруйте их пунктами плана, к которому они относятся.
4. Оформляя выписки, не забудьте записать автора, название, год и место издания, том, страницу.
5. При чтении найдите в словарях значение новых слов или слов, недостаточно вам известных.
6. Просматривая периодическую печать, делайте вырезки по теме.
7. Проверьте, на все ли вопросы плана у вас есть ответы.
8. На полях конспекта, выписок запиши вопросы, подчеркните спорные положения в тексте.

ТРЕБОВАНИЯ К ВЫСТУПЛЕНИЮ

Перечень требований к любому выступлению обучающегося примерно таков:

- связь выступления с предшествующей темой или вопросом;
- раскрытие сущности проблемы;
- методологическое значение для научной, профессиональной и практической деятельности.

Важнейшие требования к выступлениям студентов – самостоятельность в подборе фактического материала и аналитическом отношении к нему, умение рассматривать примеры и факты во взаимосвязи и взаимообусловленности, отбирать наиболее существенные из них.

Приводимые участником практического занятия примеры и факты должны быть существенными, по возможности перекликаться с профилем обучения. Примеры из области

наук, близких к будущей специальности обучающегося, из сферы познания, обучения поощряются руководителем семинара. Выступление обучающегося должно соответствовать требованиям логики. Четкое вычленение излагаемой проблемы, ее точная формулировка, неукоснительная последовательность аргументации именно данной проблемы, без неоправданных отступлений от нее в процессе обоснования, безусловная доказательность, непротиворечивость и полнота аргументации, правильное и содержательное использование понятий и терминов.

Памятка участнику дискуссии.

1. Прежде чем выступать, четко определите свою позицию.
2. Проверьте, правильно ли вы понимаете проблему.
3. Внимательно слушайте оппонента, затем излагайте свою точку зрения.
4. Помните, что лучшим способом доказательства или опровержения являются бесспорные факты.
5. Не забывайте о четкой аргументации и логике.
6. Спорьте честно и искренне, не искажайте мыслей оппонентов.
7. Говорите ясно, точно, просто, отчетливо, своими словами, не «по бумажке».
8. Имейте мужество признать правоту оппонента, если вы не правы.
9. Никогда не «навешивайте ярлыков», не допускайте грубостей и насмешек.
10. Заканчивая выступления, подведите итоги и сформулируйте выводы.

8 Оценочные материалы для текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся по учебной дисциплине

Для оценки полученных знаний и освоения учебного материала по дисциплине используются следующие формы обязательного контроля: текущий контроль и промежуточная аттестация.

Успешность изучения дисциплины, завершающейся зачетом, оценивается суммой баллов исходя из 100 максимально возможных и включает две составляющие:

Итоговая оценка = Работа во время изучения дисциплины (60) + Ответ при промежуточной аттестации (40).

8.1 Текущий контроль

Текущий контроль обеспечивает оценивание хода освоения дисциплины. Основной задачей текущего контроля является повышение качества знаний и практических умений, развитие навыков самостоятельной работы, обеспечение обратной связи между преподавателем и слушателем в ходе изучения дисциплины.

К формам текущего контроля относится: выполнение контрольных заданий.

Текущий контроль проводит преподаватель, ответственный за реализацию дисциплины. Текущий контроль проводится:

- во время аудиторных занятий в соответствии с расписанием учебных занятий.

Описание работ	Максимальное количество баллов
Подготовка докладов по теме № 1	30
Выполнение контрольного задания по теме №3	30
Итого текущий контроль:	60

КОНТРОЛЬНЫЕ ЗАДАНИЯ

Список тем докладов:

1. Современные направления и тенденции в развитии маркетинга.
2. Определение и сущность управления маркетингом.
3. Маркетинг как интегрирующая функция управления предприятием в конкурентной среде.
4. Проблемы управления маркетингом на российских предприятиях.
5. Консюмеризм.
6. Энвайронментализм.
7. Маркетинг отношений.
8. Маркетинг закупок.
9. Управление брендами.
10. Электронный маркетинг.
11. Глобальный маркетинг.
12. Маркетинг, ориентированный на акционеров.
13. Стратегический маркетинг.
14. Интегрированный маркетинг.
15. Электронный маркетинг.
16. Маркетинг в социальных сетях.

Выполните задания (задачи):

1. Разработайте комплекс маркетинга для товара/услуги организации (любой по выбору):
 - сформируйте систему управления товаром;
 - предложите направления модификации товара;
 - сформируйте систему управления ценой на товар;
 - разработайте систему мониторинга рыночных цен на товар;
 - обоснуйте выбор канала сбыта;
 - сформируйте систему управления каналами сбыта;

- обоснуйте выбор каналов продвижения товара;
 - разработайте план и график продвижения.
2. Разработайте тактический план маркетинга в составе разделов:
- Преамбула
 - Развитие целевого рынка
 - Сильные и слабые стороны предприятия
 - Цели и задачи
 - Стратегии маркетинга
 - Товарная политика
 - Формирование и развитие каналов товародвижения
 - Ценовая политика
 - Формирование спроса и стимулирование сбыта
 - Бюджет маркетинга

8.2 Промежуточная аттестация

Целью промежуточной аттестации является проверка усвоения обучающимися знаний по всем темам учебной дисциплины и уровня формирования всех компетенций, закрепленных за данной дисциплиной.

Перед допуском на промежуточную аттестацию каждый обучающийся оценивается совокупной оценкой (совокупным баллом) по результатам текущего контроля. Промежуточная аттестация по учебной дисциплине проводится в форме дифференцированного зачета.

ВОПРОСЫ К ЗАЧЕТУ

1. Механизм управления маркетингом: управления деятельностью, управления функцией, управления спросом .
2. Соотношение стратегии организации и стратегии маркетинга. Формирование и управление отделом маркетинга.
3. Признаки выделения стратегических бизнес - единиц.
4. Разработка комплекса маркетинга для потребительских товаров.
5. Место маркетинга в системе управления предприятием с точки зрения функциональных и информационных взаимосвязей службы маркетинга с подразделениями организации.
6. Модели (варианты) построения оргструктуры службы маркетинга.
7. Типовое положение о службе маркетинга: задачи, функции, права и обязанности сотрудников службы маркетинга.
8. Виды стратегических планов маркетинга.

9. Методы разработки бюджета маркетинга.
10. Цели, задачи и типы маркетингового контроля, уровни контроля маркетинга.
11. Характерные черты маркетингового аудита.
12. Разработка комплекса маркетинга.
13. Учет потребности во взаимодополняющих товарах в процессе сегментации рынка: годовая потребность / годовой доход.
14. Сущность и социальная роль энвайронментализма.
15. Сущность и социальная роль консьюмеризма.
16. Контроль за реализацией и анализ возможностей сбыта.
17. Контроль прибыльности и анализ маркетинговых затрат .
18. Стратегический контроль и ревизия маркетинга.
19. Маркетинговый аудит.

9 Критерии оценки качества знаний для контроля успеваемости обучающихся

Результаты промежуточной аттестации могут быть оценены: «зачтено», «не зачтено», «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно».

Оценка по дисциплине строится на основе 100-балльной системы оценивания, с последующим переводом в 5-тибалльную систему.

Соответствие 100-балльной и 5-тибалльной систем оценивания.

Уровень оценки по 100-балльной системе	Объяснение	5-ти балльная шкала	Соответствие европейской шкале оценок	Соответствие системе зачтено/не зачтено
86 и выше	Отлично	5	A (86-100)	Зачтено (56-100)
71-85	Хорошо	4	B (80-85); C (71-79)	
56-70	Удовлетворительно	3	D (65-70); E (56-64)	
0-55	Неудовлетворительно	2	F (0-55)	Не зачтено (0-55)

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

ФАКУЛЬТАТИВ МАСТЕРСКАЯ КАРЬЕРЫ (КОУЧИНГ)

1 Цель изучения учебной дисциплины

Цель дисциплины – консультационная помощь в карьерном и лидерском развитии слушателей. Коучинговая программа специально разработана под основные запросы слушателей: Как мне стать руководителем высшего звена? Как повысить статус, должность? Как повысить свой уровень дохода? Как мне поменять профессиональную область или индустрию? Хочу понять, куда двигаться дальше в карьере или собственном бизнесе? Ощущаю «потолок». Как вернуть мотивацию к работе? Работа потеряла смысл и интерес. Какие компетенции и как развить, чтобы стать более эффективным руководителем? Как пройти оценку компетенций? Как мне найти работу? Как составить резюме, подготовиться к собеседованию? Стоит ли мне начинать собственный бизнес? Мое это или нет? Когда начинать и с кем? С чего начать? Как развить бизнес и команду?

2 Планируемые результаты освоения учебной дисциплины

Формируемые компетенции	Перечень планируемых результатов освоения дисциплины
ПК-1 – способен руководить бизнес-анализом и проводить приносящие пользу изменения в организации путем выявления потребностей заинтересованных сторон	Знать: методологические основы проведения логистико-ориентированного анализа системы и среды ее функционирования; базовые идеи, подходы, методы и результаты прикладной статистики, экспертных оценок, теории принятия решений и экономико-математического моделирования; методы моделирования технологий обеспечения качества, методы классификации, методы принятия решений в условиях неопределенности и риска; закономерности карьерного развития; ключевые компетенции руководителя. Уметь: проводить комплексное изучение отраслевого рынка промышленной продукции, потребителей товаров, поставщиков сырья, материалов и комплектующих, конкурирующих организаций-производителей продуктов-заменителей, оценивать уровень конкурентной борьбы, составлять обзоры конъюнктуры рынка; разрабатывать методы и модели создания системы управления процессами планирования производственных ресурсов и производственных мощностей промышленной организации; проводить самоанализ текущей карьерной ситуации; составлять свое резюме; проходить интервью; проводить переговоры с руководителем о будущем своей карьеры; составлять карьерный план и план персонального развития; разрешать конфликты в коммуникациях. Практический опыт: руководство разработкой основных положений продуктовой и технологической стратегии развития организации, определение основных параметров производственно-технологической и инновационной политики организации с целью минимизации издержек производства, приведения качества продукции в соответствие с запросами потребителей, создания оптимальной системы обеспечения сервисных служб, повышения конкурентоспособности на базе усовершенствования производимой продукции и действующей технологии производства, создания принципиально новых продуктов и производств; организация работы по формированию иерархии прогнозов производственных процессов на стратегическом и тактическом горизонтах принятия управленческих решений с целью определения потребностей рынков в новой и модернизированной продукции, потребностей

	организации в производственных ресурсах и производственных мощностях; организация производственно-хозяйственной деятельности на основе широкого использования новейшей техники и технологии, прогрессивных форм управления и организации труда, научно обоснованных нормативов материальных, финансовых и трудовых затрат, изучения конъюнктуры рынка и передового опыта (отечественного и зарубежного) в целях всемерного повышения технического уровня и качества продукции (услуг), экономической эффективности производства, рационального использования производственных резервов и экономного расходования всех видов ресурсов; изучение передового отечественного и зарубежного опыта в области стратегического и тактического планирования и организации производства, участие в разработке и реализации мероприятий по совершенствованию производственного планирования, внедрению технических и программных средств управления производством.
ПК-3 – способен управлять процессом финансового консультирования в организации и руководить разработкой корпоративных регламентных документов по финансовому консультированию	Знать: основы стратегического менеджмента и маркетинга; основные понятия и современные принципы работы с информацией, корпоративные информационные системы и базы данных; основы управления проектами; основы теории корпоративных финансов; требования к аппаратно-информационному обеспечению финансового консультирования; основы бизнес-планирования и прогнозирования; основные международные, национальные стандарты, а также лучшие практики по финансовому планированию. Уметь: формировать общую позицию по вопросу финансового консультирования; определять приоритеты и текущие цели процесса финансового консультирования для всех подразделений организации; оценивать ресурсные затраты, необходимые для обеспечения эффективного внедрения и функционирования процесса финансового консультирования и финансового планирования; пользоваться лучшими мировыми практиками по финансовому консультированию; анализировать информацию, тенденции лучших мировых практик и уровень аппаратно-информационного обеспечения процесса финансового консультирования в отрасли и в организации; оценивать полезность внедрения и затраты на внедрение автоматизированных информационных систем по финансовому консультированию; владеть программным обеспечением (текстовые, графические, табличные и аналитические приложения, приложения для визуального представления данных) для работы с информацией на уровне опытного пользователя. Практический опыт: создание методологии финансового консультирования и финансового планирования; формирование стандартов и внутренних регламентов по процессу финансового консультирования и финансового планирования; согласование позиций и выработка единых подходов по вопросам регламентации процесса финансового консультирования совместно с другими подразделениями организации и внешними финансовыми консультантами; координация структурных подразделений организации по вопросам финансового консультирования; формирование требований к методическому обеспечению процесса финансового консультирования.
ПК-4 – способен систематически и эффективно отслеживать, и оценивать выполнение риск-ориентированного подхода в рамках бизнес-процессов организации.	Знать: методы выявления, анализа и идентификации рисков; методы оценки степени опасности факторов риска; стратегические и тактические методы управления рисками; организационные основы построения системы управления рисками. Уметь: анализировать локальные нормативные акты, информацию о порядке и особенностях выполнения действий по управлению рисками и эффективность этих действий; разрабатывать методические материалы, локальные нормативные акты по управлению рисками; формулировать рекомендации по оптимизации процесса управления рисками. Практический опыт: разработку и экспертизу методик управления в чрезвычайных и кризисных ситуациях; согласование методологий управления рисками в организации; внедрение современных методологий управления рисками в повседневную деятельность организации; контроль методической деятельности по управлению рисками;

	проверку соответствия методологии управления рисками общей стратегии развития организации.
--	--

3 Используемые методы обучения

Дисциплина предусматривает использование различных методов обучения. Наиболее важные теоретические вопросы будут рассмотрены в ходе консультаций с преподавателем и проблемных дискуссий. Практические навыки будут разрабатываться при помощи следующих методов: обсуждение и разбор ситуаций.

4 Формы контроля по дисциплине

Текущий контроль – разбор ситуации.

Промежуточная аттестация – дифференцированный зачет.

5 Перечень самостоятельных работ и «Портфолио», формируемый в процессе изучения дисциплины

В процессе изучения дисциплины не предусмотрена подготовка документов для личного «портфолио».

6 Содержание учебной дисциплины

6.1 Распределение учебного времени, выделенного на контактную работу обучающихся с преподавателем, на самостоятельную работу обучающихся

Наименование разделов и тем		Всего часов	Контактные часы	Трудоемкость (часы)					Форма ТК, ПА
				ЛК	ПР	Конс.	ПА	СР	
3 семестр									
1.	Анализ карьерной ситуации, формирование запроса	2	2	2					Разбор ситуации
2.	Моделирование и разработка карьерной стратегии	2						2	Разбор ситуации, анкета
3.	Оценка компетенций и план персонального развития	2						2	Разбор ситуации
4.	Карьерный план и план поиска работы	2						2	Разбор ситуации
Всего:		8	2	2				6	
4 семестр									
1.	Анализ карьерной ситуации, формирование запроса	2						2	Разбор ситуации
2.	Моделирование и разработка карьерной стратегии	2	2	2					Разбор ситуации, анкета
3.	Оценка компетенций и план персонального развития	2						2	Разбор ситуации
4.	Карьерный план и план поиска работы	2						2	Разбор ситуации
Всего:		8	2	2				6	
5 семестр									
1.	Анализ карьерной ситуации, формирование запроса	2						2	Разбор ситуации
2.	Моделирование и разработка карьерной стратегии	2						2	Разбор ситуации, анкета

3.	Оценка компетенций и план персонального развития	4	2	2				2	Разбор ситуации
4.	Карьерный план и план поиска работы	2						2	Разбор ситуации
	Всего:	10	2	2				8	
6 семестр									
1.	Анализ карьерной ситуации, формирование запроса	2						2	Разбор ситуации
2.	Моделирование и разработка карьерной стратегии	2						2	Разбор ситуации, анкета
3.	Оценка компетенций и план персонального развития	2						2	Разбор ситуации
4.	Карьерный план и план поиска работы	4	2	2				2	Разбор ситуации
	Промежуточная аттестация	2	2				2		ДЗ
	Всего:	12	4	2			2	8	
	Итого:	38	10	4			2	28	

6.2 Содержание тем учебной дисциплины

Тема 1. Анализ карьерной ситуации, формирование запроса

Основные закономерности карьерного развития; осмысление пройденного профессионального пути; выявление важных событий, повлиявших на дальнейшую карьеру; формирование запроса на развитие компетенций и коучинговое сопровождение в карьерных переходах.

Тема 2. Моделирование и разработка карьерной стратегии

Осмысление персональной модели успеха и персональной бизнес-модели; постановка карьерных и жизненных целей; моделирование желаемого будущего и разработка личной карьерной стратегии на 5-7 лет; составление индивидуальной карьерограммы по ключевым вехам.

Тема 3. Оценка компетенций и план персонального развития

Разбор ключевых качеств и компетенций руководителя; проведение диагностического интервью по анализу лидерского и управленческого потенциала, сильных и слабых сторон; по итогам диагностического интервью и тестирования («Карьерные якоря» Э. Шейна, MBTI, личностные опросники Hogan assessment) проходит комплексная обратная связь; предоставляются выводы и рекомендации по развитию лидерских качеств и компетенций; составление плана развития компетенций.

Тема 4. Карьерный план и план поиска работы

Составление карьерного плана; составление плана поиска работы; рекомендации по составлению резюме; рекомендации по прохождению собеседований; рекомендации по поиску работы.

дисциплины

7.1 Перечень учебных изданий, информационно-справочных систем, Интернет-ресурсов

Нормативно-правовые акты

Основная литература

1 Адизес, И. К. Развитие лидеров [Электронный ресурс] : как понять свой стиль управления и эффективно общаться с носителями иных стилей / И. К. Адизес. – 6-е изд. – Москва : Альпина Паблишерз, 2019. – 259 с. – ISBN 978-5-9614- 5325-6 – Режим доступа : <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=254689>.

2 Гоулман, Д. Эмоциональное лидерство [Электронный ресурс] : искусство управления людьми на основе эмоционального интеллекта / Д. Гоулман, Р. Бояцис, Э. Макки ; науч. ред. В. Ионов ; ред. М. Савиной ; пер. А. Лисицына. – 6-изд. – Москва : Альпина Паблишер, 2019. – 301 с. – ISBN 978-5-9614-2247-4. – Режим доступа : <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=229839>.

3 Гоулман, Д. Эмоциональный интеллект в бизнесе [Электронный ресурс] / Д. Гоулман ; пер. с англ. А. П. Исаевой. – Москва : Манн, Иванов и Фербер, 2020. – 497 с. – ISBN 978-5-91657-729-7. – Режим доступа : <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=220058>.

4 Живица, О. В. Лидерство [Электронный ресурс] : учебное пособие / О. В. Живица. – Москва : Ун-т «Синергия», 2019. – 193 с. – (Легкий учебник). – ISBN 978-5-4257-0216-6. – Режим доступа : <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=455425>.

5 Кови, С. Лидерство, основанное на принципах [Электронный ресурс] / С. Кови ; под ред. Р. Пискотиной ; пер. П. Самсонов. – 7-е изд. – М. : Альпина Паблишер, 2021. – 301 с. – ISBN 978-5-9614-5052-1. – Режим доступа : <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=279696>.

6 Шекшня, С. Как эффективно управлять свободными людьми [Электронный ресурс] : коучинг / С. Шекшня ; ред. Н. Казакова. – 3-е изд. – Москва : Альпина Паблишерз, 2020. – 206 с. – ISBN 978-5-9614-2233-7. – Режим доступа : <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=279494>.

Дополнительная литература

1. Аткинсон, М. Достижение целей [Электронный ресурс] : пошаговая система / М. Аткинсон, Р.Т. Чойс ; ред. М. Брандес. – 4-е изд. – Москва : Альпина Паблишер, 2019. – 288 с. – (Трансформационный коучинг : Наука и искусство). – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-9614-5173-3. – Режим доступа : <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=471674>.

2. Бауэр, М. Курс на лидерство [Электронный ресурс] : альтернатива

иерархической системе управления компанией / М. Бауэр ; под ред. О. Нижельской, Ю. Быстровой. – 3-е изд. – Москва : Альпина Паблишер, 2020. – 198 с. – ISBN 978-5-9614-5539-7. – Режим доступа : <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=286196>.

3. Вылегжанина, А. О. Коуч-технологии как способ обеспечения конкурентоспособности предпринимательских структур [Электронный ресурс] / А.О. Вылегжанина. – Москва ; Берлин : Директ-Медиа, 2020. – 232 с. – ISBN 978-5-4475-4009-8. – Режим доступа : <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=362894>.

4. Кетс де Врис, М. Мистика лидерства [Электронный ресурс] : развитие эмоционального интеллекта / М. Кетс де Врис ; науч. ред. А. Куницын ; пер. М. Шалунова. – 4-е изд. – Москва : Альпина Паблишерз, 2019. – 276 с. – ISBN 978-5-9614-1483-7. – Режим доступа : <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=254507>.

5. Коттер, Д. Лидерство Мацуситы [Электронный ресурс] : уроки выдающегося предпринимателя XX века / Д. Коттер ; И. Минервина ; ред. Е. Харитонов. – 4-е изд. - Москва : Альпина Паблишерз, 2020. - 286 с. - ISBN 978-5-9614-1573-5. – Режим доступа : <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=279695>.

6. Развитие потенциала сотрудников [Электронный ресурс]: профессиональные компетенции, лидерство, коммуникации / О. Жигилий, А. Глотова, Э. Борчанинова [и др.] ; ред. М. Савина. – 5-е изд. – Москва : Альпина Паблишерз, 2020. – 279 с. – ISBN 978-5-9614-4582-4. – Режим доступа : <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=81814>.

7. Шапиро, С. А. Как построить идеальную карьеру [Электронный ресурс] / С. А. Шапиро. – 2-е изд., доп. и перераб. – Москва ; Берлин : Директ-Медиа, 2021. – 316 с. – ISBN 978-5-4475-3667-1. – Режим доступа : <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=272219>.

7.2 Учебно-методическое обеспечение учебной дисциплины

В программе учебной дисциплины предусмотрен следующий раздаточный материал для обучающихся: краткий конспект лекции в виде слайдового или текстового материала, анкета-опросник.

Указанные материалы размещаются в электронной информационно-образовательной среде ПО АНО «Международная Академия цифровой экономики МАКСИМУМ».

Каждый обучающийся имеет доступ к ЭИОС и электронно-библиотечной системе, которые обеспечивают возможность индивидуального доступа, для каждого обучающегося из любой точки, в которой имеется доступ к сети Интернет.

7.3 Материально-техническое обеспечение учебной дисциплины

Материально-техническое обеспечение учебной дисциплины включает в себя:

Учебные аудитории для проведения занятий лекционного типа, практических занятий, текущего контроля и промежуточной аттестации: мебель аудиторная (столы, стулья, доска аудиторная), стол преподавателя, стул преподавателя, персональный компьютер, мультимедийное оборудование (проектор, экран).

Помещение для самостоятельной работы обучающихся: специализированная мебель и компьютерная техника с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду ПО АНО «Международная Академия цифровой экономики МАКСИМУМ».

7.4 Методические рекомендации преподавателям

Перед началом изучения дисциплины преподаватель должен ознакомить обучающихся с видами учебной и самостоятельной работы, перечнем литературы и интернет-ресурсов, а также раздаточных материалов, размещенных в электронной информационно-образовательной среде, формами текущей и промежуточной аттестации, с критериями оценки качества знаний для итоговой оценки по дисциплине.

При проведении лекций, преподаватель:

- 1) формулирует тему и цель занятия;
- 2) излагает основные теоретические положения;
- 3) с помощью мультимедийного оборудования и/или под запись дает определения основных понятий, расчетных формул;
- 4) проводит примеры из отечественного и зарубежного опыта, дает текущие статистические данные для наглядного и образного представления изучаемого материала;
- 5) в конце занятия дает вопросы для самостоятельного изучения.

При проведении практических занятий, преподаватель:

- 1) формулирует тему и цель занятия;
- 2) предлагает обучающимся ответить на вопросы, вынесенные на практическое занятие;
- 3) организует дискуссию по наиболее сложным вопросам;
- 4) предлагает обучающимся провести обобщение изученного материала.

В случае проведения аудиторных занятий (как лекций, так и практических занятий) с использованием активных методов обучения (деловых игр, кейсов, мозговых атак, игрового проектирования и др.) преподаватель:

- 1) предлагает обучающимся разделиться на группы;
- 2) предлагает обсудить сформулированные им проблемы согласно теме лекции (практического занятия), раскрывая актуальность проблемы и ее суть, причины, ее вызывающие, последствия и пути решения;

- 3) организует межгрупповую дискуссию;
- 4) проводит обобщение с оценкой результатов работы обучающихся в группах и полученных основных выводов и рекомендаций по решению поставленных проблем.

Перед выполнением внеаудиторной самостоятельной работы преподаватель проводит инструктаж (консультацию) с определением цели задания, его содержания, сроков выполнения, основных требований к результатам работы, критериев оценки, форм контроля и перечня источников и литературы.

Для оценки полученных знаний и освоения учебного материала по каждому разделу и в целом по дисциплине преподаватель использует формы текущего, промежуточного и итогового контроля знаний обучающихся.

В процессе освоения учебной дисциплины используются такие виды учебной работы, как лекции, практические работы, а также различные виды самостоятельной работы обучающихся по заданию преподавателя, направленные на развитие навыков использования профессиональной лексики, закрепление практических профессиональных знаний и умений.

7.5 Методические рекомендации обучающимся по освоению дисциплины/модуля и самостоятельной работы

ОБЩИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ

Успешное освоение курса предполагает активное, творческое участие обучающегося на всех этапах ее освоения путем планомерной, повседневной работы. При подготовке к аудиторным занятиям, непосредственно в ходе проведения лекций и практических занятий, а также в ходе самостоятельной работы обучающиеся должны пользоваться учебной литературой (согласно утвержденному перечню основной и дополнительной литературы по данному курсу), учебно-методическими материалами (включая данную рабочую программу), которые размещены в электронной информационно-образовательной среде.

ПРАВИЛА КОНСПЕКТИРОВАНИЯ

Конспект является письменным текстом, в котором кратко и последовательно изложено содержание основного источника информации. Конспектировать – значит приводить к некоему порядку сведения, почерпнутые из оригинала. В основе процесса лежит систематизация прочитанного или услышанного. Записи могут делаться как в виде точных выдержек, цитат, так и в форме свободной подачи смысла. Манера написания конспекта, как правило, близка к стилю первоисточника. Если конспект составлен правильно, он должен отражать логику и смысловую связь записываемой информации.

В хорошо сделанных записях можно с легкостью обнаружить специализированную терминологию, понятно растолкованную и четко выделенную для запоминания значений

различных слов. Используя законспектированные сведения, легче создавать значимые творческие или научные работы, различные рефераты и статьи.

Виды конспектов:

Нужно уметь различать конспекты и правильно использовать ту категорию, которая лучше всего подходит для выполняемой работы.

ПЛАНОВЫЙ. Такой вид изложения на бумаге создается на основе заранее составленного плана материала, состоит из определенного количества пунктов (с заголовками) и подпунктов. В процессе конспектирования каждый заголовок раскрывается – дополняется коротким текстом, в конечном итоге получается стройный план-конспект. Именно такой вариант больше всего подходит для срочной подготовки к публичному выступлению или семинару. Естественно, чем последовательнее будет план (его пункты должны максимально раскрывать содержание), тем связаннее и полноценнее будет ваш доклад. Специалисты рекомендуют наполнять плановый конспект пометками, в которых будут указаны все используемые вами источники, т. к. со временем трудно восстановить их по памяти.

СХЕМАТИЧЕСКИЙ ПЛАНОВЫЙ. Эта разновидность конспекта выглядит так: все пункты плана представлены в виде вопросительных предложений, на которые нужно дать ответ. Изучая материал, вы вносите короткие пометки (2-3 предложения) под каждый пункт вопроса. Такой конспект отражает структуру и внутреннюю взаимосвязь всех сведений и способствует хорошему усвоению информации.

ТЕКСТУАЛЬНЫЙ. Подобная форма изложения насыщеннее других и составляется из отрывков и цитат самого источника. К текстуальному конспекту можно легко присоединить план, либо наполнить его различными тезисами и терминами. Он лучше всего подходит тем, кто изучает науку или литературу, где цитаты авторов всегда важны. Однако такой конспект составить непросто. Нужно уметь правильно отделять наиболее значимые цитаты таким образом, чтобы в итоге они дали представление о материале в целом.

ТЕМАТИЧЕСКИЙ. Такой способ записи информации существенно отличается от других. Суть его – в освещении какого-нибудь определенного вопроса; при этом используется не один источник, а несколько. Содержание каждого материала не отражается, ведь цель не в этом. Тематический конспект помогает лучше других анализировать заданную тему, раскрывать поставленные вопросы и изучать их с разных сторон. Однако будьте готовы к тому, что придется переработать немало литературы для полноты и целостности картины, только в этом случае изложение будет обладать всеми достоинствами.

СВОБОДНЫЙ. Этот вид конспекта предназначен для тех, кто умеет использовать сразу несколько способов работы с материалом. В нем может содержаться что угодно – выписки, цитаты, план и множество тезисов. Вам потребуется умение быстро и лаконично излагать собственную мысль, работать с планом, авторскими цитатами. Считается, что подобное фиксирование сведений является наиболее целостным и полновесным.

Правила конспектирования

1. Внимательно прочитайте текст. Попутно отмечайте непонятные места, новые слова, имена, даты.
2. Наведите справки о лицах, событиях, упомянутых в тексте. При записи не забудьте вынести справочные данные на поля.
3. При первом чтении текста составьте простой план. При повторном чтении постарайтесь кратко сформулировать основные положения текста, отметив аргументацию автора.
4. Заключительный этап конспектирования состоит из перечитывания ранее отмеченных мест и их краткой последовательной записи.
5. При конспектировании надо стараться выразить авторскую мысль своими словами.
6. Стремитесь к тому, чтобы один абзац авторского текста был передан при конспектировании одним, максимум двумя предложениями.

При конспектировании лекций рекомендуется придерживаться следующих основных правил.

1. Не начинайте записывать материал с первых слов преподавателя, сначала выслушайте его мысль до конца и постарайтесь понять ее.
2. Приступайте к записи в тот момент, когда преподаватель, заканчивая изложение одной мысли, начинает ее комментировать.
3. В конспекте обязательно выделяются отдельные части. Необходимо разграничивать заголовки, подзаголовки, выводы, обособлять одну тему от другой.

Выделение можно делать подчеркиванием, другим цветом (только не следует превращать текст в пестрые картинки). Рекомендуется делать отступы для обозначения абзацев и пунктов плана, пробельные строки для отделения одной мысли от другой, нумерацию. Если определения, формулы, правила, законы в тексте можно сделать более заметными, их заключают в рамку. Со временем у вас появится своя система выделений.

4. Создавайте ваши записи с использованием принятых условных обозначений. Конспектируя, обязательно употребляйте разнообразные знаки (их называют сигнальными). Это могут быть указатели и направляющие стрелки, восклицательные и

вопросительные знаки, сочетания PS (послесловие) и NB (обратить внимание). Например, слово «следовательно» вы можете обозначить математической стрелкой $\Rightarrow$. Когда вы выработаете свой собственный знаковый набор, создавать конспект, а после и изучать его будет проще и быстрее.

5. Не забывайте об аббревиатурах (сокращенных словах), знаках равенства и неравенства, больше и меньше.

6. Большую пользу для создания правильного конспекта дают сокращения. Однако будьте осмотрительны. Знатоки считают, что сокращение типа «д-ть» (думать) и подобные им использовать не следует, так как впоследствии большое количество времени уходит на расшифровку, а ведь чтение конспекта не должно прерываться посторонними действиями и размышлениями. Лучше всего разработать собственную систему сокращений и обозначать ими во всех записях одни и те же слова (и не что иное). Например, сокращение «г-ть» будет всегда и везде словом «говорить», а большая буква «Р» – словом «работа».

7. Бесспорно, организовать хороший конспект помогут иностранные слова. Наиболее применяемые среди них – английские. Например, сокращенное «ок» успешно обозначает слова «отлично», «замечательно», «хорошо».

8. Нужно избегать сложных и длинных рассуждений.

9. При конспектировании лучше пользоваться повествовательными предложениями, избегать самостоятельных вопросов. Вопросы уместны на полях конспекта.

10. Не старайтесь зафиксировать материал дословно, при этом часто теряется главная мысль, к тому же такую запись трудно вести. Отбрасывайте второстепенные слова, без которых главная мысль не теряется.

11. Если в лекции встречаются непонятные вам термины, оставьте место, после занятий уточните их значение у преподавателя.

САМОПОДГОТОВКА К ТЕКУЩЕМУ КОНТРОЛЮ

Просмотрите конспект сразу после занятий. Пометьте материал конспекта лекций, который вызывает затруднения для понимания. Попытайтесь найти ответы на затруднительные вопросы, используя предлагаемую литературу. Постарайтесь разобраться с непонятным материалом, в частности новыми терминами. Часто незнание терминологии мешает воспринимать материал на теоретических и лабораторно-практических занятиях на должном уровне. Если самостоятельно не удалось разобраться в материале, сформулируйте вопросы и обратитесь на текущей консультации или на ближайшей лекции за помощью к преподавателю.

Каждую неделю рекомендуется отводить время для повторения пройденного

материала, проверяя свои знания, умения и навыки по контрольным вопросам.

Ответьте на контрольные вопросы для самопроверки, имеющиеся в учебнике или предложенные в данных методических рекомендациях.

Кратко перескажите содержание изученного материала «своими словами». Заучите «рабочие определения» основных понятий, законов.

Освоив теоретический материал, приступайте к выполнению заданий, упражнений; решению задач, расчетов самостоятельной работы, составлению графиков, таблиц и т.д.

ВЫПОЛНЕНИЕ ПИСЬМЕННОГО ЗАДАНИЯ (РАСЧЕТНО-ГРАФИЧЕСКОЕ ЗАДАНИЕ, КОНТРОЛЬНАЯ РАБОТА, ЗАПОЛНЕНИЕ РАБОЧЕЙ ТЕТРАДИ, ТВОРЧЕСКОЕ ЗАДАНИЕ, ПРЕЗЕНТАЦИЯ И ПР.)

Общие рекомендации

Внимательно прочитайте материал по конспекту, составленному на учебном занятии.

Прочитайте тот же материал по учебнику, учебному пособию.

Постарайтесь разобраться с непонятным материалом, в частности новыми терминами. Часто незнание терминологии мешает воспринимать материал на теоретических и лабораторно-практических занятиях на должном уровне.

Ответьте на контрольные вопросы для самопроверки, имеющиеся в учебнике или предложенные в данных методических рекомендациях.

Кратко перескажите содержание изученного материала «своими словами». Заучите «рабочие определения» основных понятий, законов.

Освоив теоретический материал, приступайте к выполнению заданий, упражнений; решению задач, расчетов самостоятельной работы, составлению графиков, таблиц, презентаций и т.д.

Решение задач

При самостоятельном решении задач нужно обосновывать каждый этап решения, исходя из теоретических положений курса. Если студент видит несколько путей решения проблемы (задачи), то нужно сравнить их и выбрать самый рациональный. Полезно до начала вычислений составить краткий план решения проблемы (задачи).

Решение проблемных задач или примеров следует излагать подробно, вычисления располагать в строгом порядке, отделяя вспомогательные вычисления от основных. Решения при необходимости нужно сопровождать комментариями, схемами, чертежами и рисунками.

Следует помнить, что решение каждой учебной задачи должно доводиться до окончательного логического ответа, которого требует условие, и по возможности с

выводом.

Полученный ответ следует проверить способами, вытекающими из существа данной задачи. Полезно также (если возможно) решать несколькими способами и сравнить полученные результаты.

Решение задач данного типа нужно продолжать до приобретения твердых навыков в их решении.

Задача – это цель, заданная в определенных условиях, решение задачи – процесс достижения поставленной цели, поиск необходимых для этого средств.

Алгоритм решения задач:

1. Внимательно прочитайте условие задания и уясните основной вопрос, представьте процессы и явления, описанные в условии.
2. Повторно прочтите условие для того, чтобы чётко представить основной вопрос, проблему, цель решения, заданные величины, опираясь на которые можно вести поиски решения.
3. Произведите краткую запись условия задания.
4. Если необходимо составьте таблицу, схему, рисунок или чертёж.
5. Определите метод решения задания, составьте план решения.
6. Запишите основные понятия, формулы, описывающие процессы, предложенные заданной системой.
7. Найдите решение в общем виде, выразив искомые величины через заданные.
9. Проверьте правильность решения задания.
10. Произведите оценку реальности полученного решения.
11. Запишите ответ.

Проблема - вид интеллектуальных задач, характеризующийся отсутствием готовых средств решения.

Алгоритм решения проблемной ситуации:

1. Осознание проблемной ситуации.
2. Анализ условий, выделение того, что известно, и того, что неизвестно, в результате чего проблема превращается в задачу.
3. Ограничение зоны поиска.
4. Формулирование гипотез как предположения о способах решения задачи.
5. Реализация гипотезы.
6. Проверка, в которой гипотеза соотносится с исходными условиями.

Если проверка подтверждает гипотезу, то осуществляется реализация решения. Если нет – то процесс решения продолжается снова и происходит до тех пор, пока решение не

будет окончательно согласовано с условиями задачи.

Порядок выполнения контрольной работы

Приступать к написанию контрольной работы следует лишь после изучения основных тем дисциплины, основываясь на учебнике (учебном пособии) из списка основной литературы, рекомендованной по данному курсу, дополнительной учебной литературы, и нормативного материала по избранной теме (при наличии такой необходимости). Список рекомендуемой преподавателем научной литературы необходимо рассматривать как основу для самостоятельного поиска и анализа.

Подбор материала и план контрольной работы разрабатывается студентом самостоятельно, что дает преподавателю основание оценить степень усвоения изученного материала. При написании контрольной работы студенту следует проявить самостоятельность и не прибегать к простому переписыванию литературы. Преподаватель вправе учитывать качество проделанной работы при сдаче студентом зачета или экзамена по соответствующей дисциплине.

Введение контрольной работы должно содержать формулировку контрольного задания, краткое изложение цели контрольной работы.

Основная часть контрольной работы должна содержать базовые определения, доказательства, описание методики расчётов. В ходе написания основной части следует давать ссылки на используемые источники информации. В этой части следует также изложить ход собственных рассуждений, описать последовательность расчётов, привести промежуточные доказательства и результаты решения поставленной задачи.

В заключении следует сформулировать краткие выводы по проделанной работе и привести список использованных источников информации.

Типичными ошибками при выполнении контрольной работы являются:

- несоответствие содержания контрольной работы цели и поставленным задачам;
- неверное решение предложенных задач;
- нарушение установленных требований к оформлению работы;
- использование информации без ссылок на источник информации.

Порядок решения кейсов

При решении кейса студенты должны:

- 1) представить рассуждение по поводу: необходимости дополнительных данных и источников их получения; прогнозов относительно субъектов и/или причин возникновения ситуации;
- 2) продемонстрировать умения использовать системный подход, ситуативный

подход, широту взглядов на проблему;

3) подготовить программу действий, направленную на реализацию, например, аналитического метода решения проблемы: проанализировать все доступные данные, превратить их в информацию; определить проблему; прояснить и согласовать цели; выдвинуть возможные альтернативы; оценить варианты и выбрать один из них.

Независимо от природы, предоставленного кейса, студентам нужно будет:

1. «Проанализировать» его: выявить, что и почему происходит, что может произойти и почему.
2. Объяснить ситуацию.
3. Оценить уже принятые меры.
4. Обсудить возможные будущие действия и сравнить их возможную эффективность.

Методика решения кейсов

1. Понимание задачи

Одно из ваших первых обязательных действий — понять, что от вас требуется:

- усвоение какой учебной темы предполагает решение кейса;
- какого рода требуется результат;
- должны ли вы дать оценку тому, что произошло, или рекомендации в отношении того, что должно произойти;
- если требуется прогноз, на какой период времени вы должны разработать подробный план действий;
- какая форма презентации требуется, каковы требования к ней;
- сколько времени вы должны работать с кейсом?

2. Просмотр кейса

После того как вы узнали, каких действий от вас ждут, вы должны

«почувствовать» ситуацию кейса:

- просмотрите его содержание, стараясь понять основную идею и вид предоставленной вам информации;
- если возникают вопросы, или рождаются важные мысли, или кажутся подходящими те или иные концепции курса, прочитав текст до конца, выпишите их;
- после этого прочтите кейс медленнее, отмечая маркером или записывая пункты, которые кажутся существенными.

3. Составление описания как путь изучения ситуации и определения тем. При просмотре кейса вам необходимо:

- структурировать ситуацию, оценивая одни аспекты как важные, а другие как

несущественные;

- определить и отобразить все моменты, которые могли иметь отношение к ситуации. Из них вы сможете построить систему взаимосвязанных проблем, которые сделали ситуацию заслуживающей анализа;

- рассмотреть факторы, находящиеся вне прямого контекста проблемы, так как они могут быть чрезвычайно важны;

- выделить «темы» — связанные группы факторов, которые могут воздействовать на каждый аспект ситуации. Например, одна их часть может иметь дело с воспринимаемым низким качеством, другая — с поведением конкурента;

- опишите ситуацию (сравнивайте свои действия с поведением адвоката, расспрашивающего клиента, или врача, интересующегося у пациента его состоянием), ответив на вопросы:

- Кто считает, что проблема, и почему?
- На каком основании базируется мнение этих людей?
- Что происходит (или не происходит), когда и где?
- Какие связанные с происходящим вещи не являются проблемными и почему?
- Что составляет более широкий контекст существующей ситуации?
- Кто или что может влиять на проблемную ситуацию?
- Есть ли другие заинтересованные лица, и кто они?
- Каковы сдерживающие факторы, ограничивающие «пространстворешения»?

4. Диагностическая стадия

Диагностическая стадия — одна из тех, к которым вы должны приложить максимум усилий, хотя ее успех зависит от эффективности предыдущих стадий:

- вспомните изученные вами ранее темы и проведите по ним мозговой штурм для выявления потенциально соответствующих кейсу теоретических знаний;

- вертикально структурируйте вопрос, начиная с тех, которые касаются отдельных работников, затем группы или подразделения, организации в целом и, наконец, окружающей среды. Таким образом, вы сможете создать матрицу основных вопросов и связанных с ними проблем и подумать о соответствующих концепциях для каждого «уровня».

- изучите обстоятельства возникновения ситуации;

- не забывайте возвращаться к информации кейса и более внимательно рассматривать факторы, ставшие важными в ходе диагностики. Вам нужно будет предъявить доказательства в поддержку вашего диагноза.

– отделяйте доказательства от предположений, факты от мнений и ставьте перед собой два вопроса: до какой степени вы уверены в правильности своих представлений и до какой степени их правильность важна для вашего диагноза.

5. Формулировка проблем

На этой стадии очень полезно:

– письменно сформулировать восприятие основных проблем. Формулировка проблем окажется базисной точкой для последующих обсуждений;

– при наличии нескольких проблем полезно установить их приоритетность, используя следующие критерии: важность — что произойдет, если эта проблема не будет решена; срочность — как быстро нужно решить эту проблему; иерархическое положение — до какой степени эта проблема является причиной других проблем; разрешимость — можете ли вы сделать что-либо для ее решения.

6. Выбор критериев решения проблемы

Сразу после выяснения структуры проблемы следует подумать о критериях выбора решений. В определенном смысле структура и определит критерии. Например, если выяснилось, что самая серьезная проблема связана с корпоративной культурой, тогда решения должны будут повлиять на ее улучшение. Но если существуют также финансовые проблемы, тогда будут критерии выбора, связанные и с ними.

7. Генерирование альтернатив

Достигнув ясного понимания своих целей, приняв решение о том, к каким областям проблемы вы хотите обратиться, и, имея достаточную уверенность, что проанализировали основные причины возникновения проблемы, вы должны обдумать возможные дальнейшие пути. Важно разработать достаточно широкий круг вариантов, опираясь на известные или изучаемые концепции, чтобы предложить лучшие способы действий, опыт решения других кейсов, креативные методы (мозговой штурм, аналогия и метафора, синектика и др.).

8. Оценка вариантов и выбор наиболее подходящего

На стадии выбора вариантов определите критерии предпочтительности варианта. Критерии выбора варианта должны быть основаны на том, в какой мере они способствуют решению проблемы в целом, а также по признакам выполнимости, быстроты, эффективности, экономичности. Каждый из критериев необходимо проанализировать с позиций всех групп интересов. При оценке вариантов вы должны подумать о том, как они будут воздействовать не только на центральную проблему, но и на всю ситуацию в целом. Определите вероятные последствия использования ваших вариантов.

9. Презентация выводов Роль обучающегося:

– изучить учебную информацию по теме;

- провести системно — структурированный анализ содержания темы;
- выделить проблему, имеющую интеллектуальное затруднение, согласовать с преподавателем;
- дать обстоятельную характеристику условий задачи;
- критически осмыслить варианты и попытаться их модифицировать (упростить в плане избыточности);
- выбрать оптимальный вариант (подобрать известные и стандартные алгоритмы действия) или варианты разрешения проблемы (если она не стандартная).

Порядок подготовки презентации

Компьютерную презентацию, сопровождающую выступление докладчика, удобнее всего подготовить в программе MS PowerPoint. Презентация как документ представляет собой последовательность сменяющих друг друга слайдов – то есть электронных страничек, занимающих весь экран монитора (без присутствия панелей программы). Чаще всего демонстрация презентации проецируется на большом экране, реже – раздается собравшимся как печатный материал. Количество слайдов адекватно содержанию и продолжительности выступления (например, для 5-минутного выступления рекомендуется использовать не более 10 слайдов).

На первом слайде обязательно представляется тема выступления и сведения об авторах. Следующие слайды можно подготовить, используя две различные стратегии их подготовки:

- 1 стратегия: на слайды выносятся опорный конспект выступления и ключевые слова с тем, чтобы пользоваться ими как планом для выступления. В этом случае к слайдам предъявляются следующие требования:
 - объем текста на слайде – не больше 7 строк;
 - маркированный/нумерованный список содержит не более 7 элементов;
 - отсутствуют знаки пунктуации в конце строк в маркированных и нумерованных списках;
 - значимая информация выделяется с помощью цвета, кегля, эффектов анимации.

Особо внимательно необходимо проверить текст на отсутствие ошибок и опечаток. Основная ошибка при выборе данной стратегии состоит в том, что выступающие заменяют свою речь чтением текста со слайдов.

- 2 стратегия: на слайды помещается фактический материал (таблицы, графики, фотографии и пр.), который является уместным и достаточным средством наглядности, помогает в раскрытии стержневой идеи выступления. В этом случае к слайдам

предъявляются следующие требования:

- выбранные средства визуализации информации (таблицы, схемы, графики и т. д.) соответствуют содержанию;
- использованы иллюстрации хорошего качества (высокого разрешения), с четким изображением (как правило, никто из присутствующих не заинтересован вчитываться в текст на ваших слайдах и всматриваться в мелкие иллюстрации);
- максимальное количество графической информации на одном слайде – 2 рисунка (фотографии, схемы и т.д.) с текстовыми комментариями (не более 2 строк к каждому);
- наиболее важная информация должна располагаться в центре экрана.

Основная ошибка при выборе данной стратегии – «соревнование» со своим иллюстративным материалов (аудитории не предоставляется достаточно времени, чтобы воспринять материал на слайдах). Обычный слайд, без эффектов анимации должен демонстрироваться на экране не менее 10 - 15 секунд. За меньшее время присутствующие не успеет осознать содержание слайда. Если какая-то картинка появилась на 5 секунд, а потом тут же сменилась другой, то аудитория будет считать, что докладчик ее подгоняет. Обратного (позитивного) эффекта можно достигнуть, если докладчик пролистывает множество слайдов со сложными таблицами и диаграммами, говоря при этом «Вот тут приведен разного рода вспомогательный материал, но я его хочу пропустить, чтобы не перегружать выступление подробностями». Правда, такой прием делать в начале и в конце презентации – рискованно, оптимальный вариант – в середине выступления.

Если на слайде приводится сложная диаграмма, ее необходимо предварить вводными словами (например, «На этой диаграмме приводится то-то и то-то, зеленым отмечены показатели А, синим – показатели Б»), с тем, чтобы дать время аудитории на ее рассмотрение, а только затем приступить к ее обсуждению. Каждый слайд, в среднем должен находиться на экране не меньше 40-60 секунд (без учета времени на случайно возникшее обсуждение). В связи с этим лучше настроить презентацию не на автоматический показ, а на смену слайдов самим докладчиком.

Особо тщательно необходимо отнестись к оформлению презентации. Для всех слайдов презентации по возможности необходимо использовать один и тот же шаблон оформления, кегль – для заголовков – не меньше 24 пунктов, для информации не менее 18. В презентациях не принято ставить переносы в словах. Подумайте, не отвлекайте ли вы слушателей своей же презентацией? Яркие краски, сложные цветные построения, излишняя анимация, выпрыгивающий текст или иллюстрация – не самое лучшее дополнение к научному докладу. Также нежелательны звуковые эффекты в ходе демонстрации

презентации. Наилучшими являются контрастные цвета фона и текста (белый фон – черный текст; темно-синий фон – светло-желтый текст и т. д.). Лучше не смешивать разные типы шрифтов в одной презентации. Рекомендуется не злоупотреблять прописными буквами (они читаются хуже).

Неконтрастные слайды будут смотреться тусклыми и невыразительными, особенно в светлых аудиториях. Для лучшей ориентации в презентации по ходу выступления лучше пронумеровать слайды. Желательно, чтобы на слайдах оставались поля, не менее 1 см с каждой стороны. Вспомогательная информация (управляющие кнопки) не должны преобладать над основной информацией (текстом, иллюстрациями). Использовать встроенные эффекты анимации можно только, когда без этого не обойтись (например, последовательное появление элементов диаграммы). Для акцентирования внимания на какой-то конкретной информации слайда можно воспользоваться лазерной указкой.

Диаграммы готовятся с использованием мастера диаграмм табличного процессора MSExcel. Для ввода числовых данных используется числовой формат с разделителем групп разрядов. Если данные (подписи данных) являются дробными числами, то число отображаемых десятичных знаков должно быть одинаково для всей группы этих данных (всего ряда подписей данных). Данные и подписи не должны накладываться друг на друга и сливаться с графическими элементами диаграммы. Структурные диаграммы готовятся при помощи стандартных средств рисования пакета MSOffice. Если при форматировании слайда есть необходимость пропорционально уменьшить размер диаграммы, то размер шрифтов реквизитов должен быть увеличен с таким расчетом, чтобы реальное отображение объектов диаграммы соответствовало значениям, указанным в таблице. В таблицах не должно быть более 4 строк и 4 столбцов — в противном случае данные в таблице будет просто невозможно увидеть. Ячейки с названиями строк и столбцов и наиболее значимые данные рекомендуется выделять цветом.

Табличная информация вставляется в материалы как таблица текстового процессора MSWord или табличного процессора MSExcel. При вставке таблицы как объекта и пропорциональном изменении ее размера реальный отображаемый размер шрифта должен быть не менее 18 pt. Таблицы и диаграммы размещаются на светлом или белом фоне.

Если Вы предпочитаете воспользоваться помощью оператора (что тоже возможно), а не листать слайды самостоятельно, очень полезно предусмотреть ссылки на слайды в тексте доклада («Следующий слайд, пожалуйста...»).

Заключительный слайд презентации, содержащий текст «Спасибо за внимание» или «Конец», вряд ли приемлем для презентации, сопровождающей публичное выступление, поскольку завершение показа слайдов еще не является завершением выступления. Кроме

того, такие слайды, так же как и слайд «Вопросы?», дублируют устное сообщение. Оптимальным вариантом представляется повторение первого слайда в конце презентации, поскольку это дает возможность еще раз напомнить слушателям тему выступления и имя докладчика и либо перейти к вопросам, либо завершить выступление.

Для показа файл презентации необходимо сохранить в формате «Демонстрация PowerPoint» (Файл — Сохранить как — Тип файла — Демонстрация PowerPoint). В этом случае презентация автоматически открывается в режиме полноэкранного показа (slideshow) и слушатели избавлены как от вида рабочего окна программы PowerPoint, так и от потерь времени в начале показа презентации.

После подготовки презентации полезно проконтролировать себя вопросами:

- удалось ли достичь конечной цели презентации (что удалось определить, объяснить, предложить или продемонстрировать с помощью нее?);
- к каким особенностям объекта презентации удалось привлечь внимание аудитории?
- не отвлекает ли созданная презентация от устного выступления? После подготовки презентации необходима репетиция выступления.

ПОДГОТОВКА К ПРАКТИЧЕСКИМ ЗАНЯТИЯМ

Как готовиться к практическому занятию.

1. Внимательно прочтите вопросы к заданию.
2. Подберите литературу, не откладывая ее поиски на последний день.
3. Прочтите указанную литературу, определите основной источник по каждому вопросу, делая выписки на листах или карточках, нумеруйте их пунктами плана, к которому они относятся.
4. Оформляя выписки, не забудьте записать автора, название, год и место издания, том, страницу.
5. При чтении найдите в словарях значение новых слов или слов, недостаточно вам известных.
6. Просматривая периодическую печать, делайте вырезки по теме.
7. Проверьте, на все ли вопросы плана у вас есть ответы.
8. На полях конспекта, выписок запишите вопросы, подчеркните спорные положения в тексте.

ТРЕБОВАНИЯ К ВЫСТУПЛЕНИЮ

Перечень требований к любому выступлению обучающегося примерно таков:

- связь выступления с предшествующей темой или вопросом;

- раскрытие сущности проблемы;
- методологическое значение для научной, профессиональной и практической деятельности.

Важнейшие требования к выступлениям студентов – самостоятельность в подборе фактического материала и аналитическом отношении к нему, умение рассматривать примеры и факты во взаимосвязи и взаимообусловленности, отбирать наиболее существенные из них.

Приводимые участником практического занятия примеры и факты должны быть существенными, по возможности перекликаться с профилем обучения. Примеры из области наук, близких к будущей специальности обучающегося, из сферы познания, обучения поощряются руководителем семинара. Выступление обучающегося должно соответствовать требованиям логики. Четкое вычленение излагаемой проблемы, ее точная формулировка, неукоснительная последовательность аргументации именно данной проблемы, без неоправданных отступлений от нее в процессе обоснования, безусловная доказательность, непротиворечивость и полнота аргументации, правильное и содержательное использование понятий и терминов.

Памятка участнику дискуссии.

1. Прежде чем выступать, четко определите свою позицию.
2. Проверьте, правильно ли вы понимаете проблему.
3. Внимательно слушайте оппонента, затем излагайте свою точку зрения.
4. Помните, что лучшим способом доказательства или опровержения являются бесспорные факты.
5. Не забывайте о четкой аргументации и логике.
6. Спорьте честно и искренне, не искажайте мыслей оппонентов.
7. Говорите ясно, точно, просто, отчетливо, своими словами, не «по бумажке».
8. Имейте мужество признать правоту оппонента, если вы не правы.
9. Никогда не «навешивайте ярлыков», не допускайте грубостей и насмешек.
10. Заканчивая выступления, подведите итоги и сформулируйте выводы.

8 Оценочные материалы для текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся по учебной дисциплине

Для оценки полученных знаний и освоения учебного материала по дисциплине используются следующие формы обязательного контроля: текущий контроль и промежуточная аттестация.

Успешность изучения дисциплины, завершающейся зачетом, оценивается суммой

баллов исходя из 100 максимально возможных и включает две составляющие:

Итоговая оценка = Работа во время изучения дисциплины (60) + Ответ при промежуточной аттестации (40).

8.1 Текущий контроль

Текущий контроль обеспечивает оценивание хода освоения дисциплины. Основной задачей текущего контроля является повышение качества знаний и практических умений, развитие навыков самостоятельной работы, обеспечение обратной связи между преподавателем и слушателем в ходе изучения дисциплины.

К формам текущего контроля относится: разбор ситуации.

Текущий контроль проводит преподаватель, ответственный за реализацию дисциплины. Текущий контроль проводится:

- во время аудиторных занятий в соответствии с расписанием учебных занятий.

Описание работ	Максимальное количество баллов
1. Разбор ситуации - нацеленность на успех	15
2. Разбор ситуации - психологическая устойчивость и стрессоустойчивость	15
3. Разбор ситуации - управление временем	15
4. Разбор ситуации - самопрезентация и формирование имиджа	15
Итого текущий контроль:	60

ТИПОВЫЕ ВОПРОСЫ ДЛЯ РАЗБОРА СИТУАЦИИ

Разбор ситуации - нацеленность на успех

1. «Чего я хочу?» или «Какова моя цель?». Важно максимально чётко сформулировать желаемое.
2. «Когда я могу (хотел бы) осуществить желаемое?». Необходимо определить реальные сроки.
3. «Что изменится в моей жизни, когда я достигну результата?». Нужно проанализировать, что получится в итоге, какие изменения произойдут и каким человеком получится стать.
4. «Какими ресурсами я обладаю для достижения цели?». Иногда кажется, что их нет, но на самом деле они есть.
5. «Каких ресурсов мне не хватает?» и «Где я могу их взять?». Нужно чётко перечислить всё необходимое для достижения результата и понять, где найти эти ресурсы.
6. «Как все эти ресурсы помогут мне в достижении моей цели?». Необходимо проанализировать, насколько они помогут в достижении цели.
7. «С чего мне нужно начать?». Нужно понять, каким будет первый шаг на пути

к желаемому.

8. «В какой последовательности я должен двигаться?». Необходимо сформировать стратегию, ответом на этот вопрос будет первичный план действий.

9. «Как я пойму, что получил нужный мне результат?». Важно понимать критерии результата.

Разбор ситуации - психологическая устойчивость и стрессоустойчивость

10. Что такое стресс для вас? Дайте своё определение стресса?
11. Какие ситуации представляются, когда вы слышите слово «стресс»?
12. Какие ассоциации возникают со словом «стресс»?
13. Что помогает вам справляться со стрессом в вашей жизни?
14. Что вы хотели бы изменить в своей жизни, чтобы стресса в ней стало меньше?
15. Какие индивидуальные особенности предрасполагают к снижению стрессоустойчивости?
16. Что снижает психологическую устойчивость: затруднения самореализации, восприятие себя неудачником, внутриличностные конфликты?
17. Какие факторы влияют на стрессоустойчивость: физиологические особенности, характеристики личности, уровень самооценки, социальные факторы, окружение?
18. Как уровень стрессоустойчивости может изменяться в течение жизни в результате работы над собой и приобретённого опыта?

Разбор ситуации - управление временем

1. Что такое управление временем и какое отношение к этому понятию имеют жизненные цели?
2. Почему важно уметь расставлять приоритеты? Какие методы расстановки приоритетов известны?
3. Какую роль играют суточные биоритмы в распределении рабочей нагрузки? Каким правилам нужно следовать, чтобы отдых в течение рабочего дня стал эффективным?
4. Нужно постоянно улучшать использование только своего рабочего времени или всего времени, включая личное?
5. Какие действия можно предпринять, чтобы максимально эффективно использовать отведённое время?
6. Что такое «круг забот» и «круг влияния»? Считается ли правильным расширять круг влияния до тех пор, пока он не перерастёт круг забот?
7. Что такое «ключевые области», «центр жизненных интересов» и «ролевая функция»? Какая связь существует между этими понятиями?

8. Какие меры в организации способствуют формированию и развитию корпоративной системы тайм-менеджмента? По каким принципам должна строиться корпоративная система тайм-менеджмента?

9. Какие инструменты позволяют наилучшим образом решать проблемы формирования и развития корпоративной системы тайм-менеджмента?

Разбор ситуации - самопрезентация и формирование имиджа

19. С какими сложностями вы столкнулись при выполнении поставленных перед вами задач? Как вы их преодолели?

20. Какие достижения были сделаны вами на этом месте работы? Чем вы гордитесь?

21. Какие проекты были вами реализованы на этом месте работы?

22. Каковы причины ухода с каждого места работы?

8.2 Промежуточная аттестация

Целью промежуточной аттестации является проверка усвоения обучающимися знаний по всем темам учебной дисциплины и уровня формирования всех компетенций, закрепленных за данной дисциплиной.

Перед допуском на промежуточную аттестацию каждый обучающийся оценивается совокупной оценкой (совокупным баллом) по результатам текущего контроля. Промежуточная аттестация по учебной дисциплине проводится в форме дифференцированного зачета.

ТИПОВЫЕ ВОПРОСЫ К ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ

1. В чем Вы профессионал? Что как профессионал в своей области Вы умеете делать очень хорошо? Чему Вы хотели бы научиться в профессиональном плане? В чем Ваша конкурентность как профессионала в этой области?

2. На этом месте работы какие были задачи, функционал? В чем заключалась Ваша работа?

3. Опишите свой типичный рабочий день по часам на этом месте работы.

4. По каким ключевым показателям оценивалась Ваша эффективность работы? Кто оценивал Вашу работу? Насколько выполнялись Ваши показатели?

5. С какими сложностями Вы столкнулись при выполнении поставленных перед вами задач? Как вы их преодолели?

6. Какие достижения были сделаны вами на этом месте работы? Чем вы гордитесь?

7. Какие проекты были Вами реализованы на этом месте работы?

8. Каковы причины ухода с каждого места работы?

9. Какие способности, компетенции Вы не использовали на своих местах работы?
10. Какую характеристику давали ваши руководители Вам прямо или косвенно по результатам вашей деятельности?
11. Чем вы усиливаете команду, в которую Вы входите?
12. С кем Вам легко общаться, с кем сложно общаться?
13. Что для Вас самое главное в работе?
14. Опишите идеального руководителя для Вас? Каким он должен быть?
15. Какие проекты в ... Вы вели? Какие проекты в ... Вы запускали с «0»? Какие проекты Вам нравились больше всего и почему?
16. Что сказал бы о Вас Ваш руководитель, Ваш подчиненный, коллега по работе)? Какой Вы в их понимании?
17. Расскажите о Ваших неудачных проектах?
18. Как Вы видите свою карьеру через 1,2,3,5 лет? Что Вы для себя ищете? Какой самый главный критерий в выборе места работы?
19. По каким веским причинам Вы потенциально готовы уйти из компании и почему?
20. Кто может дать устную рекомендацию по Вашей деятельности в последних двух компаниях?
21. Что Вы будете делать, придя в новую компанию?

9 Критерии оценки качества знаний для контроля успеваемости обучающихся

Результаты промежуточной аттестации могут быть оценены: «зачтено», «не зачтено», «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно».

Оценка по дисциплине строится на основе 100-балльной системы оценивания, с последующим переводом в 5-тибалльную систему.

Соответствие 100-балльной и 5-тибалльной систем оценивания.

Уровень оценки по 100-балльной системе	Объяснение	5-ти балльная шкала	Соответствие европейской шкале оценок	Соответствие системе зачтено/не зачтено
86 и выше	Отлично	5	A (86-100)	Зачтено (56-100)
71-85	Хорошо	4	B (80-85); C (71-79)	
56-70	Удовлетворительно	3	D (65-70); E (56-64)	
0-55	Неудовлетворительно	2	F (0-55)	Не зачтено (0-55)

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

ФАКУЛЬТАТИВ ВИЗИТЫ В КОМПАНИИ

1 Цель изучения учебной дисциплины

Цель дисциплины – непрерывное совершенствование профессиональных компетенций, изучение передового опыта, приобретение и закрепление профессиональных знаний, умений и навыков; получение и распространение опыта при подготовке специалистов, налаживание контактов с социальными партнерами и применение их опыта в дальнейшей деятельности.

2 Планируемые результаты освоения учебной дисциплины

Формируемые компетенции	Перечень планируемых результатов освоения дисциплины
УК-2 – способен управлять проектом на всех этапах жизненного цикла	Знать: новейшие научно-технические, управленческие и производственные достижения, специфику своей работы и углубление знаний по экономике производства и управления, новые технологии в условиях реального производства. Уметь: внедрять полученные знания в практическую деятельность передовых предприятий и организаций; приобретать необходимые практические навыки по профессии, повышать свои профессиональные навыки. Практический опыт: формулирует на основе поставленной проблемы проектную задачу и способ ее решения через реализацию проектного управления; разрабатывает концепцию проекта в рамках обозначенной проблемы: формулирует цель, задачи, обосновывает актуальность, значимость, ожидаемые результаты и возможные сферы их применения; разрабатывает план реализации проекта с учетом возможных рисков реализации и возможностей их устранения, планирует необходимые ресурсы; осуществляет мониторинг хода реализации проекта, корректирует отклонения, вносит дополнительные изменения в план реализации проекта, уточняет зоны ответственности участников проекта; предлагает процедуры и механизмы оценки качества проекта, инфраструктурные условия для внедрения результатов проекта.
ОПК-4 Способен руководить проектной и процессной деятельностью в организации с использованием современных практик управления, лидерских и коммуникативных навыков, выявить и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности и соответствующих им бизнес- модели организаций	Знать: базовые понятия, основные концепции, принципы и функции маркетинга; понятие комплекса маркетинга, его элементы, их взаимосвязь; сущность и составляющие модели поведения потребителей (в частности, учитывающие систему потребностей человека); этапы процесса принятия решений о покупке и действия производителя товара на каждом из этих этапов; смысл и критерии сегментирования рынка; понятие целевого сегмента. Уметь: анализировать актуальную информацию о маркетинговых объектах; проводить сегментирование рынка, изучать конкурентов и рассчитывать конкурентоспособность своего продукта; прогнозировать изменения в макросреде и на рынке. Иметь практический опыт: использования в профессиональной деятельности основных принципов и методов планирования и

	организации маркетинга.
ПК-4 – способен систематически и эффективно отслеживать, и оценивать выполнение риск-ориентированного подхода в рамках бизнес-процессов организации.	Знать: методы выявления, анализа и идентификации рисков; методы оценки степени опасности факторов риска; стратегические и тактические методы управления рисками; организационные основы построения системы управления рисками. Уметь: анализировать локальные нормативные акты, информацию о порядке и особенностях выполнения действий по управлению рисками и эффективность этих действий; разрабатывать методические материалы, локальные нормативные акты по управлению рисками; формулировать рекомендации по оптимизации процесса управления рисками. Практический опыт: разработку и экспертизу методик управления в чрезвычайных и кризисных ситуациях; согласование методологий управления рисками в организации; внедрение современных методологий управления рисками в повседневную деятельность организации; контроль методической деятельности по управлению рисками; проверку соответствия методологии управления рисками общей стратегии развития организации.

3 Используемые методы обучения

Стажировка предусматривает получение новых знаний, практического опыта, а также освоение передовых технологий и методов управления; установление деловых взаимовыгодных контактов; формирование представлений о новых возможностях управленческой и профессиональной деятельности; внедрение современных форм и методов в профессиональную сферу деятельности, повышающих её эффективность и качество.

4 Формы контроля по дисциплине

Текущий контроль – не предусмотрен.

Промежуточная аттестация – дифференцированный зачет.

5 Перечень самостоятельных работ и «Портфолио», формируемый в процессе изучения дисциплины

В процессе изучения дисциплины не предусмотрена подготовка документов для личного «портфолио».

6 Содержание учебной дисциплины

6.1 Распределение учебного времени, выделенного на контактную работу обучающихся с преподавателем, на самостоятельную работу обучающихся

Наименование разделов и тем		Всего часов	Контактные часы	Трудоемкость (часы)					Форма ТК, ПА
				ЛК	ПР	Конс.	ПА	СР	
3 семестр									
1.	Знакомство с предприятиями	2	2	2					
2.	Практическое изучение нового в профессии	2						2	
3.	Нетворкинг	2						2	
4.	Составление отчета	4						4	Отчет о прохождении стажировки

	Всего:	10	2	2				8	
4 семестр									
1.	Знакомство с предприятиями	2	2	2					
2.	Практическое изучение нового в профессии	2						2	
3.	Нетворкинг	2						2	
4.	Составление отчета	4						4	Отчет о прохождении стажировки
	Всего:	10	2	2				8	
5 семестр									
1.	Знакомство с предприятиями	2	2	2					
2.	Практическое изучение нового в профессии	2						2	
3.	Нетворкинг	4						4	
4.	Составление отчета	4						4	Отчет о прохождении стажировки
	Всего:	12	2	2				10	
6 семестр									
1.	Знакомство с предприятиями	2	2	2					
2.	Практическое изучение нового в профессии	2						2	
3.	Нетворкинг	4						4	
4.	Составление отчета	4						4	Отчет о прохождении стажировки
	Промежуточная аттестация	2	2				2		ДЗ
	Всего:	14	4	2			2	10	
	Итого:	46	10	4			2	36	

6.2 Содержание тем учебной дисциплины

Тема 1. Знакомство с предприятием

Практическое изучение современного промышленного или иного предприятия, организации. Ознакомление с организацией и методами управления современной технологии производства, современным оборудованием, экономикой и организацией производства.

Тема 2. Практическое изучение нового в профессии

Новое оборудование, новые технологии, передовой опыт.

Тема 3. Нетворкинг

Взаимодействие с топ-менеджментом производства, установление взаимовыгодных контактов.

Тема 4. Составление отчета о прохождении стажировки

Основные задачи стажировки. Описание задач, на которых работал стажёр. Пройденные этапы. Ознакомление с организационной структурой и процессами компании, выполнение поручений руководителя стажировки, участие в проектах и рабочих встречах,

применение теоретических знаний на практике. Результаты работы стажёра. Описание успешных выполненных заданий и проектов, оценка выполненной работы (например, степень вовлечённости, качество выполнения задач, инициативность). Оценка навыков и достижений. Указание, какие профессиональные навыки стажёр развивал и применял (например, анализ данных, знание программного обеспечения, командная работа). Также описание личностных качеств, которые стажёр проявил (ответственность, умение работать в команде, коммуникабельность и т. д.). Проблемы и трудности. Описание проблем и трудностей, с которыми столкнулся стажёр, и возможные решения этих ситуаций. Обратная связь от руководителя стажировки. Оценка работы стажёра на протяжении стажировки, рекомендации для улучшения профессиональных навыков и развития в дальнейшем.

7 Учебно-методическое и информационное обеспечение учебной дисциплины

7.1 Перечень учебных изданий, информационно-справочных систем, Интернет-ресурсов

Нормативно-правовые акты

Основная литература

1 Адизес, И. К. Развитие лидеров [Электронный ресурс] : как понять свой стиль управления и эффективно общаться с носителями иных стилей / И. К. Адизес. – 6-е изд. – Москва : Альпина Паблишерз, 2019. – 259 с. – ISBN 978-5-9614- 5325-6 – Режим доступа : <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=254689>.

2 Гоулман, Д. Эмоциональный интеллект в бизнесе [Электронный ресурс] / Д. Гоулман ; пер. с англ. А. П. Исаевой. – Москва : Манн, Иванов и Фербер, 2019. – 497 с. – ISBN 978-5-91657-729-7. – Режим доступа : <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=220058>.

3 Кови, С. Лидерство, основанное на принципах [Электронный ресурс] / С. Кови ; под ред. Р. Пискотиной ; пер. П. Самсонов. – 7-е изд. - М. : Альпина Паблишер, 20120. – 301 с. – ISBN 978-5-9614-5052-1. – Режим доступа : <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=279696>.

4 Шекшня, С. Как эффективно управлять свободными людьми [Электронный ресурс] : коучинг / С. Шекшня ; ред. Н. Казакова. – 3-е изд. – Москва : Альпина Паблишерз, 2022. – 206 с. – ISBN 978-5-9614-2233-7. – Режим доступа : <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=279494>.

Дополнительная литература

1. Шапиро, С. А. Как построить идеальную карьеру [Электронный ресурс] / С. А. Шапиро. – 2-е изд., доп. и перераб. – Москва ; Берлин : Директ-Медиа, 2019. – 316 с. –

ISBN 978-5-4475-3667-1. – Режим доступа : <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=272219>.

2. Развитие потенциала сотрудников [Электронный ресурс]: профессиональные компетенции, лидерство, коммуникации / О. Жигилий, А. Глотова, Э. Борчанинова [и др.] ; ред. М. Савина. – 5-е изд. – Москва : Альпина Паблишерз, 2022. – 279 с. – ISBN 978-5-9614-4582-4. – Режим доступа : <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=81814>.

3. Коттер, Д. Лидерство Мацуситы [Электронный ресурс] : уроки выдающегося предпринимателя XX века / Д. Коттер ; И. Минервина ; ред. Е. Харитонов. - 4-е изд. - Москва : Альпина Паблишерз, 2021. - 286 с. - ISBN 978-5-9614-1573- 5. – Режим доступа : <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=279695>.

7.2 Учебно-методическое обеспечение учебной дисциплины

В программе учебной дисциплины предусмотрен следующий раздаточный материал для обучающихся: краткий конспект лекции в виде слайдового или текстового материала.

Указанные материалы размещаются в электронной информационно-образовательной среде ПО АНО «Международная Академия цифровой экономики МАКСИМУМ».

Каждый обучающийся имеет доступ к ЭИОС и электронно-библиотечной системе, которые обеспечивают возможность индивидуального доступа, для каждого обучающегося из любой точки, в которой имеется доступ к сети Интернет.

7.3 Материально-техническое обеспечение учебной дисциплины

Материально-техническое обеспечение учебной дисциплины включает в себя:

Учебные аудитории для проведения занятий лекционного типа, практических занятий, текущего контроля и промежуточной аттестации: мебель аудиторная (столы, стулья, доска аудиторная), стол преподавателя, стул преподавателя, персональный компьютер, мультимедийное оборудование (проектор, экран).

Помещение для самостоятельной работы обучающихся: специализированная мебель и компьютерная техника с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду ПО АНО «Международная Академия цифровой экономики МАКСИМУМ».

7.4 Методические рекомендации преподавателям

Перед началом изучения дисциплины преподаватель должен ознакомить обучающихся с видами учебной и самостоятельной работы, перечнем литературы и интернет-ресурсов, а также раздаточных материалов, размещенных в электронной информационно-образовательной среде, формами текущей и промежуточной аттестации, с критериями оценки качества знаний для итоговой оценки по дисциплине.

При проведении лекций, преподаватель:

- 1) формулирует тему и цель занятия;
- 2) излагает основные теоретические положения;
- 3) с помощью мультимедийного оборудования и/или под запись дает определения основных понятий, расчетных формул;
- 4) проводит примеры из отечественного и зарубежного опыта, дает текущие статистические данные для наглядного и образного представления изучаемого материала;
- 5) в конце занятия дает вопросы для самостоятельного изучения.

При проведении практических занятий, преподаватель:

- 1) формулирует тему и цель занятия;
- 2) предлагает обучающимся ответить на вопросы, вынесенные на практическое занятие;
- 3) организует дискуссию по наиболее сложным вопросам;
- 4) предлагает обучающимся провести обобщение изученного материала.

В случае проведения аудиторных занятий (как лекций, так и практических занятий) с использованием активных методов обучения (деловых игр, кейсов, мозговых атак, игрового проектирования и др.) преподаватель:

- 1) предлагает обучающимся разделиться на группы;
- 2) предлагает обсудить сформулированные им проблемы согласно теме лекции (практического занятия), раскрывая актуальность проблемы и ее суть, причины, ее вызывающие, последствия и пути решения;
- 3) организует межгрупповую дискуссию;
- 4) проводит обобщение с оценкой результатов работы обучающихся в группах и полученных основных выводов и рекомендаций по решению поставленных проблем.

Перед выполнением внеаудиторной самостоятельной работы преподаватель проводит инструктаж (консультацию) с определением цели задания, его содержания, сроков выполнения, основных требований к результатам работы, критериев оценки, форм контроля и перечня источников и литературы.

Для оценки полученных знаний и освоения учебного материала по каждому разделу и в целом по дисциплине преподаватель использует формы текущего, промежуточного и итогового контроля знаний обучающихся.

В процессе освоения учебной дисциплины используются такие виды учебной работы, как лекции, практические работы, а также различные виды самостоятельной работы обучающихся по заданию преподавателя, направленные на развитие навыков использования профессиональной лексики, закрепление практических профессиональных

знаний и умений.

7.5 Методические рекомендации обучающимся по освоению дисциплины/модуля и самостоятельной работы

ОБЩИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ

Успешное освоение курса предполагает активное, творческое участие обучающегося на всех этапах ее освоения путем планомерной, повседневной работы. При подготовке к аудиторным занятиям, непосредственно в ходе проведения лекций и практических занятий, а также в ходе самостоятельной работы обучающиеся должны пользоваться учебной литературой (согласно утвержденному перечню основной и дополнительной литературы по данному курсу), учебно-методическими материалами (включая данную рабочую программу), которые размещены в электронной информационно-образовательной среде.

ПРАВИЛА КОНСПЕКТИРОВАНИЯ

Конспект является письменным текстом, в котором кратко и последовательно изложено содержание основного источника информации. Конспектировать – значит приводить к некоему порядку сведения, почерпнутые из оригинала. В основе процесса лежит систематизация прочитанного или услышанного. Записи могут делаться как в виде точных выдержек, цитат, так и в форме свободной подачи смысла. Манера написания конспекта, как правило, близка к стилю первоисточника. Если конспект составлен правильно, он должен отражать логику и смысловую связь записываемой информации.

В хорошо сделанных записях можно с легкостью обнаружить специализированную терминологию, понятно растолкованную и четко выделенную для запоминания значений различных слов. Используя законспектированные сведения, легче создавать значимые творческие или научные работы, различные рефераты и статьи.

Виды конспектов:

Нужно уметь различать конспекты и правильно использовать ту категорию, которая лучше всего подходит для выполняемой работы.

ПЛАНОВЫЙ. Такой вид изложения на бумаге создается на основе заранее составленного плана материала, состоит из определенного количества пунктов (с заголовками) и подпунктов. В процессе конспектирования каждый заголовок раскрывается – дополняется коротким текстом, в конечном итоге получается стройный план-конспект. Именно такой вариант больше всего подходит для срочной подготовки к публичному выступлению или семинару. Естественно, чем последовательнее будет план (его пункты должны максимально раскрывать содержание), тем связаннее и полноценнее будет ваш доклад. Специалисты рекомендуют наполнять плановый конспект пометками, в которых будут указаны все используемые вами источники, т. к. со временем трудно восстановить их

по памяти.

СХЕМАТИЧЕСКИЙ ПЛАНОВЫЙ. Эта разновидность конспекта выглядит так: все пункты плана представлены в виде вопросительных предложений, на которые нужно дать ответ. Изучая материал, вы вносите короткие пометки (2-3 предложения) под каждый пункт вопроса. Такой конспект отражает структуру и внутреннюю взаимосвязь всех сведений и способствует хорошему усвоению информации.

ТЕКСТУАЛЬНЫЙ. Подобная форма изложения насыщеннее других и составляется из отрывков и цитат самого источника. К текстуальному конспекту можно легко присоединить план, либо наполнить его различными тезисами и терминами. Он лучше всего подходит тем, кто изучает науку или литературу, где цитаты авторов всегда важны. Однако такой конспект составить непросто. Нужно уметь правильно отделять наиболее значимые цитаты таким образом, чтобы в итоге они дали представление о материале в целом.

ТЕМАТИЧЕСКИЙ. Такой способ записи информации существенно отличается от других. Суть его – в освещении какого-нибудь определенного вопроса; при этом используется не один источник, а несколько. Содержание каждого материала не отражается, ведь цель не в этом. Тематический конспект помогает лучше других анализировать заданную тему, раскрывать поставленные вопросы и изучать их с разных сторон. Однако будьте готовы к тому, что придется переработать немало литературы для полноты и целостности картины, только в этом случае изложение будет обладать всеми достоинствами.

СВОБОДНЫЙ. Этот вид конспекта предназначен для тех, кто умеет использовать сразу несколько способов работы с материалом. В нем может содержаться что угодно – выписки, цитаты, план и множество тезисов. Вам потребуется умение быстро и лаконично излагать собственную мысль, работать с планом, авторскими цитатами. Считается, что подобное фиксирование сведений является наиболее целостным и полновесным.

Правила конспектирования

1. Внимательно прочитайте текст. Попутно отмечайте непонятные места, новые слова, имена, даты.
2. Наведите справки о лицах, событиях, упомянутых в тексте. При записи не забудьте вынести справочные данные на поля.
3. При первом чтении текста составьте простой план. При повторном чтении постарайтесь кратко сформулировать основные положения текста, отметив аргументацию автора.
4. Заключительный этап конспектирования состоит из перечитывания ранее

отмеченных мест и их краткой последовательной записи.

5. При конспектировании надо стараться выразить авторскую мысль своими словами.

6. Стремитесь к тому, чтобы один абзац авторского текста был передан при конспектировании одним, максимум двумя предложениями.

При конспектировании лекций рекомендуется придерживаться следующих основных правил.

1. Не начинайте записывать материал с первых слов преподавателя, сначала выслушайте его мысль до конца и постарайтесь понять ее.

2. Приступайте к записи в тот момент, когда преподаватель, заканчивая изложение одной мысли, начинает ее комментировать.

3. В конспекте обязательно выделяются отдельные части. Необходимо разграничивать заголовки, подзаголовки, выводы, обособлять одну тему от другой.

Выделение можно делать подчеркиванием, другим цветом (только не следует превращать текст в пестрые картинки). Рекомендуется делать отступы для обозначения абзацев и пунктов плана, пробельные строки для отделения одной мысли от другой, нумерацию. Если определения, формулы, правила, законы в тексте можно сделать более заметными, их заключают в рамку. Со временем у вас появится своя система выделений.

4. Создавайте ваши записи с использованием принятых условных обозначений. Конспектируя, обязательно употребляйте разнообразные знаки (их называют сигнальными). Это могут быть указатели и направляющие стрелки, восклицательные и вопросительные знаки, сочетания PS (послесловие) и NB (обратить внимание). Например, слово «следовательно» вы можете обозначить математической стрелкой $\Rightarrow$. Когда вы выработаете свой собственный знаковый набор, создавать конспект, а после и изучать его будет проще и быстрее.

5. Не забывайте об аббревиатурах (сокращенных словах), знаках равенства и неравенства, больше и меньше.

6. Большую пользу для создания правильного конспекта дают сокращения. Однако будьте осмотрительны. Знатоки считают, что сокращение типа «д-ть» (думать) и подобные им использовать не следует, так как впоследствии большое количество времени уходит на расшифровку, а ведь чтение конспекта не должно прерываться посторонними действиями и размышлениями. Лучше всего разработать собственную систему сокращений и обозначать ими во всех записях одни и те же слова (и не что иное). Например, сокращение «г-ть» будет всегда и везде словом «говорить», а большая буква «Р» – словом «работа».

7. Бесспорно, организовать хороший конспект помогут иностранные слова.

Наиболее применяемые среди них – английские. Например, сокращенное «ок» успешно обозначает слова «отлично», «замечательно», «хорошо».

8. Нужно избегать сложных и длинных рассуждений.

9. При конспектировании лучше пользоваться повествовательными предложениями, избегать самостоятельных вопросов. Вопросы уместны на полях конспекта.

10. Не старайтесь зафиксировать материал дословно, при этом часто теряется главная мысль, к тому же такую запись трудно вести. Отбрасывайте второстепенные слова, без которых главная мысль не теряется.

11. Если в лекции встречаются непонятные вам термины, оставьте место, после занятий уточните их значение у преподавателя.

САМОПОДГОТОВКА К ТЕКУЩЕМУ КОНТРОЛЮ

Просмотрите конспект сразу после занятий. Пометьте материал конспекта лекций, который вызывает затруднения для понимания. Попытайтесь найти ответы на затруднительные вопросы, используя предлагаемую литературу. Постарайтесь разобраться с непонятным материалом, в частности новыми терминами. Часто незнание терминологии мешает воспринимать материал на теоретических и лабораторно-практических занятиях на должном уровне. Если самостоятельно не удалось разобраться в материале, сформулируйте вопросы и обратитесь на текущей консультации или на ближайшей лекции за помощью к преподавателю.

Каждую неделю рекомендуется отводить время для повторения пройденного материала, проверяя свои знания, умения и навыки по контрольным вопросам.

Ответьте на контрольные вопросы для самопроверки, имеющиеся в учебнике или предложенные в данных методических рекомендациях.

Кратко перескажите содержание изученного материала «своими словами». Заучите «рабочие определения» основных понятий, законов.

Освоив теоретический материал, приступайте к выполнению заданий, упражнений; решению задач, расчетов самостоятельной работы, составлению графиков, таблиц и т.д.

ВЫПОЛНЕНИЕ ПИСЬМЕННОГО ЗАДАНИЯ (РАСЧЕТНО-ГРАФИЧЕСКОЕ ЗАДАНИЕ, КОНТРОЛЬНАЯ РАБОТА, ЗАПОЛНЕНИЕ РАБОЧЕЙ ТЕТРАДИ, ТВОРЧЕСКОЕ ЗАДАНИЕ, ПРЕЗЕНТАЦИЯ И ПР.)

Общие рекомендации

Внимательно прочитайте материал по конспекту, составленному на учебном занятии.

Прочитайте тот же материал по учебнику, учебному пособию.

Постарайтесь разобраться с непонятным материалом, в частности новыми терминами. Часто незнание терминологии мешает воспринимать материал на теоретических и лабораторно-практических занятиях на должном уровне.

Ответьте на контрольные вопросы для самопроверки, имеющиеся в учебнике или предложенные в данных методических рекомендациях.

Кратко перескажите содержание изученного материала «своими словами». Заучите «рабочие определения» основных понятий, законов.

Освоив теоретический материал, приступайте к выполнению заданий, упражнений; решению задач, расчетов самостоятельной работы, составлению графиков, таблиц, презентаций и т.д.

Решение задач

При самостоятельном решении задач нужно обосновывать каждый этап решения, исходя из теоретических положений курса. Если студент видит несколько путей решения проблемы (задачи), то нужно сравнить их и выбрать самый рациональный. Полезно до начала вычислений составить краткий план решения проблемы (задачи).

Решение проблемных задач или примеров следует излагать подробно, вычисления располагать в строгом порядке, отделяя вспомогательные вычисления от основных. Решения при необходимости нужно сопровождать комментариями, схемами, чертежами и рисунками.

Следует помнить, что решение каждой учебной задачи должно доводиться до окончательного логического ответа, которого требует условие, и по возможности с выводом.

Полученный ответ следует проверить способами, вытекающими из существа данной задачи. Полезно также (если возможно) решать несколькими способами и сравнить полученные результаты.

Решение задач данного типа нужно продолжать до приобретения твердых навыков в их решении.

Задача – это цель, заданная в определенных условиях, решение задачи – процесс достижения поставленной цели, поиск необходимых для этого средств.

Алгоритм решения задач:

1. Внимательно прочитайте условие задания и уясните основной вопрос, представьте процессы и явления, описанные в условии.
2. Повторно прочтите условие для того, чтобы чётко представить основной вопрос, проблему, цель решения, заданные величины, опираясь на которые можно вести поиски решения.

3. Произведите краткую запись условия задания.
4. Если необходимо составьте таблицу, схему, рисунок или чертёж.
5. Определите метод решения задания, составьте план решения.
6. Запишите основные понятия, формулы, описывающие процессы, предложенные заданной системой.
7. Найдите решение в общем виде, выразив искомые величины через заданные.
9. Проверьте правильность решения задания.
10. Произведите оценку реальности полученного решения.
11. Запишите ответ.

Проблема - вид интеллектуальных задач, характеризующийся отсутствием готовых средств решения.

Алгоритм решения проблемной ситуации:

1. Осознание проблемной ситуации.
2. Анализ условий, выделение того, что известно, и того, что неизвестно, в результате чего проблема превращается в задачу.
3. Ограничение зоны поиска.
4. Формулирование гипотез как предположения о способах решения задачи.
5. Реализация гипотезы.
6. Проверка, в которой гипотеза соотносится с исходными условиями.

Если проверка подтверждает гипотезу, то осуществляется реализация решения. Если нет – то процесс решения продолжается снова и происходит до тех пор, пока решение не будет окончательно согласовано с условиями задачи.

Порядок выполнения контрольной работы

Приступать к написанию контрольной работы следует лишь после изучения основных тем дисциплины, основываясь на учебнике (учебном пособии) из списка основной литературы, рекомендованной по данному курсу, дополнительной учебной литературы, и нормативного материала по избранной теме (при наличии такой необходимости). Список рекомендуемой преподавателем научной литературы необходимо рассматривать как основу для самостоятельного поиска и анализа.

Подбор материала и план контрольной работы разрабатывается студентом самостоятельно, что дает преподавателю основание оценить степень усвоения изученного материала. При написании контрольной работы студенту следует проявить самостоятельность и не прибегать к простому переписыванию литературы. Преподаватель вправе учитывать качество проделанной работы при сдаче студентом зачета или экзамена по соответствующей дисциплине.

Введение контрольной работы должно содержать формулировку контрольного задания, краткое изложение цели контрольной работы.

Основная часть контрольной работы должна содержать базовые определения, доказательства, описание методики расчётов. В ходе написания основной части следует давать ссылки на используемые источники информации. В этой части следует также изложить ход собственных рассуждений, описать последовательность расчётов, привести промежуточные доказательства и результаты решения поставленной задачи.

В заключении следует сформулировать краткие выводы по проделанной работе и привести список использованных источников информации.

Типичными ошибками при выполнении контрольной работы являются:

- несоответствие содержания контрольной работы цели и поставленным задачам;
- неверное решение предложенных задач;
- нарушение установленных требований к оформлению работы;
- использование информации без ссылок на источник информации.

Порядок решения кейсов

При решении кейса студенты должны:

- 1) представить рассуждение по поводу: необходимости дополнительных данных и источников их получения; прогнозов относительно субъектов и/или причин возникновения ситуации;
- 2) продемонстрировать умения использовать системный подход, ситуативный подход, широту взглядов на проблему;
- 3) подготовить программу действий, направленную на реализацию, например, аналитического метода решения проблемы: проанализировать все доступные данные, превратить их в информацию; определить проблему; прояснить и согласовать цели; выдвинуть возможные альтернативы; оценить варианты и выбрать один из них.

Независимо от природы, предоставленного кейса, студентам нужно будет:

1. «Проанализировать» его: выявить, что и почему происходит, что может произойти и почему.
2. Объяснить ситуацию.
3. Оценить уже принятые меры.
4. Обсудить возможные будущие действия и сравнить их возможную эффективность.

Методика решения кейсов

1. Понимание задачи

Одно из ваших первых обязательных действий — понять, что от вас требуется:

- усвоение какой учебной темы предполагает решение кейса;
- какого рода требуется результат;
- должны ли вы дать оценку тому, что произошло, или рекомендации в отношении того, что должно произойти;
- если требуется прогноз, на какой период времени вы должны разработать подробный план действий;
- какая форма презентации требуется, каковы требования к ней;
- сколько времени вы должны работать с кейсом?

2. Просмотр кейса

После того как вы узнали, каких действий от вас ждут, вы должны

«почувствовать» ситуацию кейса:

- просмотрите его содержание, стараясь понять основную идею и вид предоставленной вам информации;
- если возникают вопросы, или рождаются важные мысли, или кажутся подходящими те или иные концепции курса, прочитав текст до конца, выпишите их;
- после этого прочтите кейс медленнее, отмечая маркером или записывая пункты, которые кажутся существенными.

3. Составление описания как путь изучения ситуации и определения тем. При просмотре кейса вам необходимо:

- структурировать ситуацию, оценивая одни аспекты как важные, а другие как несущественные;
- определить и отобразить все моменты, которые могли иметь отношение к ситуации. Из них вы сможете построить систему взаимосвязанных проблем, которые сделали ситуацию заслуживающей анализа;
- рассмотреть факторы, находящиеся вне прямого контекста проблемы, так как они могут быть чрезвычайно важны;
- выделить «темы» — связанные группы факторов, которые могут воздействовать на каждый аспект ситуации. Например, одна их часть может иметь дело с воспринимаемым низким качеством, другая — с поведением конкурента;
- опишите ситуацию (сравнивайте свои действия с поведением адвоката, расспрашивающего клиента, или врача, интересующегося у пациента его состоянием), ответив на вопросы:
- Кто считает, что проблема, и почему?

- На каком основании базируется мнение этих людей?
- Что происходит (или не происходит), когда и где?
- Какие связанные с происходящим вещи не являются проблемными и почему?
- Что составляет более широкий контекст существующей ситуации?
- Кто или что может влиять на проблемную ситуацию?
- Есть ли другие заинтересованные лица, и кто они?
- Каковы сдерживающие факторы, ограничивающие «пространстворешения»?

1. Диагностическая стадия

Диагностическая стадия — одна из тех, к которым вы должны приложить максимум усилий, хотя ее успех зависит от эффективности предыдущих стадий:

- вспомните изученные вами ранее темы и проведите по ним мозговой штурм для выявления потенциально соответствующих кейсу теоретических знаний;
- вертикально структурируйте вопрос, начиная с тех, которые касаются отдельных работников, затем группы или подразделения, организации в целом и, наконец, окружающей среды. Таким образом, вы сможете создать матрицу основных вопросов и связанных с ними проблем и подумать о соответствующих концепциях для каждого «уровня».
- изучите обстоятельства возникновения ситуации;
- не забывайте возвращаться к информации кейса и более внимательно рассматривать факторы, ставшие важными в ходе диагностики. Вам нужно будет предъявить доказательства в поддержку вашего диагноза.
- отделяйте доказательства от предположений, факты от мнений и ставьте перед собой два вопроса: до какой степени вы уверены в правильности своих представлений и до какой степени их правильность важна для вашего диагноза.

2. Формулировка проблем

На этой стадии очень полезно:

- письменно сформулировать восприятие основных проблем. Формулировка проблем окажется базисной точкой для последующих обсуждений;
- при наличии нескольких проблем полезно установить их приоритетность, используя следующие критерии: важность — что произойдет, если эта проблема не будет решена; срочность — как быстро нужно решить эту проблему; иерархическое положение — до какой степени эта проблема является причиной других проблем; разрешимость — можете ли вы сделать что-либо для ее решения.

3. Выбор критериев решения проблемы

Сразу после выяснения структуры проблемы следует подумать о критериях выбора решений. В определенном смысле структура и определит критерии. Например, если выяснилось, что самая серьезная проблема связана с корпоративной культурой, тогда решения должны будут повлиять на ее улучшение. Но если существуют также финансовые проблемы, тогда будут критерии выбора, связанные и с ними.

4. Генерирование альтернатив

Достигнув ясного понимания своих целей, приняв решение о том, к каким областям проблемы вы хотите обратиться, и, имея достаточную уверенность, что проанализировали основные причины возникновения проблемы, вы должны обдумать возможные дальнейшие пути. Важно разработать достаточно широкий круг вариантов, опираясь на известные или изучаемые концепции, чтобы предложить лучшие способы действий, опыт решения других кейсов, креативные методы (мозговой штурм, аналогия и метафора, синектика и др.).

5. Оценка вариантов и выбор наиболее подходящего

На стадии выбора вариантов определите критерии предпочтительности варианта. Критерии выбора варианта должны быть основаны на том, в какой мере они способствуют решению проблемы в целом, а также по признакам выполнимости, быстроты, эффективности, экономичности. Каждый из критериев необходимо проанализировать с позиций всех групп интересов. При оценке вариантов вы должны подумать о том, как они будут воздействовать не только на центральную проблему, но и на всю ситуацию в целом. Определите вероятные последствия использования ваших вариантов.

6. Презентация выводов Роль обучающегося:

- изучить учебную информацию по теме;
- провести системно — структурированный анализ содержания темы;
- выделить проблему, имеющую интеллектуальное затруднение, согласовать с преподавателем;
- дать обстоятельную характеристику условий задачи;
- критически осмыслить варианты и попытаться их модифицировать (упростить в плане избыточности);
- выбрать оптимальный вариант (подобрать известные и стандартные алгоритмы действия) или варианты разрешения проблемы (если она не стандартная).

Порядок подготовки презентации

Компьютерную презентацию, сопровождающую выступление докладчика, удобнее всего подготовить в программе MS PowerPoint. Презентация как документ представляет собой последовательность сменяющих друг друга слайдов — то есть электронных страничек, занимающих весь экран монитора (без присутствия панелей программы). Чаще

всего демонстрация презентации проецируется на большом экране, реже – раздается собравшимся как печатный материал. Количество слайдов адекватно содержанию и продолжительности выступления (например, для 5-минутного выступления рекомендуется использовать не более 10 слайдов).

На первом слайде обязательно представляется тема выступления и сведения об авторах. Следующие слайды можно подготовить, используя две различные стратегии их подготовки:

– 1 стратегия: на слайды выносятся опорный конспект выступления и ключевые слова с тем, чтобы пользоваться ими как планом для выступления. В этом случае к слайдам предъявляются следующие требования:

- объем текста на слайде – не больше 7 строк;
- маркированный/нумерованный список содержит не более 7 элементов;
- отсутствуют знаки пунктуации в конце строк в маркированных и нумерованных списках;
- значимая информация выделяется с помощью цвета, кегля, эффектов анимации.

Особо внимательно необходимо проверить текст на отсутствие ошибок и опечаток. Основная ошибка при выборе данной стратегии состоит в том, что выступающие заменяют свою речь чтением текста со слайдов.

– 2 стратегия: на слайды помещается фактический материал (таблицы, графики, фотографии и пр.), который является уместным и достаточным средством наглядности, помогает в раскрытии стержневой идеи выступления. В этом случае к слайдам предъявляются следующие требования:

- выбранные средства визуализации информации (таблицы, схемы, графики и т. д.) соответствуют содержанию;
- использованы иллюстрации хорошего качества (высокого разрешения), с четким изображением (как правило, никто из присутствующих не заинтересован вчитываться в текст на ваших слайдах и всматриваться в мелкие иллюстрации);
- максимальное количество графической информации на одном слайде – 2 рисунка (фотографии, схемы и т.д.) с текстовыми комментариями (не более 2 строк к каждому);
- наиболее важная информация должна располагаться в центре экрана.

Основная ошибка при выборе данной стратегии – «соревнование» со своим иллюстративным материалов (аудитории не предоставляется достаточно времени, чтобы воспринять материал на слайдах). Обычный слайд, без эффектов анимации должен

демонстрироваться на экране не менее 10 - 15 секунд. За меньшее время присутствующие не успеют осознать содержание слайда. Если какая-то картинка появилась на 5 секунд, а потом тут же сменилась другой, то аудитория будет считать, что докладчик ее подгоняет. Обратного (позитивного) эффекта можно достигнуть, если докладчик пролистывает множество слайдов со сложными таблицами и диаграммами, говоря при этом «Вот тут приведен разного рода вспомогательный материал, но я его хочу пропустить, чтобы не перегружать выступление подробностями». Правда, такой прием делать в начале и в конце презентации – рискованно, оптимальный вариант – в середине выступления.

Если на слайде приводится сложная диаграмма, ее необходимо предварить вводными словами (например, «На этой диаграмме приводится то-то и то-то, зеленым отмечены показатели А, синим – показатели Б»), с тем, чтобы дать время аудитории на ее рассмотрение, а только затем приступить к ее обсуждению. Каждый слайд, в среднем должен находиться на экране не меньше 40-60 секунд (без учета времени на случайно возникшее обсуждение). В связи с этим лучше настроить презентацию не на автоматический показ, а на смену слайдов самим докладчиком.

Особо тщательно необходимо отнестись к оформлению презентации. Для всех слайдов презентации по возможности необходимо использовать один и тот же шаблон оформления, кегль – для заголовков – не меньше 24 пунктов, для информации не менее 18. В презентациях не принято ставить переносы в словах. Подумайте, не отвлекайте ли вы слушателей своей же презентацией? Яркие краски, сложные цветные построения, излишняя анимация, выпрыгивающий текст или иллюстрация – не самое лучшее дополнение к научному докладу. Также нежелательны звуковые эффекты в ходе демонстрации презентации. Наилучшими являются контрастные цвета фона и текста (белый фон – черный текст; темно-синий фон – светло-желтый текст и т. д.). Лучше не смешивать разные типы шрифтов в одной презентации. Рекомендуется не злоупотреблять прописными буквами (они читаются хуже).

Неконтрастные слайды будут смотреться тусклыми и невыразительными, особенно в светлых аудиториях. Для лучшей ориентации в презентации по ходу выступления лучше пронумеровать слайды. Желательно, чтобы на слайдах оставались поля, не менее 1 см с каждой стороны. Вспомогательная информация (управляющие кнопки) не должны преобладать над основной информацией (текстом, иллюстрациями). Использовать встроенные эффекты анимации можно только, когда без этого не обойтись (например, последовательное появление элементов диаграммы). Для акцентирования внимания на какой-то конкретной информации слайда можно воспользоваться лазерной указкой.

Диаграммы готовятся с использованием мастера диаграмм табличного процессора

MSExcel. Для ввода числовых данных используется числовой формат с разделителем групп разрядов. Если данные (подписи данных) являются дробными числами, то число отображаемых десятичных знаков должно быть одинаково для всей группы этих данных (всего ряда подписей данных). Данные и подписи не должны накладываться друг на друга и сливаться с графическими элементами диаграммы. Структурные диаграммы готовятся при помощи стандартных средств рисования пакета MSOffice. Если при форматировании слайда есть необходимость пропорционально уменьшить размер диаграммы, то размер шрифтов реквизитов должен быть увеличен с таким расчетом, чтобы реальное отображение объектов диаграммы соответствовало значениям, указанным в таблице. В таблицах не должно быть более 4 строк и 4 столбцов — в противном случае данные в таблице будет просто невозможно увидеть. Ячейки с названиями строк и столбцов и наиболее значимые данные рекомендуется выделять цветом.

Табличная информация вставляется в материалы как таблица текстового процессора MSWord или табличного процессора MSExcel. При вставке таблицы как объекта и пропорциональном изменении ее размера реальный отображаемый размер шрифта должен быть не менее 18 pt. Таблицы и диаграммы размещаются на светлом или белом фоне.

Если Вы предпочитаете воспользоваться помощью оператора (что тоже возможно), а не листать слайды самостоятельно, очень полезно предусмотреть ссылки на слайды в тексте доклада («Следующий слайд, пожалуйста...»).

Заключительный слайд презентации, содержащий текст «Спасибо за внимание» или «Конец», вряд ли приемлем для презентации, сопровождающей публичное выступление, поскольку завершение показа слайдов еще не является завершением выступления. Кроме того, такие слайды, так же как и слайд «Вопросы?», дублируют устное сообщение. Оптимальным вариантом представляется повторение первого слайда в конце презентации, поскольку это дает возможность еще раз напомнить слушателям тему выступления и имя докладчика и либо перейти к вопросам, либо завершить выступление.

Для показа файл презентации необходимо сохранить в формате «Демонстрация PowerPoint» (Файл — Сохранить как — Тип файла — Демонстрация PowerPoint). В этом случае презентация автоматически открывается в режиме полноэкранного показа (slideshow) и слушатели избавлены как от вида рабочего окна программы PowerPoint, так и от потерь времени в начале показа презентации.

После подготовки презентации полезно проконтролировать себя вопросами:

- удалось ли достичь конечной цели презентации (что удалось определить, объяснить, предложить или продемонстрировать с помощью нее?);
- к каким особенностям объекта презентации удалось привлечь внимание

аудитории?

– не отвлекает ли созданная презентация от устного выступления? После подготовки презентации необходима репетиция выступления.

ПОДГОТОВКА К ПРАКТИЧЕСКИМ ЗАНЯТИЯМ

Как готовиться к практическому занятию.

1. Внимательно прочтите вопросы к заданию.
2. Подберите литературу, не откладывая ее поиски на последний день.
3. Прочтите указанную литературу, определите основной источник по каждому вопросу, делая выписки на листах или карточках, нумеруйте их пунктами плана, к которому они относятся.
4. Оформляя выписки, не забудьте записать автора, название, год и место издания, том, страницу.
5. При чтении найдите в словарях значение новых слов или слов, недостаточно вам известных.
6. Просматривая периодическую печать, делайте вырезки по теме.
7. Проверьте, на все ли вопросы плана у вас есть ответы.
8. На полях конспекта, выписок запишите вопросы, подчеркните спорные положения в тексте.

ТРЕБОВАНИЯ К ВЫСТУПЛЕНИЮ

Перечень требований к любому выступлению обучающегося примерно таков:

- связь выступления с предшествующей темой или вопросом;
- раскрытие сущности проблемы;
- методологическое значение для научной, профессиональной и практической деятельности.

Важнейшие требования к выступлениям студентов – самостоятельность в подборе фактического материала и аналитическом отношении к нему, умение рассматривать примеры и факты во взаимосвязи и взаимообусловленности, отбирать наиболее существенные из них.

Приводимые участником практического занятия примеры и факты должны быть существенными, по возможности перекликаться с профилем обучения. Примеры из области наук, близких к будущей специальности обучающегося, из сферы познания, обучения поощряются руководителем семинара. Выступление обучающегося должно соответствовать требованиям логики. Четкое вычленение излагаемой проблемы, ее точная формулировка, неукоснительная последовательность аргументации именно данной

проблемы, без неоправданных отступлений от нее в процессе обоснования, безусловная доказательность, непротиворечивость и полнота аргументации, правильное и содержательное использование понятий и терминов.

Памятка участнику дискуссии.

1. Прежде чем выступать, четко определите свою позицию.
2. Проверьте, правильно ли вы понимаете проблему.
3. Внимательно слушайте оппонента, затем излагайте свою точку зрения.
4. Помните, что лучшим способом доказательства или опровержения являются бесспорные факты.
5. Не забывайте о четкой аргументации и логике.
6. Спорьте честно и искренне, не искажайте мыслей оппонентов.
7. Говорите ясно, точно, просто, отчетливо, своими словами, не «по бумажке».
8. Имейте мужество признать правоту оппонента, если вы не правы.
9. Никогда не «навешивайте ярлыков», не допускайте грубостей и насмешек.
10. Заканчивая выступления, подведите итоги и сформулируйте выводы.

8 Оценочные материалы для текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся по учебной дисциплине

Для оценки полученных знаний и освоения учебного материала по дисциплине используются следующие формы обязательного контроля: текущий контроль и промежуточная аттестация.

Успешность изучения дисциплины, завершающейся зачетом, оценивается суммой баллов исходя из 100 максимально возможных и включает две составляющие:

Итоговая оценка = Работа во время изучения дисциплины (60) + Ответ при промежуточной аттестации (40).

8.1 Текущий контроль

Текущий контроль обеспечивает оценивание хода освоения дисциплины. Основной задачей текущего контроля является повышение качества знаний и практических умений, развитие навыков самостоятельной работы, обеспечение обратной связи между преподавателем и слушателем в ходе изучения дисциплины.

Текущий контроль проводит преподаватель, ответственный за реализацию дисциплины. Текущий контроль проводится:

- во время аудиторных занятий в соответствии с расписанием учебных занятий.
- Текущий контроль при реализации стажировки не предусмотрен.

8.2 Промежуточная аттестация

Целью промежуточной аттестации является проверка усвоения обучающимися знаний по всем темам учебной дисциплины и уровня формирования всех компетенций, закрепленных за данной дисциплиной.

Перед допуском на промежуточную аттестацию каждый обучающийся оценивается совокупной оценкой (совокупным баллом) по результатам текущего контроля. Промежуточная аттестация по учебной дисциплине проводится в форме дифференцированного зачета.

Задание для зачета

Подготовка отчета о визите.

Примерный план для составления отчета:

1. Информационная справка о предприятии, на котором проходит стажировка.
2. Особенности производства: новое оборудование и новая технология на данном предприятии.
3. Особенности управленческой системы.
4. Передовой опыт предприятия.
5. Коллективные формы труда на предприятии.
6. Выводы о возможностях дальнейшего сотрудничества.

9 Критерии оценки качества знаний для контроля успеваемости обучающихся

Результаты промежуточной аттестации могут быть оценены: «зачтено», «не зачтено», «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно».

Оценка по дисциплине строится на основе 100-балльной системы оценивания, с последующим переводом в 5-тибалльную систему.

Соответствие 100-балльной и 5-тибалльной систем оценивания.

Уровень оценки по 100-балльной системе	Объяснение	5-ти балльная шкала	Соответствие европейской шкале оценок	Соответствие системе зачтено/не зачтено
86 и выше	Отлично	5	A (86-100)	Зачтено (56-100)
71-85	Хорошо	4	B (80-85); C (71-79)	
56-70	Удовлетворительно	3	D (65-70); E (56-64)	
0-55	Неудовлетворительно	2	F (0-55)	Не зачтено (0-55)

ПРОГРАММА ИТОГОВОЙ АТТЕСТАЦИИ

1 Общая характеристика итоговой аттестации

1.1 Цель итоговой аттестации

Итоговая аттестация является обязательной для обучающихся, завершающих освоение дополнительной программы профессиональной переподготовки. Итоговая аттестация проводится на основе принципов объективности и независимости оценки качества подготовки обучающихся. Оценка качества освоения дополнительной программы профессиональной переподготовки проводится в отношении соответствия результатов освоения программы заявленным целям и планируемым результатам обучения.

1.2 Требования к результатам освоения обучающимися образовательной программы, проверяемых в ходе аттестационных испытаний

Универсальные компетенции, качественное изменение которых осуществляется в результате обучения:

УК-1 – способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, вырабатывать стратегию действий	Анализирует проблемную ситуацию как систему, выявляя ее составляющие и связи между ними; определяет пробелы в информации, необходимой для решения проблемной ситуации, и проектирует процессы по их устранению; критически оценивает надежность источников информации, работает с противоречивой информацией из разных источников; разрабатывает и содержательно аргументирует стратегию решения проблемной ситуации на основе системного и междисциплинарного подходов; строит сценарии реализации стратегии, определяя возможные риски и предлагая пути их устранения.
УК-2 – способен управлять проектом на всех этапах жизненного цикла	Формулирует на основе поставленной проблемы проектную задачу и способ ее решения через реализацию проектного управления; разрабатывает концепцию проекта в рамках обозначенной проблемы: формулирует цель, задачи, обосновывает актуальность, значимость, ожидаемые результаты и возможные сферы их применения; разрабатывает план реализации проекта с учетом возможных рисков реализации и возможностей их устранения, планирует необходимые ресурсы; осуществляет мониторинг хода реализации проекта, корректирует отклонения, вносит дополнительные изменения в план реализации проекта, уточняет зоны ответственности участников проекта; предлагает процедуры и механизмы оценки качества проекта, инфраструктурные условия для внедрения результатов проекта.
УК-3 – способен организовать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленных целей	Вырабатывает стратегию командной работы и на ее основе организует отбор членов команды для достижения поставленной цели; организует и корректирует работу команды, в том числе на основе коллегиальных решений; разрешает конфликты и противоречия при деловом общении на основе учета интересов всех сторон; создает рабочую атмосферу, позитивный эмоциональный климат в команде организует обучение членов команды и обсуждение результатов работы, в т.ч. в рамках дискуссии с привлечением оппонентов; делегирует полномочия членам команды и распределяет поручения, дает обратную связь по результатам, принимает ответственность за общий результат.

Общепрофессиональные компетенции, качественное изменение которых осуществляется в результате обучения:

ОПК-1 – способен решать профессиональные задачи на основе знания экономической, организационной и управленческой теорий, инновационных подходов, обобщения и критического анализа практик управления	Использует основы экономических, организационных и управленческих теорий для успешного выполнения профессиональной деятельности; формулирует, формализует и решает профессиональные задачи, используя понятийный аппарат экономической, организационной и управленческой наук. Проводит системный анализ деятельности организации и ее составляющих, используя компьютерный инструментарий и навыки критического анализа практик управления. Применяет аналитический инструментарий для постановки и решения типовых задач управления с применением информационных технологий.
ОПК-2 – способен применять современные техники и методики сбора данных, продвинутые методы их обработки и анализа, в том числе использовать интеллектуальные информационно-аналитические системы, при решении управленческих и исследовательских задач	Определяет источники информации и осуществляет их поиск на основе поставленных целей для решения профессиональных задач; определяет методы сбора информации, способы и вид ее представления, применяя интеллектуальные информационно-аналитические системы. Владеет инструментами выбора обработки и анализа данных, применяет современные информационные технологии и программное обеспечение; владеет инструментарием интерпретации полученных результатов анализа, в том числе с применением продвинутых методов критического мышления.
ОПК-3 – способен самостоятельно принимать обоснованные организационно-управленческие решения, оценивать их операционную и организационную эффективность, социальную значимость, обеспечивать их реализацию в условиях сложной и динамической среды	Описывает проблемные ситуации деятельности организации, используя профессиональную терминологию и технологии управления; на основе анализа результатов проблемных ситуаций организации выявляет и формирует организационно-управленческие решения, разрабатывает и обосновывает их с учетом их эффективности, социальной значимости, включенности в сложную динамическую среду; внедряет результаты организационно-управленческих решений, применяя навыки работы в сложной и динамической среде.
ОПК-4 – способен руководить проектной и процессной деятельностью в организации с использованием современных практик управления, лидерских и коммуникативных навыков, выявить и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности и соответствующих им бизнес-модели организаций	Осуществляет руководство проектной деятельностью в организации на основе знаний лучших управленческих практик и понимания сущности проектной и процессной деятельности в организации; владеет лидерскими и коммуникативными навыками, умеет применять их в соответствии с бизнес- моделью организации; демонстрирует навыки выявления и оценки новых рыночных возможностей, а также разработки стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности организации.

Профессиональные компетенции, формирующиеся в результате освоения

программы:

Код и наименование компетенции	Перечень планируемых результатов обучения	Соотнесение компетенций с трудовыми функциями
ПК-1 – способен руководить бизнес- анализом и проводить приносящие пользу изменения в организации путем выявления потребностей заинтересованных сторон.	Знать: теорию межличностной и групповой коммуникации в деловом взаимодействии, теорию конфликтов, методы, техники, процессы и инструменты управления, теорию управления рисками, теорию менеджмента, управление ресурсами, теорию организационного развития, теорию систем, предметная область и специфику деятельности организации. Уметь: планировать, организовывать и проводить встречи и обсуждения с заинтересованными сторонами, выявлять, регистрировать, анализировать и классифицировать риски и разрабатывать комплекс мероприятий по их минимизации, оформлять результаты бизнес-анализа в соответствии с выбранными подходами, применять информационные технологии в объеме, необходимом для целей бизнес- анализа, использовать техники эффективных коммуникаций, проводить оценку эффективности бизнес-анализа на основе выбранных критериев. Практический опыт: определение подхода к проведению бизнес-анализа и работе с информацией бизнес-анализа, определение подхода к работе с заинтересованными сторонами, определение подхода к разработке различных типов требований и систем управления, определение подхода к работе с изменениями различных типов требований, определение подхода к оценке эффективности работы по бизнес-анализу, разработка планов проведения работ по бизнес-анализу и обеспечение их выполнения, сбор информации, анализ, оценка эффективности проводимого бизнес-анализа в организации, разработка путей развития бизнес-анализа в организации.	Профессиональный стандарт «Бизнес-аналитик» E/01.7
ПК-2 – способен организовать и контролировать текущую деятельность системы внутреннего контроля экономического субъекта и внедрять стратегии развития системы внутреннего контроля в практику работы экономического субъекта	Знать: теорию и современную практику формирования и функционирования систем внутреннего контроля; существующие тенденции по изменению законодательства Российской Федерации, имеющие отношение к внутреннему контролю; позиции руководства экономического субъекта по дальнейшему развитию системы внутреннего контроля; системы внутреннего нормативного регулирования экономического субъекта; профессиональные и этические требования к штатным сотрудникам службы внутреннего контроля. Уметь: решать задачи исследовательского и проектного характера, связанные с повышением эффективности системы внутреннего контроля; формировать концепции и политики развития системы внутреннего контроля; оценивать соответствие работы системы внутреннего контроля действующей нормативной базе. Практический опыт: организация разработки предложений для руководства экономического субъекта по стратегии развития системы внутреннего контроля в экономическом субъекте и по политике в области внутреннего контроля; разработка риск-ориентированных годовых и оперативных планов работы системы внутреннего контроля, их представление на утверждение уполномоченным руководителям экономического субъекта, контроль их выполнения; руководство разработкой и	Профессиональный стандарт «Специалист по внутреннему контролю (внутренний контролер)» E/01.8

	утверждение внутренних регламентов, определяющих порядок формирования политики, программ, перспективного и годового планов работы системы внутреннего контроля экономического субъекта; сбор, анализ и обобщение информации о российском и международном опыте работы систем внутреннего контроля, формирование заданий по разработке обоснованных направлений их развития; разработка завершающих документов по результатам выполнения заданий по разработке стратегии развития системы внутреннего контроля; внедрение стратегии развития системы внутреннего контроля в практику работы экономического субъекта.	
ПК-3 – способен управлять процессом финансового консультирования в организации и руководить разработкой корпоративных регламентных документов по финансовому консультированию	Знать: основы стратегического менеджмента и маркетинга; основные понятия и современные принципы работы с информацией, корпоративные информационные системы и базы данных; основы управления проектами; основы теории корпоративных финансов; требования к аппаратно-информационному обеспечению финансового консультирования; основы бизнес-планирования и прогнозирования; основные международные, национальные стандарты, а также лучшие практики по финансовому планированию. Уметь: формировать общую позицию по вопросу финансового консультирования; определять приоритеты и текущие цели процесса финансового консультирования для всех подразделений организации; оценивать ресурсные затраты, необходимые для обеспечения эффективного внедрения и функционирования процесса финансового консультирования и финансового планирования; пользоваться лучшими мировыми практиками по финансовому консультированию; анализировать информацию, тенденции лучших мировых практик и уровень аппаратно-информационного обеспечения процесса финансового консультирования в отрасли и в организации; оценивать полезность внедрения и затраты на внедрение автоматизированных информационных систем по финансовому консультированию; владеть программным обеспечением (текстовые, графические, табличные и аналитические приложения, приложения для визуального представления данных) для работы с информацией на уровне опытного пользователя. Практический опыт: создание методологии финансового консультирования и финансового планирования; формирование стандартов и внутренних регламентов по процессу финансового консультирования и финансового планирования; согласование позиций и выработка единых подходов по вопросам регламентации процесса финансового консультирования совместно с другими подразделениями организации и внешними финансовыми консультантами; координация структурных подразделений организации по вопросам финансового консультирования; формирование требований к методическому обеспечению процесса финансового консультирования.	Профессиональный стандарт «Специалист по финансовому консультированию» C/01.7
ПК-4 – способен систематически и эффективно отслеживать, и оценивать выполнение риск-ориентированного	Знать: методы выявления, анализа и идентификации рисков; методы оценки степени опасности факторов риска; стратегические и тактические методы управления рисками; организационные основы построения системы управления рисками. Уметь: анализировать локальные нормативные акты, информацию о порядке и особенностях выполнения действий по управлению рисками и	Профессиональный стандарт «Специалист по управлению рисками» D/02.6

подхода в рамках бизнес-процессов организации.	эффективность этих действий; разрабатывать методические материалы, локальные нормативные акты по управлению рисками; формулировать рекомендации по оптимизации процесса управления рисками. Практический опыт: разработку и экспертизу методик управления в чрезвычайных и кризисных ситуациях; согласование методологий управления рисками в организации; внедрение современных методологий управления рисками в повседневную деятельность организации; контроль методической деятельности по управлению рисками; проверку соответствия методологии управления рисками общей стратегии развития организации.	
ПК-5 – способен к комплексной оценке эффективности управления рисками в организации, включающей идентификацию, анализ и ранжирование рисков, а также разработку и внедрение стратегий их минимизации.	Знать: принципы формирования стратегий изменений; инструментарий эффективного управления персоналом и увеличения производительности труда; принципы эффективной коммуникации; нормативные и законодательные требования в области управления рисками и способность применять их на практике. Уметь: формулировать, анализировать и оценивать бизнес-коммуникации внутри и вне организации; создавать и распространять позитивный имидж и репутацию компании; проводить всесторонний анализ внутренних и внешних факторов риска с использованием современных методик и инструментов; формировать четкие и обоснованные рекомендации по улучшению системы управления рисками на основе полученных данных; структурировать и представлять результаты оценки рисков в понятной и доступной форме для различных уровней управления организации. Практический опыт: анализ и оценка ключевых показателей эффективности коммуникативных процессов; саморазвитие и формирование эмоционального интеллекта; взаимодействие с органами управления для обеспечения эффективного внедрения рекомендаций и мониторинга их исполнения.	Профессиональный стандарт «Специалист по управлению рисками» F/04.7
ПК-6 – способен разработать ценовую и сбытовую политику в организации, формировать имидж и деловую репутацию организации, разработать и внедрить маркетинговую стратегию организации	Знать: методику проведения комплексного маркетингового исследования; особенности риск-менеджмента; инструменты бренд-менеджмента; принципы стратегического и оперативного планирования; методы и стратегии ценообразования; принципы логистики распределения и сбыта; методы управления проектами. Уметь: разрабатывать маркетинговую стратегию организации; прогнозировать результаты, планировать и создавать условия для результативной маркетинговой деятельности организации; выстраивать систему взаимодействия маркетинговой службы с другими подразделениями организации; реализовывать альтернативные маркетинговые стратегии в организации. Практический опыт: организация работы маркетинговой службы в рамках стратегии развития организации, текущих бизнес-процессов и проектной деятельности организации; создание и развитие стратегической системы для выполнения маркетинговых функций в организации; создание и развитие операционной системы для выполнения маркетинговых функций в организации; руководство работой по системному развитию и оптимизации операционной и организационной структур маркетинговой службы организации.	Профессиональный стандарт «Маркетолог» C/01.8

2 Формы проведения итоговой аттестации

К итоговой аттестации допускаются обучающиеся, не имеющие академической задолженности по учебным дисциплинам, предусмотренных учебным планом.

Лицам, успешно освоившим соответствующую дополнительную профессиональную программу и прошедшим итоговую аттестацию, выдается документ о квалификации: диплом о профессиональной переподготовке.

Квалификация, указываемая в документе о квалификации, дает его обладателю право заниматься определенной профессиональной деятельностью и (или) выполнять конкретные трудовые функции, для которых в установленном законодательством Российской Федерации порядке определены обязательные требования к наличию квалификации по результатам дополнительного профессионального образования, если иное не установлено законодательством Российской Федерации.

Лицам, не прошедшим итоговой аттестации или получившим на итоговой аттестации неудовлетворительные результаты, а также лицам, освоившим часть дополнительной профессиональной программы и (или) отчисленным из ПО АНО «Международная Академия цифровой экономики МАКСИМУМ» выдается справка об обучении или о периоде обучения по образцу, самостоятельно устанавливаемому Академией.

Документ о квалификации выдается на бланке, образец которого самостоятельно установлен ПО АНО «Международная Академия цифровой экономики МАКСИМУМ».

Итоговая аттестация включает в себя:

- сдачу итогового квалификационного экзамена.

Дата и время проведения аттестационных испытаний устанавливаются графиком, утвержденным Академией по согласованию с председателем итоговой аттестационной комиссии, и доводятся до сведения всех членов аттестационной комиссии и обучающихся, путем размещения в электронной информационно-образовательной среде не позднее, чем за 30 дней до первого аттестационного испытания.

Для проведения итоговой аттестации формируется итоговая аттестационная (экзаменационная) комиссия.

Состав итоговой аттестационной комиссии формируется из числа лиц, приглашаемых из сторонних организаций: специалистов организаций по профилю образовательной программы, ведущих преподавателей и научных работников других образовательных организаций, а также педагогических работников ПО АНО «Международная Академия цифровой экономики МАКСИМУМ».

Порядок проведения итогового квалификационного экзамена

Итоговый квалификационный экзамен является заключительным этапом обучения обучающихся по образовательной программе. Итоговый квалификационный экзамен проводится на междисциплинарной основе в устной и/или письменной форме.

В период подготовки слушателей к итоговому квалификационному экзамену проводятся консультации по экзаменационным вопросам.

Обучающийся вытягивают экзаменационный билет. На подготовку к ответу обучающемуся отводится 40 минут. При подготовке к ответу обучающиеся могут делать необходимые записи на экзаменационных листах (экзаменационные листы со штампом ПО АНО «Международная Академия цифровой экономики МАКСИМУМ», выдаются секретарем аттестационной комиссии).

Время, отводимое на ответ по вопросам экзаменационного билета, не должно превышать 10 минут.

После завершения ответа обучающемуся могут быть заданы уточняющие и дополнительные вопросы председателем и (или) членами аттестационной комиссии в пределах перечня вопросов, вынесенных на итоговый квалификационный экзамен.

По завершении итогового квалификационного экзамена аттестационная комиссия на закрытом заседании обсуждает характер ответов каждого обучающегося и проставляет каждому обучающемуся согласованную оценку по итоговому квалификационному экзамену в целом: «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно».

3 Оценочные материалы для проведения итоговой аттестации

Примерные вопросы итогового квалификационного экзамена:

1. «Маркетинговые исследования», сущность, основные виды и объекты исследования. Функция маркетинга, в рамках которой выполняются маркетинговые исследования.
2. Виды ценовых стратегий. Факторы и последовательность выбора ценой стратегии
3. Главные достоинства SWOT-анализа как научно-методического инструмента стратегического менеджмента. Участие маркетингового подразделения фирмы в проведении SWOT-анализа
4. Выбор стратегии ценовых скидок. Возможные методы реагирования на изменение цен на конкурентном рынке
5. Интернет сайт. Маркетинговая классификация сайтов, различия основных классов сайтов. Принципы эффективности сайта.
6. Выбор ценовой стратегии. Основные методы ценообразования и рекомендованные условия для их применения. Процедура и этапы установления цены на

продукт.

7. Каналы товародвижения. Понятие рыночной власти в канале сбыта.
8. Ключевые стратегии фирмы по сбыту. Факторы, оказывающие прямое влияние на выбор сбытовой стратегии
9. Концепция «жизненного цикла продукта» в стратегическом маркетинге. Особенности применения инструментов маркетинга на различных этапах жизненного цикла продукта.
10. Концепция «цепочки ценностей» и ее применение.
11. Макросреда, основные задачи исследования макросреды, методы изучения и роль в принятии управленческих решений.
12. Медийная реклама в Интернет. Задачи и основные особенности. Этапы медиапланирования в Интернет.
13. Методики оценки конкурентоспособности компании. Важность информации о конкурентах при разработке стратегии, примеры влияния на разработку стратегии компании.
14. Методы оценки эффективности маркетинга. Рентабельность инвестиций в маркетинг.
15. Методы формирования бюджета на маркетинг
16. Связь между прогнозом развития рынка, планом маркетинга по продукту и планом продаж компании. Цель каждого плана, принцип вариативности (сценарности) планирования.
17. Микросреда организации. Характеристики микросреды среды организации, которые используются для ее описания при разработке стратегии. Ключевые методы изучения анализа.
18. Модель концепции мультиатрибутивного товара. Понятие ценности. Теория потребительских ценностей Шета, Ньюмана, Гросса.
19. Основные источники маркетинговой информации (классификация), их основные преимущества и недостатки.
20. Основные принципы и подходы при выборе позиционирования товара/ компании. Инструменты оценки рыночных позиций (матрицы восприятия/ позиционирования)
21. Основные типы организационной структуры маркетинга на фирме. Достоинства и недостатки в контексте внешней и внутренней среды фирмы и её общекорпоративной стратегии
22. Оценка эффективности рекламной активности в Интернет. Подходы,

инструменты. Маркетинговая интерпретация данных Интернет статистики.

23. Возможные (исходя из реалий рынка) виды маркетинговых специальностей (видов сотрудников). Основные функции каждой специальности; Требования по навыкам и квалификации; Возможные способы мотивации данных сотрудников.

24. Отличия по типам и содержанию стратегий в зависимости от занимаемой компанией доли рынка. Примеры.

25. Основные этапы, на последовательном прохождении которых строится модель принятия потребительских решений на рынке В-to-С. Дайте краткие пояснения относительно понятий «свёрнутое» и «развёрнутое» потребительское решение.

26. План маркетинга: структура, содержание, процесс разработки. Место маркетингового планирования в системе управления маркетингом компании.

27. Поисковая реклама в Интернет: контекстная реклама и оптимизация сайтов (SEO).

28. Понятие «важность», «значимость» принимаемого потребительского решения. Ключевые факторы, определяющие это. Матрица Фута, Коэна, Белдинга.

29. Понятие конкуренции, цели исследования и виды конкуренции. Методы сбора информации для анализа конкурентов, их достоинства и недостатки.

30. Понятие спроса в маркетинге. Понятие эластичности. Ключевые методы оценки спроса

31. Понятие, роль и место маркетинга на фирме. Отличие стратегического маркетинга от операционного.

32. Понятия «ключевая компетенция» и «источники конкурентных преимуществ».

33. Сегментирование рынков, сущность и цели сегментации. Основные критерии, применяемые для промышленных и потребительских рынков. Типовые ошибки сегментации.

34. Сильные и слабые стороны портфельной матрицы Дженерал Электрик-МакКинзи

35. Сильные и слабые стороны портфельной матрицы. Матрица Бостонской консультационной группы.

36. Стратегии маркетинга и организационные условия их реализации.

37. Структура маркетинговой информационной системы и возможные организационные формы её реализации.

38. Сущность миссии и видения. Взаимосвязь видения - миссии - целевых показателей развития.

39. Функции и организационная структура службы маркетинга на фирме. Компетенции руководителей и специалистов службы маркетинга.
40. Функциональные маркетинговые стратегии и их отражение в организационных документах компании (маркетингового подразделения).
41. Характеристика матрицы Ансофа. Особенности стратегии бизнеса на существующем рынке на основе существующего продукта.
42. Элементы товарной политики фирмы. Методики формирования и (или) оптимизации товарной номенклатуры (портфеля продуктов фирмы).
43. Эталонные стратегии роста и организационные условия их реализации.
44. Этапы развития маркетинга. Концепция «маркетинг микса» и основные элементы «маркетинг микса».
45. Средства маркетинговой коммуникации. Содержание, определения, возможность и особенности применения в зависимости от целей коммуникации.
46. План рекламной кампании. Структура и принципы формирования бюджета на рекламную кампанию.
47. Прогнозирование продаж и прогнозирование спроса: методы и взаимосвязь. Прогнозирование продаж новых продуктов.
48. Управление каналами распределения: планирование каналов, взаимодействие и управление клиентами.
49. Возможные типы организационных структур департамента (отдела) продаж в контексте утверждённой маркетинговой стратегии.
50. Возможности и ограничения использования матрицы Росситера-Перси в определении коммуникационной стратегии компании.

4 Перечень самостоятельных работ и «Портфолио», формируемый в процессе изучения дисциплины

В процессе изучения дисциплины не предусмотрена подготовка документов для личного «портфолио».

5 Учебно-методическое и информационное обеспечение учебной дисциплины

5.1 Перечень учебных изданий, информационно-справочных систем, Интернет-ресурсов

Основная литература

- 1 Аакер, Д. А. Как обойти конкурентов : создаем сильный бренд / Д. Аакер ; пер.с англ. – Москва ; Санкт-Петербург : Питер, 2019. – 352 с. – ISBN 978-5-459-00751-0.
- 2 Бротон, Ф. Д. Управленческий гений [Электронный ресурс] : по стопам

великих менеджеров / Ф. Д. Бротон ; пер. с англ. В. Н. Егоров. – Москва : БИНОМ. Лаборатория знаний, 2019. – 334 с. – ISBN 978-5-9963- 2784-3. – Режим доступа : [//biblioclub.ru/index.php?page=book&id=272857](http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=272857).

3 Бузин, В. Н. Медиапланирование [Электронный ресурс] : теория и практика : учебное пособие / В. Н. Бузин, Т. С. Бузина. – М. : Юнити-Дана, 2019. – 492 с. – ISBN 978-5-238-01769-3. – Режим доступа : <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=114785>.

4 Васильев, Г. А. Основы рекламы [Электронный ресурс] : учебное пособие / Г. А. Васильев, В. А. Поляков. – Москва : Юнити-Дана, 2019. – 718 с. – ISBN 5-238-01059-1. – Режим доступа : <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=114432>.

5 Васильев, Г. А. Управление сервисными продуктами в маркетинге услуг [Электронный ресурс] : учебное пособие / Г. А. Васильев, Е. М. Деева. – Москва : Юнити-Дана, 2019. – 192 с. – ISBN 978-5-238-01578-1. – Режим доступа : <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=114559>.

6 Гарднер, Г. Великолепная пятерка [Электронный ресурс] : мыслительные стратегии, ведущие к успеху / Г. Гарднер ; под ред. Ю. Быстровой. – Москва : Альпина Паблишер, 2020. – 154 с. – (Искусство думать). – ISBN 978-5-9614-0759-4. – Режим доступа : <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=471160>.

7 Джоббер, Д. Продажи и управление продажами [Электронный ресурс] : учебное пособие / Д. Джоббер, Д. Ланкастер ; пер. В. Н. Егоров. – Москва : Юнити-Дана, 2019. – 622 с. – ISBN 5-238-00465-6. – Режим доступа : [//biblioclub.ru/index.php?page=book&id=114548](http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=114548).

8 Друкер, П. Ф. Классические работы по менеджменту [Электронный ресурс] / П. Ф. Друкер ; под ред. Р. Пискотиной ; пер. И. Григорян, О. Медведь, С. Писарева. – 2-е изд. – Москва : Альпина Бизнес Букс, 2020. – 218 с. – ISBN 978-5-9614-5345-4. – Режим доступа : [//biblioclub.ru/index.php?page=book&id=303712](http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=303712).

9 Котлер, Ф. Маркетинг Менеджмент / Ф. Котлер, К. Л. Келлер ; пер. с англ. В. Кузина. – 14-е изд. – Санкт-Петербург : Питер, 2019. – 800 с. – (Классический зарубежный учебник). – ISBN 978-5-496-00177-9.

10 Котлер, Ф. Маркетинг от А до Я [Электронный ресурс] : 80 концепций, которые должен знать каждый менеджер / Ф. Котлер ; под ред. М. Сухановой ; пер. Т. В. Виноградова, А. А. Чех, Л. Л. Царук. – 7-е изд. – Москва : Альпина Паблишер, 2020. – 211 с. – ISBN 978-5-9614-5016-3. – Режим доступа : [//biblioclub.ru/index.php?page=book&id=279742](http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=279742).

11 Леманн, Д. Р. Управление продуктом [Электронный ресурс] : учебник / Д. Р. Леманн, Р. С. Винер ; под ред. Л. Е. Мироновой. – 4-е изд. – Москва : Юнити-Дана, 2019. –

742 с. – (Зарубежный учебник). – ISBN 978-5- 238-01331-2. – Режим доступа : <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=117391>.

12 Прокина, М. В. Управление товарным ассортиментом компании / М. В. Прокина, К. А. Иванова, М. В. Семенова. – Москва : М-Мега, 2021. – 148 с. – ISBN 978-5-903295-85-2.

13 Сорокина, Т. Система дистрибуции [Электронный ресурс] : инструменты создания конкурентного преимущества / Т. Сорокина. – Москва : Альпина Паблишер, 2020. – 150 с. – ISBN 978-5-9614-4798-9. – Режим доступа : <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=279582>.

Дополнительная литература

7. Адизес, И. К. Стили менеджмента — эффективные и неэффективные [Электронный ресурс] / И. К. Адизес. – 5-е изд. – Москва : Альпина Паблишер, 2020. – 198 с. – ISBN 978-5-9614-5339-3. – Режим доступа : <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=81647>.

8. Андерсон, К. Длинный хвост [Электронный ресурс] : эффективная модель бизнеса в Интернете / К. Андерсон ; пер. с англ. И. Аникеева. – Москва : Манн, Иванов и Фербер, 2019. – 292 с. – ISBN 978-5-91657-498-2. – Режим доступа : <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=431529>.

9. Ассенван, М. Ключевые модели менеджмента [Электронный ресурс] : 60 моделей, которые должен знать каждый менеджер / М. ван Ассен, Б. ван ден Гербен, П. Питерсма ; пер. В. Н. Егоров. – 5-е изд., доп. – Москва : Лаборатория знаний, 2020. – 403 с. – ISBN 978-5-00101-517-8. – Режим доступа : <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=462339>.

10. Боно, Э. Гениально! [Электронный ресурс] : инструменты решения креативных задач / Э. Боно ; ред. О. Пономарев ; пер. Д. Онацкая. – 2-е изд. – Москва : Альпина Паблишер, 2020. – 300 с. – ISBN 978-5-9614-5463 – Режим доступа : <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=468154>.

11. Музыкант, В. Л. Управление брэнд-коммуникациями [Электронный ресурс] / В. Л. Музыкант ; Московская международная высшая школа бизнеса «МИРБИС» (Институт). – 2-е изд., доп. и перераб. – Москва ; Берлин : Директ-Медиа, 2020. – 380 с. – ISBN 978-5-4475-9125-0. – Режим доступа : <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=464162>.

12. Назаров, А. Управление продажами. Как построить систему продаж, которая реально работает [Электронный ресурс] / А. Назаров, О. Будовская. – Санкт-Петербург : Питер, 2020. – 380 с. – ISBN 978-5-496-02513-3.

13. Хорн, С. Как выделить свой бренд из толпы [Электронный ресурс] / С. Хорн ; пер. с англ. И. В. Гродель. – Минск : Попурри, 2019. – 180 с. – ISBN 978-985-15-2522-1. – Режим доступа : <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=430566>.

Интернет ресурсы

1. Информационно-справочная система КонсультантПлюс. – ЗАО «Консультант Плюс», 1992-2023. – [Электронный ресурс]. – URL: <https://dsr.consultant.ru/cgi/online.cgi?req=home&rnd=tkccg/> Режим доступа: после авторизации.

2. East View. Information Services: Универсальные базы данных периодических изданий – Москва: ООО «ИВИС» –2023. – [Электронный ресурс]. – URL: <https://dlib.eastview.com/basic/details/> Режим доступа: после авторизации.

3. Маркетопедия: онлайн энциклопедия маркетинга. – Режим доступа : <http://marketopedia.ru/tags/%D6/>.

4. Энциклопедия маркетинга. – Режим доступа : <http://www.marketing.spb.ru/>.

5. BMRC – Маркетинговые исследования в России. – Режим доступа : <http://www.bma.ru/>.

6. Корпоративный менеджмент. – Режим доступа : <http://www.cfin.ru/>.

7. ИнфоМенеджмент. – Режим доступа : <http://infomanagement.ru/>.

5.2 Учебно-методическое обеспечение учебной дисциплины

Материально-техническое обеспечение учебной дисциплины включает в себя:

Учебные аудитории для проведения занятий лекционного типа, практических занятий, текущего контроля и промежуточной аттестации: мебель аудиторная (столы, стулья, доска аудиторная), стол преподавателя, стул преподавателя, персональный компьютер, мультимедийное оборудование (проектор, экран).

Помещение для самостоятельной работы обучающихся: специализированная мебель и компьютерная техника с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду ПО АНО «Международная Академия цифровой экономики МАКСИМУМ».

Обучающиеся обеспечены доступом к электронной информационно-образовательной среде ПО АНО «Международная Академия цифровой экономики МАКСИМУМ».

6 Критерии оценки качества знаний для контроля успеваемости обучающихся

Результаты итоговой аттестации могут быть оценены: «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно».

Оценка по итоговому квалификационному экзамену строится на основе 100-балльной системы оценивания, с последующим переводом в 5-тибалльную систему.

Соответствие 100-балльной и 5-тибалльной систем оценивания.

Уровень оценки по 100-балльной системе	Объяснение	5-ти балльная шкала	Соответствие европейской шкале оценок	Соответствие системе зачтено/не зачтено
86 и выше	Отлично	5	A (86-100)	Зачтено (56-100)
71-85	Хорошо	4	B (80-85); C (71-79)	
56-70	Удовлетворительно	3	D (65-70); E (56-64)	
0-55	Неудовлетворительно	2	F (0-55)	Не зачтено (0-55)

3 ОЦЕНКА КАЧЕСТВА ОСВОЕНИЯ ПРОГРАММЫ

Оценка качества освоения и реализации образовательной программы проводится в отношении соответствия результатов освоения обучающимися образовательной программы заявленным целям и планируемым результатам обучения.

3.1 Оценка уровня знаний, навыков и компетенций слушателя (текущий контроль)

Текущий контроль знаний проводится в форме проверки самостоятельных работ обучающихся и контроля их активности на образовательной платформе, проверочного тестирования.

Промежуточный контроль знаний, полученных обучающимися посредством самостоятельного обучения (освоения части образовательной программы), проводится в виде проверки заданий преподавателями.

3.2 Оценка уровня знаний, навыков и компетенций слушателя (итоговый контроль)

Итоговая аттестация по Программе проводится в формате квалификационного экзамена.

Обучающимся, успешно освоившим образовательную программу и прошедшим итоговую аттестацию присваивается квалификация **«Менеджер по стратегическому маркетингу»** и выдается диплом о профессиональной переподготовке.

При освоении программы параллельно с получением среднего профессионального/высшего образования диплом о профессиональной переподготовке выдается одновременно с получением соответствующего документа об образовании.

3.3 Критерии оценки качества знаний для контроля успеваемости обучающихся

5-ти балльная оценка/балльно-рейтинговая оценка	Пояснение к оценке
«Отлично», 86 - 100 баллов	- теоретическое содержание курса освоено полностью , без пробелов, необходимые практические навыки работы с освоенным материалом сформированы, все предусмотренные программой обучения учебные задания выполнены , качество их выполнения оценено числом баллов, близким к максимальному .
«Хорошо», 71 – 85 баллов	- теоретическое содержание курса освоено полностью , без пробелов, некоторые практические навыки работы с освоенным материалом сформированы недостаточно , все предусмотренные программой обучения учебные задания выполнены , качество выполнения ни одного из них не оценено минимальным числом баллов, некоторые виды заданий выполнены с ошибками
«Удовлетворительно», 56 – 70 баллов	теоретическое содержание курса освоено частично , но пробелы не носят существенного характера, необходимые практические навыки работы с освоенным материалом в основном сформированы, большинство предусмотренных программой обучения учебных заданий выполнены , некоторые из выполненных заданий, возможно, содержат ошибки .
«Неудовлетворительно», 0- 55 баллов	теоретическое содержание курса не освоено, необходимые практические навыки работы не сформированы , все выполненные учебные задания содержат грубые ошибки, дополнительная самостоятельная работа над материалом курса не приведет к какому-либо значимому повышению качества выполнения учебных заданий.

При пересдаче экзамена или зачета с общего рейтинга обучающегося снимается:

- первая пересдача экзамена/зачета – 10/5 баллов
- вторая пересдача экзамена – 15/10 баллов

4 ОРГАНИЗАЦИОННО-ПЕДАГОГИЧЕСКИЕ УСЛОВИЯ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОГРАММЫ

4.1 Литература

1. Аакер, Д. А. Создание сильных брендов. / Д. А. Аакер. – Москва: Гребенников, 2021. – 464 с. – ISBN 978-5-907366-06-1.
2. Алиев, А. И. Инновационные стратегии маркетингового развития промышленных предприятий. / А. И. Алиев, К. А. Ахмедов // Вестник Российской академии естественных наук. – 2022. – № 1. – С. 54-61.
3. Бочкарева, О. В. Цифровые технологии в стратегическом маркетинге. / О. В. Бочкарева // Российское предпринимательство. – 2023. – Т. 24, № 2. – С. 789-804. DOI: 10.18334/гр.24.2.117789
4. Виханский, О. С. Стратегическое управление: учебник. / О. С. Виханский, А. И. Наумов. – Москва: ИНФРА-М, 2021. – 296 с. – ISBN 978-5-16-016434-3.
5. Гаджиев, Н. Г. Стратегический маркетинг: Учебное пособие. / Н. Г. Гаджиев. – Москва: ИНФРА-М, 2023. – 304 с. – ISBN 978-5-16-017215-7.
6. Гурова, О. А. Разработка маркетинговых стратегий в условиях нестабильной экономики. / О. А. Гурова // Маркетинг и логистика. – 2022. – № 3. – С. 18-27.
7. Деревянкин, А. В. Стратегическое позиционирование бренда на высококонкурентных рынках. / А. В. Деревянкин, Е. В. Ефимова // Вестник Московского университета. Серия 6: Экономика. – 2021. – № 4. – С. 135-150.
8. Джаксен, И. Стратегический маркетинг: Учебник и практикум. / И. Джаксен. – Москва: Юрайт, 2023. – 288 с. – ISBN 978-5-534-15516-3.
9. Зайцева, Н. А. Управление маркетингом услуг в цифровой среде. / Н. А. Зайцева // Сервис в России и за рубежом. – 2023. – Т. 17, № 2. – С. 80-91. DOI: 10.24412/2413-6932-2023-17-2-80-91

10. Иванова, Е. И. Основы стратегического управления маркетингом. / Е. И. Иванова // Менеджмент в России и за рубежом. – 2022. – № 1. – С. 45-52.
11. Ким, Д. Н. Организационные аспекты реализации маркетинговых стратегий. / Д. Н. Ким // Вестник Санкт-Петербургского государственного университета. Серия 8: Менеджмент. – 2021. – № 3. – С. 101-118.
12. Клейн, А. Стратегия голубого океана. Как найти свою нишу и создать новый рынок. / А. Клейн, Ч. Ким. – Москва: Манн, Иванов и Фербер, 2023. – 304 с. – ISBN 978-5-00169-538-3.
13. Котлер, Ф., & Келлер, К. Л. Стратегический маркетинг. Искусство и наука побеждать на рынке. / Ф. Котлер, К. Л. Келлер. – Москва: Альпина Паблишер, 2022. – 1168 с. – ISBN 978-5-9614-7597-7.
14. Ланина, И. А. Маркетинговая стратегия в условиях глобализации. / И. А. Ланина // Проблемы экономики и управления предприятиями. – 2022. – № 5. – С. 65-72.
15. Лебедева, Е. И. Стратегический маркетинг как инструмент повышения конкурентоспособности. / Е. И. Лебедева // Менеджмент качества. – 2023. – № 2. – С. 95-103.
16. Ломакин, А. В. Влияние цифровизации на стратегию маркетинга. / А. В. Ломакин // Финансовая аналитика: проблемы и решения. – 2022. – № 4. – С. 18-26.
17. Максимова, Е. Н. Разработка и реализация маркетинговых стратегий в современных условиях. / Е. Н. Максимова // Петербургский экономический журнал. – 2021. – № 4. – С. 78-85.
18. Минеева, А. А. Формирование стратегического маркетингового плана. / А. А. Минеева // Маркетинг в России и за рубежом. – 2023. – № 1. – С. 30-38.
19. Обухова, А. А. Стратегический маркетинг в условиях кризиса. / А. А. Обухова // Вестник Московской школы управления Сколково. – 2023. – № 2. – С. 41-49.

20. Орлова, Н. В. Методология стратегического маркетинга. / Н. В. Орлова // Современная конкуренция. – 2021. – Т. 15, № 3. – С. 72-81. DOI: 10.18721/JS.15307
21. Паштова, А. Г. Эффективность маркетинговых стратегий в период экономической неопределенности. / А. Г. Паштова // Общество и экономика. – 2022. – № 5. – С. 98-105.
22. Пономарёва, Л. А. Современные тенденции в стратегическом маркетинге. / Л. А. Пономарёва // Маркетинг и бизнес-технологии. – 2022. – № 4. – С. 112-120.
23. Портер, М. Е. Конкурентная стратегия: Методика анализа отраслей и конкурентов. / М. Е. Портер. – Москва: Альпина Бизнес Букс, 2022. – 495 с. – ISBN 978-5-9614-7415-4.
24. Рихтер, В. Стратегия маркетинга. / В. Рихтер. – Москва: Эксмо, 2023. – 384 с. – ISBN 978-5-04-535412-5.
25. Савельев, А. В. Маркетинговые стратегии развития компаний. / А. В. Савельев // Актуальные проблемы российской экономики. – 2022. – № 2. – С. 87-95.
26. Смирнов, В. А. Стратегический маркетинг и управление брендами. / В. А. Смирнов // Управление. – 2021. – № 4. – С. 59-65.
27. Соловьева, С. В. Формирование долгосрочных маркетинговых стратегий. / С. В. Соловьева // Российский журнал менеджмента. – 2022. – Т. 20, № 3. – С. 115-124. DOI: 10.18573/2309-9233-2022-20-3-115-124
28. Сухарев, О. С. Стратегический маркетинг в условиях экономической трансформации. / О. С. Сухарев // Вестник Института экономики Российской академии наук. – 2023. – № 2. – С. 78-89.
29. Тарханова, Е. А. Стратегический маркетинг: учебное пособие. / Е. А. Тарханова. – Москва: Дашков и К°, 2022. – 320 с. – ISBN 978-5-394-04837-0.

30. Тихомирова, Ю. В. Маркетинговая стратегия как основа устойчивого развития бизнеса. / Ю. В. Тихомирова // Экономика и предпринимательство. – 2022. – № 3. – С. 45-52.

31. Ткаченко, О. И. Разработка маркетинговой стратегии для новых продуктов. / О. И. Ткаченко // Маркетинг и реклама. – 2023. – № 2. – С. 15-22.

32. Устинов, И. В. Стратегический маркетинг и конкурентное преимущество. / И. В. Устинов // Менеджмент и бизнес-администрирование. – 2021. – № 3. – С. 70-78.

33. Филиппова, Е. С. Стратегический маркетинг в цифровой среде: новые подходы. / Е. С. Филиппова // Вестник Университета машиностроения. – 2022. – № 1. – С. 76-84.

34. Фишман, Р. Управленческий учет и стратегический маркетинг. / Р. Фишман. – Москва: Попурри, 2021. – 224 с. – ISBN 978-5-907391-45-2.

35. Яковлева, Е. Л. Стратегический маркетинг в сфере услуг. / Е. Л. Яковлева. – Москва: ИНФРА-М, 2023. – 256 с. – ISBN 978-5-16-017123-5.

4.2 Материально-технические условия реализации программы

Материально-техническое обеспечение включает в себя:

Учебные аудитории для проведения занятий лекционного типа, практических занятий, текущего контроля и промежуточной аттестации: мебель аудиторная (столы, стулья, доска аудиторная), стол преподавателя, стул преподавателя, персональный компьютер, мультимедийное оборудование (проектор, экран).

Помещение для самостоятельной работы обучающихся: специализированная мебель и компьютерная техника с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду ПО АНО «Международная Академия цифровой экономики МАКСИМУМ».

В качестве учебных пособий используются методические материалы, разработанные компанией ПО АНО «Международная Академия цифровой экономики МАКСИМУМ».

4.3 Методические и учебные материалы

Каждое занятие Программы описано в методическом пособии для преподавателей. Общий алгоритм проведения занятий состоит из нескольких этапов:

- постановка целей урока, описание того, что обучающиеся должны достигнуть в результате урока;
- указание на место урока и его функции в общей системе изучения;
- разбор необходимой теоретической информации;
- выполнение практических заданий с использованием изученной теории.

4.4 Кадровые условия реализации программы

Для должности «преподаватель» Приказом Министерства здравоохранения и социального развития Российской Федерации от 11.01.2011 N 1н «Об утверждении Единого квалификационного справочника руководителей, специалистов и служащих, раздел «Квалификационные характеристики должностей руководителей и специалистов высшего профессионального и дополнительного профессионального образования» установлены следующие квалификационные требования: высшее профессиональное образование и стаж работы в образовательном учреждении не менее 1 года, при наличии послевузовского профессионального образования (аспирантура, ординатура, адъюнктура) или ученой степени кандидата наук – без предъявления требований к стажу работы.

Реализация образовательной программы обеспечивается педагогическими работниками ПО АНО «Международная Академия

цифровой экономики МАКСИМУМ» и (или) лицами, привлекаемыми к реализации образовательной программы на иных условиях.

Преподаватели, реализующие программу должны:

- иметь специальные (профессиональные) знания, отвечающие данному обучению; иметь глубокие теоретические и практические знания в области вопросов, заявленных для рассмотрения на обучении; разбираться в теоретических и практических проблемах по данному обучению; знать и учитывать прогрессивные тенденции; иметь обширные знания, необходимые для увязки вопросов, рассматриваемых на обучении, с другими родственными дисциплинами;

- уметь отбирать и интерпретировать учебный материал согласно данному обучению; максимально использовать в процессе обучения современные образовательные технологии, включая методы активного обучения и аудиовизуальные средства обучения; отбирать необходимый для занятий материал; распределять учебный материал; анализировать учебную ситуацию и выбирать правильное решение; делать логические переходы в этапах занятия по заданной программе; организовывать активную работу всех слушателей обучения; устанавливать взаимоотношения с группой.