

**ЮЖНО-УРАЛЬСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ГУМАНИТАРНО-  
ПЕДАГОГИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ  
ПРОФЕССИОНАЛЬНО-ПЕДАГОГИЧЕСКИЙ ИНСТИТУТ  
КАФЕДРА ЭКОНОМИКИ, УПРАВЛЕНИЯ И ПРАВА**

**Л.М.Базавлуцкая, Д.Н. Корнеев**

**МЕТОДИКА ПРЕПОДАВАНИЯ МЕНЕДЖМЕНТА  
УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ПОСОБИЕ**

**Челябинск, 2019**

**УДК 37.02**

**ББК 74.5**

**Б 17**

**Базавлуцкая Л.М.** Методика преподавания менеджмента : учебно-методическое пособие / Л.М. Базавлуцкая, Д.Н. Корнеев. – Челябинск : Изд-во ЗАО «Библиотека А. Миллера», 2019. – 99 с.

**ISBN 978-5-93162-132-6**

В предлагаемом учебном пособии раскрыты традиционные методы, методики и сделан акцент на современную методику преподавания управленческих дисциплин, содержащую рекомендации по проведению лекций, семинарских и практических занятий (включая активные формы обучения), консультаций, зачетов и экзаменов, и методику изучения рекомендаций по организации самостоятельной работы студентов, подготовке к практическим занятиям, выполнению контрольных и курсовых работ, а так же, подготовке к зачетам и экзаменам.

Данное издание предназначено для педагогов управленческих дисциплин среднего и высшего профессионального образования, а так же обучающихся по направлению бакалавриата «Менеджмент»

#### **Рецензенты:**

**Гнатышина Е.А.**, доктор педагогических наук, профессор, директор Профессионально-педагогического института Южно-уральского государственного гуманитарно-педагогического университета.

**Рябчук П.Г.** кандидат экономических наук, доцент, Проректор по экономике ФГБОУ ВО «ЮУрГГПУ», заведующий кафедрой экономики, управления и права Профессионально-педагогического института Южно-Уральского государственного гуманитарно-педагогического университета

**ISBN 978-5-93162-132-6**

© Л.М. Базавлуцкая, 2019

© Д.Н. Корнеев, 2019

## СОДЕРЖАНИЕ

Введение.....	4
Историография формирования менеджмента в России.....	7
Федеральный государственный образовательный стандарт.....	14
Методика проведения лекционных занятий.....	23
Виды и формы организации учебной деятельности.....	29
Методика проведения лекционных занятий.....	40
Практические занятия и активные формы обучения.....	50
Текущие консультации и консультации к экзаменам.....	61
Методика самостоятельного изучения студентами профильных дисциплин по направлению «менеджмент».....	64
Творческие задания в процессе изучения менеджмента.....	71
Критерии оценивания качества проведенных занятий.....	86
Заключение.....	94
Библиографический список.....	96

## **ВВЕДЕНИЕ**

Повышение качества профессиональной подготовки, получившее в настоящее время статус общенациональной проблемы и приоритетного направления государственной политики в области образования, предполагает внесение коренных преобразований не только в ее содержание и методико-технологическое обеспечение, но и задает новые требования к результату. Готовность выпускника современного вуза должна быть такого уровня, чтобы освоенные и присвоенные знания, умения и опыт позволили ему выйти на уровень создания в своей профессиональной деятельности новых социально значимых ценностей.

Целесообразность специальной и непрерывной профессиональной подготовки в области менеджмента обусловлена рядом причин. Первоначальная идея обеспечения эффективности управления за счет подбора людей, обладающих «чертами лидера», оказалась далеко не универсальной. Кроме того, даже если человек обладает способностью к управлению людьми, для ее успешной реализации необходимы специальные знания и умения. Значительное влияние на успешность управленческой деятельности оказывает стиль управления людьми. Осознание этого и совершенствование собственного стиля воздействия также могут стать предметом специальной подготовки менеджера.

Интенсивность происходящих в обществе изменений создает ситуацию, которая требует постоянного обновления знаний, освоения новых подходов.

В менеджменте традиционные школы и методы управления исчерпывают свои возможности, не отвечая в полной мере требованиям настоящего и будущего, и многим менеджерам необходимо постоянно переучиваться для того, чтобы соответствовать этим требованиям.

При подготовке менеджеров необходимо принимать во внимание смещение смысла и целей образования в сторону идеи самовыражения и полного раскрытия возможностей и способностей личности. Концепции обучения, в основе которых лежит передача опыта предыдущими поколениями, больше не эффективно.

Главной целью становится формирование потребности и возможности выйти за пределы изучаемого, способности к саморазвитию, непрерывному и гибкому самообразованию на протяжении всей жизни при сохранении концептуальной ориентации, образовавшихся за время существования человеческой культуры. Содержание обучения постепенно утрачивает концентрированность на опыте прошлых поколений и все больше синтезирует его с актуальными и будущими состояниями мира, общества, конкретной организации.

В нашей стране в настоящее время происходит процесс обновления системы профессиональной подготовки руководителей: реализуются образовательные стандарты третьего поколения, оцениваются результаты интеграции российской системы высшего образования в единое европейское образовательное пространство, в образовательный процесс внедряются инновационные технологии и методы.

Созданы учебные заведения, готовящие профессиональных управленцев в области административного управления (кадровые центры), открыт ряд новых специальностей в высших учебных заведениях, по которым готовятся специалисты-менеджеры. Организации, опираясь на анализ собственных потребностей, формируют программы обучения руководителей разного уровня. При этом внимание уделяется не только развитию профессиональной

компетентности, но и личностному развитию менеджеров, оптимизации взаимодействия в отделах, между ними и с высшими руководителями.

Методы профессиональной подготовки менеджеров включают в себя лекции, семинары, групповые дискуссии, метод анализа конкретной ситуации, мозговой штурм, тренинг, и так называемые трудовые методы (ротация и стажировка).

## ***ИСТОРИОГРАФИЯ ФОРМИРОВАНИЯ МЕНЕДЖМЕНТА В РОССИИ***

Потребность в эффективном менеджменте испытывает любая организация. Современная экономика как никогда нуждается в управленческих кадрах с высоким уровнем профессиональных компетенций.

Понимание сущности того или иного явления невозможно без изучения его генезиса. Поэтому, рассматривая ключевые аспекты проблемы подготовки современного менеджера, и выдвигая собственные предложения по ее решению, необходимо, в первую очередь, рассмотреть историю становления исследуемого вопроса.

В истории становления формирования управленческих кадров выделяем три основных периода:

- первый (с 1946 до начала 90-х гг. XX века);
- второй (с начала 90-х гг. XX века до начала XXI века);
- третий (с начала XXI века до настоящего времени).

**Первый период (с 1946 до начала 90-х гг. XX века).** Необходимость восстановления народного хозяйства в послевоенный период выдвинула на первое место проблему кадров, в том числе и управленческих. Наиболее оптимальным и естественным путем решения данной проблемы могла стать подготовка управленцев в учреждениях профессионального образования, которые уже были созданы и функционировали в Советском союзе. Однако в нашей стране придерживались той точки зрения, что в вузе научить будущего специалиста управлению нельзя: специалист может стать настоящим управленцем только при прохождении всех ступеней карьерной лестницы, т.е. руководителем может быть только истинный профессионал в своей отрасли. Поэтому чтобы «вырастить» управленца

Постановлением ЦК ВКП(б) «О подготовке и переподготовке руководящих партийных и советских работников» от 2 августа 1946 года была создана система партийных учебных заведений, состоящая из Высшей партийной школы, республиканских, областных и краевых партийных школ, курсов переподготовки, Академии общественных наук при Центральном комитете [3; 4].

Преследуя две глобальные цели (повышение уровня образования членов компартии Советского союза, и подготовка к управленческой деятельности), партийным руководством была поставлена задача: «В целях серьезного повышения политического и теоретического уровня руководящих партийных и советских работников в течение ближайших 3–4 лет охватить партийными школами и курсами... основные руководящие республиканские, краевые, областные городские и районные партийные и советские кадры» [41, с. 1019].

Эти учреждения, построенные по номенклатурному принципу, имели закрытый характер, поскольку принимали на обучение только членов партии со стажем и, что самое главное «оправдавших себя на практической работе», что должно было обязательно подтверждаться рекомендациями партийных комитетов.

Тем не менее, процесс обучения партийных лидеров, функционирующий в условиях созданной системы партийных учебных заведений, который явился прообразом современной профессиональной подготовки менеджеров, создал основу для дальнейшего становления системы образования для бизнеса. Надо признать, что Высшая партийная школа находилась в постоянном развитии. Так, например, за время ее существования (с 1946 по 1991 гг.) значительно изменилось содержание образования: от преимущественно идеологического к специально-предметному. Уже в 1956 году учебный план был значительно расширен



за счет включения вопросов по экономике, праву, бухгалтерскому учету, статистике, финансам, планированию местного хозяйства и культурного строительства и т.д. [40]. Однако профессиональной подготовки в том объеме и содержании, который сегодня предлагается высшими учебными заведениями России пока не сложилось. Кроме того, несмотря на постоянное расширение сети высших партийных школ (с 1974 году их было уже 14 по стране), сделать подготовку управленцев массовой так и не удалось[4;9].

Ситуация с исследованиями в области научного управления в начале данного периода также была неблагоприятной: работы по проблемам менеджмента в нашей стране практически отсутствовали. Расширение исследовательской тематики произошло только к концу 50-х гг., как ответ на необходимость совершенствования управления производством. Появляются не просто отдельные исследования в области организации и управления предприятиями, а целые научные направления. Однако в рамках рассматриваемого периода подготовка менеджеров пока не ведется и в педагогической теории проблемы профессионального образования данных специалистов не рассматриваются.

Поэтому говорить даже о простом понимании педагогическим сообществом значимости формирования у студентов управленческих знаний и навыков пока рано. Хотя исследования в области высшего профессионального образования, безусловно, проводятся и касаются общих вопросов совершенствования учебно-воспитательного процесса вуза[3; 4; 7].

Таким образом, к концу данного периода в нашей стране была создана устойчиво функционирующая система высшего профессионального образования, создана сеть учреждений по подготовке

руководящих кадров и накоплен определенный опыт осуществления этой подготовки.

**Второй период (с начала 90-х гг. XX века до начала XXI века).** Взятый еще правительством СССР курс на рыночную экономику [39; 42], демонополизацию и разгосударствление собственности, развитие предпринимательства, способствовал становлению частного бизнеса и актуализировал проблему эффективного менеджмента. Процветание предприятий стало напрямую зависеть от управленческой компетентности руководства. Теперь уже необходимость специализированной подготовки к управленческой деятельности стала очевидной.

Потребность общества в квалифицированных менеджерах была воспринята и поддержана государством, вследствие чего Приказом Комитета по высшей школе Миннауки России 6 мая 1992 года утверждено направление профессиональной подготовки «Менеджмент». С этого времени начинается разработка и совершенствование содержания профессионального образования менеджеров и введение данного вида подготовки в вузах России[3; 4; 6].

Возможности введения новых направлений профессиональной подготовки появились у вузов в связи принятием законов «Об образовании» [21] и «О высшем и послевузовском профессиональном образовании» [20], провозглашением идей децентрализации управления во всех социальных звеньях, ориентации на рыночные механизмы и механизмы самоуправления, преобразования форм собственности, создания конкурентной рыночной среды, демократизации и повышения роли общественных институтов, интеграции в мировое политическое, экономическое и культурное пространство [66, с. 25].

Однако стремительное увеличение количества предприятий и организаций обнаружило острый дефицит управленческих кадров, который постепенно накапливался на протяжении многих десятилетий. Существенное отставание нашей страны в области научного менеджмента, образовавшееся в советский период вследствие «застоя», не позволило решить данную проблему оперативно и своими силами: в Россию из-за рубежа хлынул поток информации и опыта, которые механически заимствовались без учета реалий отечественной экономики. Сфера профессионального образования также начала стремительно обогащаться зарубежным опытом обучения менеджеров: переводилась, издавалась и переиздавалась соответствующая литература, проводились тренинги и семинары, круглые столы и конференции, организовывались встречи по обмену методиками и т.д. [3; 4; 7].

Сформулированный социальный заказ на подготовку менеджеров, расширил тематику психолого-педагогических исследований в данном направлении. Предметом педагогической науки во второй половине 90-х гг. становятся личностные особенности менеджеров (М.А. Киселева, Е.Р. Счичляева), профессиографическая специфика их профессиональной деятельности (С.А. Басова, В.С. Кальней, И.В. Черниченко), дидактическое обеспечение профессиональной подготовки данных специалистов (Т.А. Шалупова и др.), разные виды умений (Е.Н. Гаранина, Е.А. Гришина, Н.Ф. Долгополова), технологизация процесса подготовки (О.В. Айгистова, Ж.В. Иноземцева), развитие личностных качеств (Н.А. Гулятьева) и др.

Таким образом, в нашей стране начала осуществляться профессиональная подготовка менеджеров для различных сфер экономики, педагогика обогатилась научными данными и практическим опытом становления специалистов для бизнеса[3; 4; 22].

### **Третий период (с начала XXI века до настоящего времени).**

Начало XXI века в нашей стране ознаменовалось бурным развитием бизнеса, потребность которого в квалифицированных менеджерах, освоивших и присвоивших лучший опыт мировой культуры управления, продолжает неуклонно возрастать. Как показали результаты социологических исследований, на протяжении последних десяти лет специальность «менеджмент» находится на лидирующих позициях в рейтингах популярности наряду с «юриспруденцией» и «экономикой». Современные вузы активно вводят данное направление в процесс подготовки. Сегодня практически не осталось учреждений высшего профессионального образования, которые не готовили бы менеджеров. Даже педагогические вузы, традиционно далекие от экономической отрасли, предоставляют возможность обучаться по специальности «менеджмент».

Однако повышающийся спрос на специалистов в области управления в настоящее время предъявляет и высокие требования к их подготовке. Современный менеджер должен в полной степени владеть своей профессией и иметь соответствующие личностные свойства и качества, позволяющие ему создавать новые социально значимые ценности[1;3; 4; 7].

В отличие от предыдущего периода, в настоящее время каждая идея, как правило, тщательно изучается и проецируется на существующие условия российского бизнеса. Благодаря расширению информационного поля профессиональной деятельности, а также возможности личного знакомства и непосредственного взаимодействия с представителями бизнеса эффективно развивающихся регионов, стран у российских менеджеров появились шансы на повышение их профессиональных качеств.

Однако основная ответственность за подготовку менеджера с необходимыми для профессиональной деятельности характеристиками лежит на высшей школе.

В новом, XXI веке, в котором общество массового потребления будет развиваться еще стремительнее, будет постоянно отражаться на условиях деятельности менеджера и определять результативность его работы. Поэтому его способность грамотно организовать свою деятельность и действия подчиненных, оперативно реагировать на организационные изменения, использовать достижения управленческой культуры является залогом профессионального совершенствования и карьерного роста[3; 4; 29].

Таким образом, на фоне экономического развития, повышения требований к качеству подготовки будущих менеджеров, происходит непрерывное совершенствование содержания подготовки по направлению «Менеджмент».

**ФЕДЕРАЛЬНЫЙ  
ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЙ СТАНДАРТ**

**ГОСУДАРСТВЕННЫЙ**

Федеральный государственный образовательный стандарт высшего образования (далее ФГОС ВО) представляет собой совокупность обязательных требований к высшему образованию – программ бакалавриата (далее – программа бакалавриата) по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент, реализуемым образовательными организациями высшего образования (далее – образовательная организация).

Высшее образование по программам бакалавриата в рамках данного направления подготовки может быть получено только в образовательных организациях. Получение высшего образования по программам бакалавриата в рамках данного направления подготовки вне образовательной организации не допускается.

Обучение по программам бакалавриата с присвоением квалификации «академический бакалавр» в образовательных организациях осуществляется в очной, очно-заочной или заочной формах обучения. Допускается сочетание различных форм обучения. По данному направлению подготовки допускается реализация программ бакалавриата с применением исключительно электронного обучения, дистанционных образовательных технологий.

Область профессиональной деятельности выпускников включает: организации любой организационно-правовой формы (коммерческие, некоммерческие, государственные, муниципальные) и органы государственного и муниципального управления, в которых выпускники работают в качестве исполнителей или руководителей младшего уровня в различных службах аппарата управления; структуры, в которых

выпускники являются предпринимателями, создающими и развивающими собственное дело.

Объектами профессиональной деятельности выпускников, являются: процессы управления организациями различных организационно-правовых форм; процессы государственного и муниципального управления.

Выпускник готовится к следующим видам деятельности и решению следующих профессиональных задач:

*организационно-управленческая деятельность:*

- участие в разработке и реализации корпоративной и конкурентной стратегии организации, а также функциональных стратегий (маркетинговой, финансовой, кадровой);

- участие в разработке и реализации комплекса мероприятий операционного характера в соответствии со стратегией организации;

- планирование деятельности организации и подразделений;

- формирование организационной и управленческой структуры организаций;

- организация работы исполнителей (команды исполнителей) для осуществления конкретных проектов, видов деятельности, работ;

- разработка и реализация проектов, направленных на развитие организации (предприятия, органа государственного или муниципального управления);

- контроль деятельности подразделений, команд (групп) работников;

- мотивирование и стимулирование персонала организации, направленное на достижение стратегических и оперативных целей;

*информационно-аналитическая:*

- сбор, обработка и анализ информации о факторах внешней и внутренней среды организации для принятия управленческих решений;

-построение внутренней информационной системы организации для сбора информации с целью принятия решений, планирования деятельности и контроля;

-создание и ведение баз данных по различным показателям функционирования организаций;

-разработка системы внутреннего документооборота организации;

-оценка эффективности проектов;

-подготовка отчетов по результатам информационно-аналитической деятельности;

оценка эффективности управленческих решений;

*предпринимательская.*

-разработка бизнес-планов создания нового бизнеса;

-организация предпринимательской деятельности.

Структура профессиональной образовательной программы бакалавриата включает обязательную часть (базовую) и часть, формируемую участниками образовательных отношений (вариативную). Это обеспечивает возможность реализации программ бакалавриата, имеющих различную направленность (профиль) образования в рамках одного направления подготовки (далее – профиль программы), а так же выбирает типы проведения практик в зависимости от вида деятельности, на который ориентирована образовательная программа. Образовательная организация имеет право установить иные формы проведения практик дополнительно к установленным в настоящем ФГОС ВО.

Проведение учебных занятий, практик, консультаций, текущего контроля успеваемости, промежуточной, итоговой и государственной итоговой аттестации обучающихся в случае реализации программ бакалавриата допускается с применением электронного обучения, дистанционных образовательных технологий.



## ИСТОРИЯ СТАНОВЛЕНИЯ И СОВРЕМЕННЫЕ ТЕНДЕНЦИИ РАЗВИТИЯ СФЕРЫ ОБРАЗОВАНИЯ

В самом общем виде подходы к трактовке образования были сформулированы еще в работах представителей школы классической политической экономики Уильяма Петти, Адама Смита, Давида Рикардо и Карла Маркса.

Томас Роберт Мальтус увязывал образование с законами роста народонаселения, Жан-Ботист Сэй – с источниками производительности факторов производства, Джон Рамсей Мак-Куллох – с теорией производства и распределения. Джон Стюарт Милль рассматривал образование в качестве панацеи от дегенерации рабочих вследствие губительного процесса разделения труда.

Во все времена и педагоги высоко ценили роль экономической составляющей в деятельности человека и его воспитанники. Так, главной задачей подготовки человека к жизни *Ян Амос Коменский* считал подготовку к труду, производственной и экономической деятельности. *Константин Дмитриевич Ушинский*, обосновывая необходимость открытия ремесленных школ, указывал, что их создание позволит решить экономические (приведение ремесла в соответствие с требованиями технического процесса), социальные (обеспечение промышленности отечественными специалистами), нравственные и воспитательные задачи [20; 25].

Однако долгое время проблемы образования в России являлись предметом только педагогической науки. Образование как отрасль непромышленной сферы было выведено из-под воздействия экономики и ее законов, поскольку считалось, что экономические отношения функционируют только в отраслях материального производства. Соответственно труд в сфере образования не считался

производительным. Но уже в 60-70-е годы XX века, проблемы образования стали рассматриваться в рамках возникшей тогда новой отрасли экономической науки - экономики образования.

*В числе главных проблем, стоявших перед экономикой образования периода ее становления, было совершенствование методологии и методов планирования системы образования в целом и ее отдельных звеньев; сбалансированность планов подготовки и распределения специалистов, обоснование соотношения между направлениями и формами образования, отвечающими потребностям директивно-плановой экономики; определение общественно необходимых затрат на образование и др.*

Интерес к проблемам экономики образования не ослабевает до сих пор как со стороны зарубежных, так и отечественных экономистов. Серьезную теоретическую и методологическую базу исследуемых проблем представляют научные труды зарубежных исследователей - Я. Корнай, П. Мюрелла, Р. Маккинтона, а также отечественных ученых - Л.И. Абалкина, СЮ. Глазьева, А.Я. Лившица. Проблемы экономики высшего образования разрабатывают С.А. Беляков, Е.Н. Богачев, С.А. Дятлов, В.М. Зуев, В.В. Чекмарев и другие. Благодаря их работам, впервые в истории отечественного законодательства, понятие "экономика", применительно к образованию было закреплено в Законе РФ "Об образовании". В 1994 году появилось первое отечественное учебное пособие «Экономика образования» В.П. Щетинина [33].

Теоретики зарубежной экономики образования сформировали современные представления об образовании как основном элементе человеческого капитала, охарактеризовали природу и критерии эффективности затрат на образование. Эти вопросы также

рассматривались в трудах отечественных ученых - А.И. Добрынина, С.А. Дятлова, М.А. Критского и др.

В целом, в изучении экономики образования как науки в настоящее время сформировались два подхода - отраслевой и с позиции теории человеческого капитала, которые не противоречат друг другу. Традиционный для нашей страны отраслевой подход (макроуровень), предполагает изучение народнохозяйственных вопросов образования как объекта управления государства.

Теория человеческого капитала позволяет оценить эффективность затрат на образование с позиции конкретного потребителя (микроуровень), не исключая возможности такой оценки и на уровне отрасли, и в масштабах целой страны (работы Теодора Шульца).

Итак, современная отечественная модель экономики образования формируется *под влиянием двух концепций: экономики образования как отраслевой экономической науки и теории человеческого капитала.*

Состояние образования в современном мире достаточно сложное. С одной стороны, образование это важная сфера человеческой деятельности; достижения в этой области позволили осуществить значительные социальные и научно-технологические преобразования. С другой стороны, расширение сферы образования и изменение ее статуса сопровождаются появлением ряда проблем. Дело в том, что сфера образования испытывает влияние процессов, происходящих в социально-политической и экономической жизни мирового сообщества. Все в большей степени образование перестает отождествляться с формальным школьным и даже вузовским обучением. Любая деятельность ныне трактуется как образовательная, если она имеет своей целью изменить установки и модели поведения индивидов путем

передачи им новых знаний, развития новых умений и навыков [16; 23; 28]..

Функции образования начинают выполнять самые различные социальные институты, а не только школы, вузы, даже предприятия (на крупных промышленных предприятиях имеются подразделения, занимающиеся подготовкой и переподготовкой кадров).

Другой тенденцией современного этапа развития образования является индивидуализированный характер образования, который позволяет учитывать возможности каждого конкретного человека и способствовать его самореализации и развитию. Это становится возможным посредством разработки разных образовательных программ в соответствии с индивидуальными возможностями как учащихся, так и преподавателей. Поэтому особое внимание в системе образования уделяется формированию у учащихся умений учиться, используя современные и перспективные средства информационных технологий.

Последние годы характеризуются ускорением обновляемости технологий и знаний в различных сферах деятельности человека, поэтому не только школьного и даже вузовского образования уже надолго не хватает. Президент корпорации Дженерал Моторс уверен, что предприятиям нужны специалисты не с четырех и даже с шестилетним, а сорокалетним образованием *Концепция непрерывного образования становится основополагающей*. Выгоды, связанные с приобретением знаний, получает человек, общество в целом и конкретные предприятия.

В связи с обострением проблем государственного финансирования вполне обоснованным является смешанное финансирование образования, дальнейшее развитие рыночных отношений в этой сфере. Результатом этой тенденции стало развитие не только национальных, но

и мировых рынков образовательных услуг. Перспективы развития системы образования видятся мировым сообществом в следующих направлениях: -фундаментализация образования; - опережающий характер системы образования; - и доступность ее для населения за счет широкого использования методов дистанционного обучения [33].

*Фундаментализация* образования предполагает ориентацию его на изучение фундаментальных законов природы и общества, природы и назначения самого человека, интеграцию естественнонаучного и гуманитарного образования; инновационное обучение.

В России фундаментализация образования в настоящее время представлена в виде компетентностного подхода, который не сводится только к знаниям, а предполагает целостный опыт решения жизненных проблем, выполнения ключевых функций, социальных ролей, компетенций.

Идея *опережающего образования*, которая принадлежит российскому философу, академику Аркадию Дмитриевичу Урсулу, считается одной из принципиально важных и конструктивных идей в области стратегии повышения интеллектуального потенциала нации. Концепция системы опережающего образования заключается в ее принципиальной ориентации на будущее, на те условия жизни и профессиональной деятельности, в которых окажется выпускник учебного заведения после его окончания [2].

В системе опережающего образования значительная часть времени учебного процесса отводится для изучения новых фундаментальных знаний, процессов и технологий. Поэтому принципиально важным условием эффективности системы опережающего образования является необходимость его органической связи с институтом науки. Образование должно быть буквально "встроено" в систему научных исследований.

Создание эффективных систем дистанционного обучения повышает доступность качественного образования для значительной части населения, содействует решению проблемы образования для людей с ограниченной подвижностью, а также для той части населения, которая по тем или иным причинам, не может воспользоваться услугами очного обучения.

Резюмируя выше сказанное, отметим, что наука экономика образования многогранна, предмет ее исследования достаточно широк. Она включает в себя экономическую и до некоторой степени педагогическую составляющие. Поэтому перспективы развития современной экономики образования основываются на решении проблем сферы образования и экономики образования и разворачиваются в трех направлениях:

- человекоформирующее направление, которое ориентирует на решение проблем развития человеческого капитала;

- производственно-экономическое направление, в рамках которого исследуются проблемы экономической эффективности образования, превращение экономики образования в базовую отрасль экономики страны;

- эдукологическое направление, занимающееся вопросами целостного изучения образовательных систем, законов их функционирования и развития, связей с другими общественными институтами, социальной роли образования, ответственности общества, его подструктур, государства и каждого гражданина за судьбы образования. (*Эдукология- новая самостоятельная социальная наука об образовании*).

## **МЕТОДИКА ОБУЧЕНИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКИМ ДИСЦИПЛИНАМ КАК НАУКА**

Методика (от греч. *methodos* — путь к чему-либо, путь исследования или способ познания).

Наука — это сфера исследовательской деятельности, направленная на получение новых знаний о предметах и явлениях. Наука включает знания о предмете изучения, ее основная задача — полнее и глубже познать его. Методика обучения управленческим дисциплинам — частная дидактика, теория обучения менеджменту, опытно-экспериментальная наука, занимающаяся исследованием закономерностей обучения (как двухстороннего процесса) управленческих дисциплин.

Методика преподавания управленческих дисциплин предполагает изучение новых подходов к организации образовательного процесса, а также современных приемов, методов, техник, технологий и методик обучения студентов в образовательных организациях, разработанных учеными и педагогами-практиками как за рубежом, так и в Российской Федерации. Изучение методики преподавания управленческих дисциплин способствует формированию современного педагогического мировоззрения, рефлексивно-критического мышления и профессиональных компетенций преподавателя в области бизнес образования.

Задачами методики преподавания управленческих дисциплин является формирование понятий о приемах и методах обучения в высшей школе, организации процесса освоения слушателями управленческих дисциплин; формирование понятия о современных образовательных технологиях высшей школы; изучение специфики дистанционного и смешанного обучения, способствование

профессиональному самообразованию и личностному развитию выпускника[22; 23; 37].

Методика — педагогическая наука, поэтому она строится соответственно целям и задачам общего образования и воспитания, требуемого социумом и определяемого педагогикой. Методика обучения управленческим дисциплинам (МОУД) — наука о системе процесса обучения, воспитания и развития, обусловленного особенностями данной дисциплины. Знание этой системы позволяет преподавателю управлять процессом личностно-ориентированного обучения управленческим дисциплинам. МОУД базируется на общих для всех вузовских дисциплин педагогических положениях применительно к своеобразию изучения учебного материала.

Объектом исследования МОУД является процесс обучения управленческим дисциплинам. Предметом является связь, взаимодействие преподавания и учения в процессе обучения управленческим дисциплинам, содержание, методы, формы обучения, воспитания и развития студентов, методика определяет оптимальные средства обучения, рекомендует технологию обучения, специфические техники.

Изучая разные формы этого взаимодействия, МОУД разрабатывает и предлагает преподавателю определенные системы обучающих воздействий. Эти формы и системы находят свое конкретное выражение в содержании образования, воплощенном в программах и учебниках по каждому учебному предмету, реализуются в методах и средствах и организационных формах обучения.

Методика устанавливает рациональные методы и средства передачи преподавателем учебного материала и сознательного овладения студентами прочными знаниями и умением применять их в



жизни. Вместе с тем методика не собрание рецептов и наставлений для преподавателя, а научная дисциплина, положения которой обоснованы знанием закономерностей процесса преподавания управленческих дисциплин.

МОУД отражает образовательную, воспитывающую и развивающую функции обучения; разрабатывает нормативные требования к содержанию обучения, преподаванию и учению; раскрывает цели обучения, его значение для развития личности. Методика рассматривает содержание учебной дисциплины, методы и формы обучения и воспитания. Методикой определяются оборудование и средства (пособия) учебной работы. Таким образом, методика отвечает на вопросы: зачем изучать управленческие дисциплины, чему и как учить, на чем и как воспитывать и развивать. МОУД дает ответ на вопросы: зачем изучать управленческие дисциплины? Каково должно быть содержание этих дисциплин? С помощью каких средств, методов и форм организации осуществлять обучение. Иными словами, МОУД отвечает на вопросы: с какой целью, чему, с помощью чего и как учить, чтобы обеспечить развитие студентов, сформировать средствами управленческих дисциплин систему ценностей личности. МОУД определяет цели образования, содержание учебного предмета «Менеджмент» и принципы его отбора. Цели образования, наряду с содержанием, процессом и результатом образования, являются важным элементом любой педагогической системы. Социальные цели определяются потребностями развивающегося общества. Личностные цели учитывают индивидуальные способности, интересы, потребности в образовании, самообразовании[32; 46].

Знание целевых ориентиров позволяет преподавателю управлять процессом обучения управленческим дисциплинам. Среди основных задач МОУД как науки можно выделить следующие:

1. Определение роли управленческих дисциплин в общей системе обучения магистров менеджмента.

2. Разработка предложений по составлению и совершенствованию рабочих учебных программ (РУП) и учебно-методических материалов (УММ) и проверка их на практике.

3. Определение содержания учебного предмета, последовательности его изучения в соответствии с программами разных курсов.

4. Разработка методов и приемов, а также организационных форм обучения студентов с учетом специфических особенностей управленческих наук.

5. Разработка и проверка на практике оснащенности учебного процесса: организации кабинета, учебных наглядных пособий, технических средств обучения, средств новых информационных технологий обучения и др.

Преподавателю управленческих дисциплин необходимо знать не только методику каждого отдельного предмета, но и общие положения и закономерности преподавания, взаимосвязи между курсами с учетом присущих им особенностей. Ему нужно ясно представить весь ход обучения по всему циклу управленческих дисциплин и осуществлять его научно правильно и планомерно в преподавании каждого курса[37; 38].

На основе закономерностей, открываемых исследованиями процесса преподавания управленческих дисциплин, определилась методика как наука. Методика имеет свой объект, предмет изучения, систему понятий и методы исследования. У нее своя специфика,

обусловленная особенностями изучения управленческих дисциплин, отличающаяся от методик других предметов. Наука на основе открытых ею закономерностей объясняет причинную связь явлений и тем самым позволяет практически воспроизводить эти явления в определенных условиях. В методике к таким закономерностям можно отнести:

- синтез основ наук в структуре и содержании учебного материала;
- приобретение студентами осознанных и прочных знаний путем постепенного развития понятий и умений;
- ведущая роль содержания учебного материала и соответствие ему форм и методов преподавания.

На основе этих закономерностей в МОУД определилась общая система обучения, включающая:

- систему развития понятий;
- систему методов обучения;
- систему воспитания в процессе преподавания;
- систему форм обучения;
- систему материальной базы преподавания;
- систему обучения в открытом информационном обществе;
- систему многоуровневого образования будущих управленцев.

Все они составляют ценный теоретический фундамент практического осуществления процесса обучения управленческим дисциплинам и оказывают большое влияние на методическую подготовку студентов к будущей работе. Таким образом, МОУД в настоящее время имеет все признаки самостоятельной педагогической науки:

- особый объект изучения;
- определенное место среди других наук;
- поступательное развитие теории;

- открытые закономерности;
- наличие системы определений, терминов, классификаций;
- свои методы исследования проблем.

В настоящее время особенно актуальна разработка критериев отбора содержания, принципов построения программ предмета в целом и по отдельным курсам, определение той системы ценностей, которую необходимо сформировать у студентов средствами управленческих дисциплин. Компоненты содержания управленческих дисциплин:

**ЗНАНИЯ** (теоретические, эмпирические, методологические);

**УМЕНИЯ** (общеучебные, интеллектуальные, практические, специфические управленческие);

**ОПЫТ** (творческой деятельности; эмоционально-ценностного отношения к миру, к деятельности).

Задачей методики является и то, как наполнить содержание образования социальной деятельностью студентов, что позволит им применять усвоенные в процессе обучения знания и умения на практике. Наряду с традиционными формами и методами обучения должны получить применение моделирование ситуаций научного поиска, учебные и деловые игры.

## **ВИДЫ И ФОРМЫ ОРГАНИЗАЦИИ УЧЕБНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ**

Виды и формы организации учебной деятельности, сегодня, достаточно спорная проблема. Большая часть ученых считают, что формами организации учебного процесса являются способы выражения и реализации содержания обучения, где основными становятся установки учебного плана и составляющих его компонентов учебной деятельности по подготовке выпускника вуза - это аудиторная, самостоятельная работа обучаемых, формы и методы их аттестации и оценка результативности обучения.

Другие авторы считают, что к форме организации учебной деятельности в вузе относятся описания *теоретической* составляющей этой формы (лекция, семинарское занятие, курсовая работа, дипломная работа, консультация, учебная экскурсия). Теоретическая компонента дополняется практической, комбинированной и контрольной составляющими. Под *практической* составляющей, подразумеваются лабораторно-практические занятия, практикумы. Под *комбинированной* - производственная, производственно-технологическая, педагогическая и преддипломная практики. Под *контрольной* - коллоквиумы, зачеты, экзамены.

В связи с тем, что в высших профессиональных учебных заведениях ведущими формами организации педагогического процесса являются лекции и практические (семинарские или лабораторные) занятия, то им необходимо уделять больше внимания в процессе разработки методики преподавания управленческих дисциплин[1; 5;46].

Основной структурный каркас любой лекции – это формулировка темы, сообщение плана и рекомендуемой литературы для

самостоятельной работы, а затем – строгое следование плану предложенной работы [2, 3].

Стандарт требований к структурным элементам лекции конкретизирует:

1. *Вступление* – часть лекции, цель которой – заинтересовать и настроить аудиторию на восприятие учебного материала. В его состав входят:

- формулировка темы лекции, характеристика ее профессиональной значимости, новизны и степени изученности, цели лекции;

- изложение плана лекции, включение наименования основных вопросов, подлежащих рассмотрению на лекции;

- характеристика рекомендуемой литературы, необходимой для организации самостоятельной работы студентов;

- ретроспекция-напоминание о вопросах, рассмотренных на прошлой лекции, связь их с новым материалом, указание на его роль, место и значение в данной лекции, а также в системе других наук;

2. *Основная часть* – изложение содержания лекции в строгом соответствии с предложенным планом. Включает раскрывающий тему лекции концептуальный и фактический материал, его анализ и оценку, различные способы аргументации и доказательств выдвигаемых теоретических положений. Определяется видом лекции.

3. *Заключение* – подведение итога лекции, обобщение материала, формулировка выводов по теме лекции, ответы на вопросы студентов.

*По целевому назначению курса* определены следующие виды лекций:

*Вводная лекция (вступительная)* – дает первое целостное представление об учебном предмете и ориентирует обучаемого в

системе работы по данному курсу. Преподаватель знакомит студентов с назначением, задачами курса, его ролью и местом в системе учебных дисциплин и в системе подготовки специалиста, дает краткий обзор курса, вехи развития науки и практики, достижения в этой сфере, имена известных ученых, с которыми связаны перспективные научно-практические направления исследований. На этой лекции конкретизируются методические и организационные особенности работы в рамках курса, а также дается анализ учебно-методической литературы, рекомендуемой студентам для самостоятельного изучения, уточняются сроки и формы отчетности. Традиционно, она определяется в учебной программе как «Вводная». Однако, современные условия предполагают несколько иной вариант подхода и к названию, и к цели вводной – вступительной лекции. Например: «Проблемы менеджмента персонала: мнение современных ученых и практиков» [6; 8; 29].

*Основная лекция.* Как правило, ее содержание предопределено учебной программой и связано с различными разделами изучаемой дисциплины;

*Заключительная лекция.* Сегодня ее целесообразно проводить в форме лекции-конференции, дискуссии, лекции-итога изученного и связи дисциплины с перспективной профессией и другими дисциплинами.

Курсы, при освоении которых используются вводные (вступительные), основные и заключительные виды лекций, подразделяются на вводный курс, общий систематический курс, обзорный курс, специальный курс.

***По форме обучения*** определены следующие виды лекций:

*Установочные лекции*- аналог вводной лекции, включающий рекомендации по написанию контрольных работ, курсовых проектов,

выполнению лабораторного практикума и т.д. Не малый опыт работы позволяет отметить, что нецелесообразно тратить время на диктовку рекомендуемых для обучаемых источников: имеются соответствующие информационные ресурсы на сайтах библиотек вузов, собственные ресурсы лекторов. Установочная лекция предназначена для мотивации обучаемых к эффективной работе по освоению дисциплины, и ее цель может быть связана с исследованием, например, таких аспектов:

«Время, самый ценный ресурс человека, умение правильно его распределить и как это сделать это то, что сегодня становится самым востребованным», «Лучшая проверка любой теории – практика, а она показывает...». Автор пособия традиционно начинает первую лекцию курса со слов: «Сегодня моя задача заключается в том, чтобы вы вышли из аудитории с одной мыслью: «Как я мог раньше жить без этого знания?». Попробуем ее реализовать».

*Обзорные лекции* – связаны с систематизацией научных знаний на высоком уровне, допускают большое количество ассоциативных связей в процессе осмысления информации. Излагаются при раскрытии внутрипредметных и межпредметных связей, но исключают детализацию и конкретизацию. Как правило, стержень излагаемых теоретических положений составляет научно-понятийная и концептуальная основа всего курса или крупных его разделов.

По форме организации коммуникативного взаимодействия преподавателя и студента можно описать следующий «набор» видов лекций:

*Информационная лекция* – ориентирована на изложение и объяснение учащимся научной информации, подлежащей осмыслению и запоминанию. Это – самый традиционный тип лекций в практике



высшей школы. Например, «Проблемы подготовки кадров для сферы конкурентной разведки в бизнесе: мнение работодателей»;

*Проблемная лекция* – лекция, на которой новая знания вводится через обозначение проблемы, противоречия в постановке основного вопроса, задачи или ситуации. При этом процесс познания обучаемых в сотрудничестве и диалоге с преподавателем приближается к исследовательской деятельности. Содержание проблемы раскрывается путем организации поиска ее решения или суммирования и анализа традиционных и современных точек зрения. Пример технологии подготовки лекции с проблемным компонентом представлен далее;

*Лекция – визуализация* – представляет собой визуальную форму подачи лекционного материала средствами ТСО или аудиовидеотехники. Чтение такой лекции сводится к развернутому или краткому комментированию просматриваемых материалов.

*Лекция - вдвоем (бинарная лекция)* – это разновидность чтения лекции в форме диалога двух, трех и более лекторов. Это могут быть либо представители разных научных школ, либо ученого и практика, преподавателя и студента, двух студентов с диаметрально противоположными аргументами по одной и той же теме и т.д. Наибольший эффект в научно-методологическом плане приносит встреча практика и теоретика. На уровне развития компетентностных характеристик обучаемых наиболее эффективны противопоставления аргументов и контраргументов по аналогии с игрой «Дебаты». Например, «справедливое общество возможно - справедливое общество невозможно», «Российский менеджмент есть – российского менеджмента нет», «инновации в системе управления образованием обоснованы - инновации в системе управления образованием не обоснованы» и т.д.;

*Лекция с заранее запланированными ошибками* – рассчитана на стимулирование студентов к постоянному контролю предлагаемой информации (поиск ошибки: содержательной, методологической, методической, орфографической, расчетно-аналитической и т.д.). Лекция завершается анализом активности слушателей и разбором сделанных ошибок. Наш опыт показывает, что этот вид лекции эффективен со студентами до 4 курса обучения, в небольшой группе, во временной период осени-зимы и в первую половину учебного дня и недели. Ошибки, допущенные лектором (или студентов, принявших участие в процессе чтения лекции) целесообразно не в конце лекции, а через 3-5 минут после сознательно включенной в текст ошибки. Это связано с актуальным состоянием развития обще учебных навыков и умений обучаемых;

*Лекция - конференция* - проводится как научно-практическое занятие при заблаговременном определении проблемы и на основе докладов длительностью 5-10 минут. Каждое выступление с докладом представляет собой логически законченный текст, заранее подготовленный в рамках предложенной преподавателем проблемы. Завершающим этапом лекции является подведение итогов с оценкой выступлений участников, дополнениями и уточнениями лектора. Целесообразно строить лекцию-конференцию не как цепочку выступлений пяти-шести докладчиков, а как дискуссию, в которой каждый докладчик является представителем мнения группы обучаемых из 3-5 человек. После каждого доклада члены группы обращаются к аудитории с вопросами, предлагая дать на них ответ. Ответы и качество вопросов оцениваются модератором – лектором.

*Лекция – дискуссия.* Обратим внимание на то, что не следует путать дискуссию с диспутом. В ходе диспута обсуждается спорный

вопрос с целью формирования общего мнения, а в ходе дискуссии обсуждается вопрос с целью формирования суждений и оценок. При диспуте высказываются мнения, обнаруживаются сильные и слабые стороны противоположных суждений, а при дискуссии высказываются и обсуждаются различные точки зрения. Тема диспута «Что мы знаем и что должны узнать о маркетинговых исследованиях рынка», «Работодатели о качестве подготовки выпускников нашего вуза по стратегическому планированию». Темы дискуссии: «Был ли Адам Смит «закоренелым» физиократом?», «Стагнация социальной сферы России: тема для политической спекуляции или «горькая» правда?»;

*Лекция – беседа.* В принципе, любая лекция сегодня должна включать элементы беседы, так как монологичная позиция лектора далеко не всегда оправдана. Особенно это касается необходимости переключения внимания обучаемых и системы в обратной связи в учебном процессе.

*Лекция с опорным конспектированием.* Проблема здесь заключается в том, что очень мало студентов умеет вести конспект правильно. Основная масса пытается просто фиксировать абсолютно все, что говорит лектор, не умея вводить сокращения понятий, выделять главное и второстепенное для того, чтобы в процессе конспектирования проводить учебную «селекцию» информации, не может правильно размещать записи на тетрадном листе для того, чтобы конспект имел инструментальное назначение. Поэтому лектору предстоит первоначально самому освоить методику обучения вести конспектирование, а потом уделить для этого внимание на первых же лекциях.

*Семинарские занятия.* Семинарские занятия тематически связываются с лекционными и способствуют углубленному изучению

отдельных наиболее важных тем. Кроме семинаров, в практике работы образовательных учреждений используется понятие «спецсеминар». Оно, как правило, касается организации работы обучаемых и организуется на старших курсах. Цель спецсеминара – углубленное изучение отдельной проблемы. Например, «Теоретический семинар по принятию решений», «Современная система управления производством», «Саморазвитие личности», «Ораторское искусство» и т.д.

К формам проведения семинарских занятий, относятся:

- Развернутая беседа на основании плана;
- Устный опрос по вопросам плана семинара;
- Прослушивание и обсуждение докладов;
- Обсуждение письменных работ, заранее подготовленных и изученных всеми членами группы;
- Теоретическая конференция;
- Семинар – пресс-конференция;
- Семинар-диспут;
- Семинар-дискуссия;
- Семинар – «круглый стол»;
- Семинар – коллоквиум (беседа преподавателя с обучаемыми для выяснения их знаний – род экзамена или научное собрание с обсуждением докладов на определенную тему);
- Семинар – экскурсия (на производство, в организацию, учреждение и т.д.);
- Семинар – деловая игра;
- Семинар решения управленческих задач;
- Смешанная форма с элементами различных форм.

Выбор вида и формы семинара определяется спецификой учебной дисциплины, содержанием темы, профилем и уровнем подготовки студентов, характером рекомендованной литературы.

Типичные структурные элементы: вступительное слово преподавателя (место темы семинара в изучаемом курсе, цели и задачи занятия; мобилизация и активизация внимания обучаемых), основная часть (выступления студентов), заключительное слово преподавателя (по всему занятию в целом или отдельным выступлениям на занятии

делаются выводы и оценивается деятельность участников, дается установка на следующее занятие) [29; 47].

*Лабораторные занятия.* Лабораторное занятие заключается в выполнении обучаемыми под руководством преподавателя комплекса учебных заданий для усвоения теоретических основ учебного курса, приобретения навыков и опыта творческой деятельности, овладения современными методами практической работы с применением технических средств. Лабораторные занятия могут проводиться как вслед за лекцией, так и предварять ее для конкретизации теоретических положений, обобщений, выводов «на перспективу».

Целью лабораторного занятия является организация управляемой познавательной деятельности студентов в условиях, приближенных к реальной практической деятельности. Во время лабораторного занятия обучаемые ведут записи, а по итогам работы сдают письменный отчет.

К основным задачам лабораторных работ, относятся следующие:

- Закрепление, углубление и расширение знаний учащихся при решении конкретных практических задач;
- Развитие познавательных способностей, самостоятельности мышления и творческой активности учащихся;
- Выработка способности логического осмысления самостоятельно полученных данных;
- Овладение новыми методами и методиками освоения учебной дисциплины;
- Приобретение умений и навыков эксплуатации технических средств и оборудования;
- Обеспечение рационального сочетания коллективной и индивидуальной работы.

К функциям лабораторных работ, относятся: - традиционные ТЦУ: познавательная, развивающая, воспитательная.

Сегодня представляется целесообразным включить и еще одну функцию – контрольную. Результаты лабораторных работ оцениваются на уровне мониторинга успешности освоения обучаемыми навыков анализа, синтеза и применения теоретических знаний на практике.

Виды лабораторных работ:

- Ознакомительные (для закрепления и конкретизации изученного теоретического материала);
- Аналитические (для получения новой информации на основе формализованных методов);
- Творческие (для получения новой информации путем самостоятельно избранных подходов в решении поставленной задачи).

Формы проведения лабораторных работ: упражнения, тренинги, занятия для решения типовых и/или ситуационных задач, занятия по моделированию реальных задач, деловые и ролевые игры, имитационные занятия, выездные занятия (на производство, в организацию, учреждение).

Типичные структурные элементы лабораторных работ:

- *Вводная часть* - формулировка темы, целей и задач занятия, обоснование его значимости в профессиональной подготовке, рассмотрение связей данной темы с другими темами курса, изложение теоретических основ работы, характеристика состава и особенностей заданий работы и объяснение подходов (методов, способов, приемов) для их выполнения, характеристика требований к результату работы.
- *Основная часть* - дополнительные разъяснения по ходу работы, устранение трудностей при выполнении заданий, текущий контроль и

оценка результатов, поддержание в рабочем состоянии технических средств и оборудования, ответы на вопросы обучаемых;

- *Заключительная часть* - подведение общих итогов (позитивных, негативных) работы, оценка результатов работы отдельных учащихся, ответы на вопросы, выдача рекомендаций по улучшению показателей работы и устранению пробелов в системе знаний, умений и навыков, сбор отчетов по выполненной работе для проверки, изложение сведений о подготовке к выполнению следующей работы и подлежащей изучению учебной литературе. Вводная и заключительная части, как правило, организуются фронтально, а основная часть строится как индивидуальная работа с участниками лабораторной работы).

## ***МЕТОДИКА ПРОВЕДЕНИЯ ЛЕКЦИОННЫХ ЗАНЯТИЙ***

Организация аудитории и методика чтения лекции:

-до начала лекции необходимо проверить состояние аудитории (наличие света, оборудования рабочих мест преподавателя и обучаемых, чистоту доски, если она должна использоваться и находится в зоне видимости обучаемых, состояние воздуха в помещении и т.д.);

-написать на доске тему, план, литературу, термины, данные и т.д., если этот материал не выносится на слайды;

-разместить наглядные пособия и включить технические средства;

В организационный момент сообщить тему и мотивировать ее значение, четко выделить цель и задачи лекции, проконтролировать соответствие скорости чтения лекции, скорости ведения записей в конспектах обучаемыми.

*При чтении лекции* или использовании лекционного компонента в структуре других типов и видов занятий следует учитывать *ряд правил*:

1. Лекция должна читаться по представленному плану;

2. Материал лекции дифференцируется (подробнее излагается то, что хуже освещено в учебниках);

3. В каждом вопросе выделяется главное (для запоминания) и второстепенное (для иллюстрации), интересное, трудное и простое, что требует увлекательного и значимого изложения, «снайперской» точности формулировок;

4. Термины должны четко проговариваться, расшифровываться, записываться на доске. При обращении к терминам, изученным ранее, их формулировки вспоминаются и конкретизируются;

5. Содержание всех теоретических положений доводится до каждого слушателя; следует избегать менторского тона, заучивности, равнодушия;



6. Лектор должен чувствовать и понимать реакцию слушателей;

7. Необходимо использовать «обратную связь» (контроль усвоения материала) после каждого раздела, вопроса.

Лекция во всем ее многообразии, например, комбинированная лекция, включающая элементы семинарского или лабораторного занятия, становится все более популярной формой учебного взаимодействия.

В качестве основных требований к лекциям управленческих дисциплин необходимо акцентироваться на следующем:

- Высокий научный уровень излагаемой информации, имеющий, как правило, мировоззренческое значение;

- Большой объем четко и плотно систематизированной и методически переработанной современной научной информации;

- Доказательность и аргументированность высказываемых суждений;

- Достаточное количество приводимых убедительных фактов, примеров, текстов и документов;

- Ясность изложения мыслей и активизация мышления слушателей, постановка вопросов для самостоятельной работы по обсуждаемым проблемам;

- Анализ разных точек зрения на решение поставленных проблем;

- Выведение главных мыслей и положений, формулировка выводов;

- Разъяснение вводимых терминов и названий; предоставление студентам возможности слушать, осмысливать и кратко записывать информацию;

- Умение установить педагогический контакт с аудиторией; использование дидактических материалов и технических средств;

- Применение основных материалов текста, конспекта, блок-схем, чертежей, таблиц, графиков.

Поскольку, сегодня, лекция как монолог «всезнающего» преподавателя уходит в прошлое, вместо нее все чаще используются такие виды лекций, которые опираются по своей сути на диалог, анализ, оценку представленных суждений. Вводная и заключительная части лекций могут включать и задание на перспективную подготовку к следующей лекции. Такой прием целесообразен, если применяется технология, которую мы называем *технологией уточнения ценностей*. Один из ее аспектов – в задаче уточнения содержания предлагаемого на лекции материала с тем, что уже заранее освоено студентами в процессе самостоятельной работы дома, отражено в конспекте, а во время лекции дополняется материалом преподавателя, содержание которого находится за пределами доступного для обучаемого учебника или подкреплено дополнительными эмпирическими данными. Таким образом, развивающая и воспитывающая функции лекции остаются ее базовым контекстом.

*Элементы учебного процесса. ЛЕКЦИЯ.* Начальным элементом учебного процесса является лекция. В ней дается стройное, последовательное и концептуальное изложение определенной проблемы.

В вводной части обозначаются рассматриваемые проблемы, дается обзор источников, которые необходимо изучить. Основу же лекции составляют определенные темы, сущность и содержание предмета исследования. Лекция пробуждает мысль, вырабатывает взгляд на науку, помогает уяснить основные идеи, показать возможные пути и средства использования материалов, содержащихся в лекции.

Но лекция не может исчерпать предмет науки. Проблема лекции становится предметом дальнейшего разговора на практическом занятии,

что, безусловно, привлекает к ней внимание, приковывает интерес к теме, дает определенный толчок к познанию. Лекция приобретает статус организующего начала к самостоятельной работе. И происходит это непосредственно на самой лекции в процессе общения лектора со студентами. Студенты могут репликой уточнить или усилить определенный аспект лекции, соответствующей реакцией одобрить или усомниться в том или ином положении. Таким образом, создается атмосфера совместной работы лектора и аудитории[1; 47].

Ошибочно мнение, что на лекции главное – это успеть, как можно больше записать из того, что говорил лектор, а осмыслить им сказанное можно якобы потом. Если не вдумываться в сущность проблемы, не понять главного, то записывать в сущности нечего. Именно на лекции надо разобраться с наиболее трудными положениями, непонятными идеями. Ведь непонятое одним может оказаться неясными для других. Поэтому уточнение (или повторение) сути вопроса составляет обязательное условие лекции.

От студентов надо требовать записи лекции. Назначение таких записей многопланово. Это и сохранение информации, и переработка информации по частям, ее проработка для постановки и решения новых задач, обмен и передача информации и т.д. Исходя из назначения информации, студенты пользуются различными видами записей. Одни по ходу лекции фиксируют отдельные мысли, положения, акценты, выводы, заключения, статистические данные. Другие предпочитают конспектировать лекции. Однако, используя все эти приемы, студент должен учитывать, что изложенные в лекции положения требуют от него и самостоятельной работы.

В лекции, особенно проблемного характера, студент не получает готовых выводов. Он как бы активно участвует при их рождении в

творческой лаборатории преподавателя. И совсем неслучайно по ходу лекции преподаватель ставит вопросы, а затем как бы вместе со студентом дает на них ответ. Естественно, неслучайно преподаватель, отвечая на один вопрос, привлекает внимание к другому, возбуждает интерес к проблеме в целом. Он вовлекает студента в творческую осмысленную работу, рекомендует ознакомиться с монографией, статьей, где та или иная проблема рассматривается значительно глубже. В отдельных случаях какие-то вопросы темы на лекции только затрагиваются. Учитывая, что материал актуален и может заинтересовать студента не только в учебном, но и в практическом плане, преподаватель будет ориентировать желающих изучить вопрос глубже на самостоятельную работу. Порой, в лекции могут рассматриваться не решенные и не полностью решенные вопросы. В таких случаях, разъясняя суть проблемы, преподаватель знакомит студентов с различными точками зрения на предмет дискуссии, излагает свою позицию, выводит слушателя на передний край науки, касающейся его предмета.

Все это вызывает интерес, побуждает мыслить, заставляет с повышенным вниманием отнестись к конспектированию лекции.

В связи с этим следует обратить внимание на проблемы, связанные с трудностями конспектирования. Одни студенты не успевают записать сказанное преподавателем, другие не выработали окончательно своего отношения к форме конспекта. Так или иначе, но приходится признать, что это, казалось бы, техническая сторона дела, играет свою роль.

Опыт показывает, что конспектом удобнее пользоваться, если иметь по каждой учебной дисциплине отдельную тетрадь. Разумеется, можно делать записи и на отдельных листах, но затем каждую страницу пронумеровать и соответствующим образом скрепить.

Независимо от того, в какой форме конспектируется лекция, в отдельной тетради или на отдельном листе, целесообразно делать запись только на одной (правой) стороне листа, предусмотрев достаточные для пометок поля размером 4-6 см. Такие поля позволяют студенту делать важные для него пометки, вносить уточнения, добавления, статистический материал, имена, необходимые источники и, наконец, отразить свое собственное отношение к тому или иному вопросу. При таком подходе легче пользоваться конспектом для закрепления знаний. Практика показывает, что именно такая форма способствует запоминанию большого по объему фактического материала, если пользоваться продуманными сокращениями часто встречающихся определений и оборотов речи, не владеющий стенографией студент может воспользоваться сокращениями слов, принятыми в энциклопедических словарях или других справочных изданиях.

Конечно, этим не исчерпываются советы по форме конспектирования, но они дают представление о том, как целесообразнее вести конспект. Какую бы форму конспектирования лекции не избрал студент, сделанные им записи нуждаются в соответствующей проработке после лекции. Такая проработка записи лекции позволяет упорядочить текст «по свежим следам»: исправить ошибки, описки, заменить неудачные сокращения, уточнить определения, при необходимости дополнить конспект материалом из учебника и т.д.

Готовясь к конспектированию очередной лекции, студент затратит меньше времени на новые записи, просмотрев предшествующий им материал. Это не потребует больших усилий и времени, но эффект может быть значительным, ибо позволит свободнее ориентироваться в новом материале, опираясь на уже усвоенный материал.

Иными словами, хорошо отработанный конспект служит надежным подспорьем при усвоении материала, твердое знание которого обеспечивает успех и в учебе и в практической деятельности.

Если занятия проводятся у студентов заочной или вечерней формы обучения, то допускается, что часть тем, не пройденных на лекциях, передается студентам в электронном виде. Более того, на усмотрение преподавателя лекция может проводиться в виде дискуссии с обсуждением конкретных примеров из российской практики на основе заранее распечатанных лекций, переданных преподавателем в электронном виде. Данная форма проведения лекционных занятий, считается, на наш взгляд, также прогрессивной, т.к. студенты делают только лишь поясняющие для себя записи.

Наконец, очень удобной формой восприятия лекционного материала для студентов может быть презентация слайдов с помощью мультимедиа. По профильным дисциплинам рекомендуется разрабатывать слайды по основным темам с помощью PowerPoint. Данный подход позволяет наглядно продемонстрировать то, что трудно описать словами. Например, на слайдах по дисциплине «Маркетинг» могут быть изображены примеры упаковок, товарных знаков, логотипов, дисконтных карт, подарочных сертификатов, рекламных материалов, инструментов стимулирования сбыта. По дисциплинам «Финансовый менеджмент» и «Экономика предприятия» слайды могут содержать формулы и, тем самым, способствовать облегчению их визуального восприятия.

При проведении лекций необходимо обращать внимание на следующие основные моменты.

1 Вводная часть лекции (организованное начало лекции и установление контакта с аудиторией, правильная постановка темы,

формулирование цели занятия, сообщение плана лекции, определение роли и места занятия в изучаемой дисциплине).

2 Содержание лекции (соответствие лекции утвержденной программе, связь данной темы со специализацией студентов, со смежными дисциплинами и с ранее изученным материалом, использование на лекции фактов из истории данной науки, точность формулировок, оригинальность объяснения, обоснованность аргументов).

3 Структура занятия (выделение узловых вопросов и проблем, рациональность распределения учебного времени между основными структурными элементами лекции, формы перехода от одного вопроса к другому, обобщения и выводы в конце лекции, постановка задач для самостоятельной работы студентов).

4 Методика проведения лекции (использование приемов активизации познавательной деятельности студентов на лекции, приемов управления вниманием аудитории, обеспечение наглядности обучения, обеспечение доходчивости изложения, систематичность и последовательность изложения, влияние на процесс конспектирования лекции).

5 Элементы педагогической техники (культура речи, эмоциональность лектора, приемы работы с наглядными пособиями и у доски, организация рабочего места преподавателя).

Лекция выполняет *следующие функции*:

· *Информационную* (дает необходимые сведения учащимся, является формой изложения знаний);

· *Стимулирующую* (мотивационную и организационную) (побуждает интерес к теме, призывает изучать другие источники, формирует познавательный интерес к содержанию учебного предмета и

профессиональную мотивацию будущего специалиста, обеспечивает информационные и психологические основы для дальнейшего усвоения учебного материала);

· *Развивающую* (дает оценки явлениям, развивает и активизирует мышление, формирует сознательное отношение к процессу обучения, стремление к самостоятельной работе и всестороннему овладению специальностью, развитие интереса к учебной дисциплине). Добавим и подчеркнем: ориентирует на образец ответственного отношения преподавателя к подготовке учебного занятия, реализации навыков научного труда, педагогического общения и соответствующего ему внешнего вида.

*Воспитывающую* функцию лекции В.И. Загвязинский, к примеру, предлагает считать «не рядоположенной остальным, а интегрирующей» [4.С.146]

В современных условиях лекция зачастую начинает исполнять и *контрольную* функцию, так как активность обучаемых во время различных видов лекционных занятий оценивается преподавателем при реализации балльно-рейтинговой системы. Для этого используются методы экспресс-опросов по основным проблемам актуализированного учебного материала, оценки активности обучаемых в диалоге с преподавателем, качественные показатели выступлений, презентаций и т.д.

Функции лекции реализуются в процессе организации и проведения нескольких типов лекций.

Различаются следующие *типы лекций*:

·- по общим целям (агитационная, пропагандистская, воспитывающая, развивающая);

·- по содержанию (академическая, популярная);



·- по дидактическим задачам (вводная, текущая, заключительно-обобщающая, установочная, обзорная и т.д.);

·- по воздействию на слушателей (на уровне эмоций, на уровне убеждения, на уровне понимания) [7.С.90].

Резюмируя вышесказанное, хотелось бы обратить внимание на доминирование, в основном, невербальных форм взаимодействия в вузе. Обучаемые, как правило, молча оформляют конспекты, молча выслушивают преподавателя, молча выполняют тестовые задания. Вербальный компонент используется либо редко, либо формально. Формализм связан с допустимостью выступлений обучаемых, к примеру, на практических занятиях, с морально устаревшим материалом, имеющим признаки плагиата при подборе материала и т.д. Поэтому вербальные формы проведения преподавателем промежуточных экспресс-оценок качества освоения лекционного материала обучаемыми приобретают все большее значение.

## ***ПРАКТИЧЕСКИЕ ЗАНЯТИЯ И АКТИВНЫЕ ФОРМЫ ОБУЧЕНИЯ***

В процессе преподавания профильных дисциплин направления «Менеджмент» развитие навыков принятия решений и анализа ситуации вызывает у студентов наибольшую трудность, в то время как менеджерам крайне необходимо уметь анализировать разнообразные реальные практические ситуации. В целях достижения соответствующего уровня навыков и умений студентов необходимо использовать интерактивные технологии, формирующие аналитическое и прогностическое мышление.

Практические занятия должны быть основаны на современных методах интерактивных игровых технологий обучения (деловые, ролевые, имитационные и организационно-деятельностные игры, кейс-ситуации, эвристические технологии генерирования идей, тренинги организационного развития). Интерактивное обучение способствует внутригрупповой социальной и познавательной активности студентов. Данные творческие методы проведения учебных занятий необходимы, так как преподавание профильных дисциплин должно быть особенно интересно студентам направления «Менеджмент».

Формулирование целей практических занятий является основополагающим моментом в отборе и подготовке всех остальных элементов занятия. Цели должны отражать то, чему студенты научатся в результате занятия.

Учебных целей не должно быть много. Для 90-минутного занятия разумно установить 2-4 реалистичные учебные цели. Формулировки учебных целей полезно обсудить со студентами, участие которых в этом процессе будет способствовать повышению их мотивации в обучении в целом.

Визуальное воспроизводство или отображение учебных целей помогает и преподавателю, и студентам четко держаться темы занятия.

После того как учебные цели сформулированы, студентам следует объяснить порядок обсуждения вопросов занятия и те специфические моменты, на которые необходимо обратить внимание.

Хорошее обсуждение должно начинаться с вопроса преподавателя, но затем он должен стать незаметным и далее действовать, направляя дискуссию в нужное русло. Задача преподавателя свои усилия сконцентрировать на поддержании хорошего темпа занятия.

Дискуссия как метод обучения используется в следующих случаях:

- когда студенты уже имеют некоторое знание предмета обсуждения, а преподаватель хочет обобщить их опыт и углубить их понимание;

- когда студенты испытывают потребность в знании взглядов других людей или в изменении своих устоявшихся взглядов.

В ходе занятия преподаватель должен управлять дискуссией, задавая вопросы. Хорошие вопросы должны быть:

- краткими;
- простыми по содержанию и легкими для понимания;
- иметь отношение к чему-то одному;
- следовать друг за другом в логическом порядке.

Нередко студенты могут обращаться с вопросом к преподавателю, если у них появляется потребность выразить свой взгляд на вещи.

Преподаватель может поинтересоваться их собственным мнением по этому поводу до того, как развернуть широкую дискуссию. Такой подход особенно полезен, если поднятый студентами вопрос посвящен новой или неизвестной проблеме.

Обсуждение проблем на занятии приносит больше пользы, когда аудитория имеет дело с мнениями, а не с фактами. Для этого необходимо всегда делать обобщения высказанных противоположных мнений так, чтобы все высказавшиеся остались довольны и чтобы все смогли сделать свои собственные выводы.

Преподаватель на занятии может задавать вопросы как группе в целом, так и конкретному студенту. В первом случае преподавателю лучше всего не останавливать свой взгляд на ком-нибудь – надо смотреть как бы поверх группы и обратиться к ней с вопросом, на который любой может дать ответ. Тогда все студенты готовятся к ответам.

В то же время бывает полезно «раскрутить» какого-нибудь молчуна или, наоборот, кого-нибудь, болтающего со своим соседом. Вопросы к конкретному студенту также помогают «подогреть» дискуссию, когда из нее уже «выпущен пар». При этом необходимо избегать задавать студентам вопросы в каком-то строгом порядке, например, «по часовой стрелке».

Компетентный преподаватель, как правило, ставит следующие цели:

- создать атмосферу непринужденности;
- обеспечить понимание и принятие студентами целей дискуссии;
- стимулировать высказывание идей;
- обеспечить для всех равную возможность участвовать в дискуссии;
- помочь студентам придерживаться предмета обсуждения;
- вести студентов к достижению целей дискуссии;
- не давать обидных комментариев, переспрашивать в случае неясностей или странных идей;

- при необходимости обеспечивать студентов информацией, давать определения терминам;
- слушать участников так, чтобы они понимали значимость и полезность высказываемого;
- всегда подводить итоги дискуссии.

Ниже приводятся некоторые советы для эффективного проведения дискуссии.

1. Сделать начало хорошим: начать занятие вовремя; попытаться сделать так, чтобы группа соответствующим образом настроилась на занятие.

2. Подвести к дискуссии: объявить цель дискуссии; ясно и кратко сформулировать тему занятия; объяснить процедуру дискуссии, и в каких пределах она будет вестись; раскрыть тему дискуссии.

3. Вести дискуссию: воодушевить всех студентов на участие; контролировать свехразговорчивых; расшевелить скромных; не дать одному или двум монополизировать дискуссию; действовать тактично по отношению к сказанному не по делу; избегать споров; поддерживать дискуссию; стараться подводить итоги чаще.

4. Подвести итог дискуссии: отметить главные моменты дискуссии; отметить сделанные заключения; ясно объяснить, чего удалось достичь в ходе дискуссии: повторить позиции, высказанные меньшинством; достичь согласия по предложенным действиям.

Предлагается рассмотреть некоторые другие методы, которые полезно использовать в активном обучении управленческим дисциплинам.

*Проигрывание ролей.* Метод проигрывания ролей как метод активного обучения может служить дополнением к методу конкретных ситуаций, методу групповой работы и проведению практикующих

упражнений. Суть метода проигрывания ролей заключается в том, что между участниками распределяют имеющиеся в ситуации роли. В конкретной ситуации и в практикующем упражнении роли часто предписаны по тексту, сюжету или сценарию. В групповой работе роли участникам могут предписываться преподавателем. Моделируя те или иные роли, участники вырабатывают определенные навыки и умения, образцы соответствующего поведения по выполнению этих ролей в реальной жизни.

*Приглашение практиков в учебную аудиторию.* Приглашение руководителей-практиков в аудиторию для беседы со студентами исторически предшествовало появлению метода конкретных ситуаций.

Приглашение менеджеров-практиков в аудиторию помогает студентам глубже понять связь между теорией и практикой менеджмента.

*Практикующее упражнение.* В процессе обучения практикующее упражнение представляет собой текстуально изложенное управленческое задание по решению конкретной проблемы (например, проектирование конкретных рабочих мест или проектирование организации). Упражнение, как правило, содержит информацию и данные, пользуясь которыми студенты индивидуально, а чаще с использованием метода групповой работы пытаются найти свое решение.

Выполнение упражнений помогает студентам увидеть и понять происходящее в практике управления, выработать соответствующие навыки и умения.

*Посещение деловых организаций.* Визит в деловую организацию должен быть хорошо спланирован по времени и структурирован по содержанию. Большую группу студентов следует разбить на более

мелкие группы (не более 12 человек) для повышения эффективности встреч и бесед с представителями организации. Студенты должны быть тщательно проинструктированы о своем поведении и характере визита, его целях и процедуре. Визиты преследуют цель ознакомить студентов с практикой менеджмента и понять применение соответствующих концепций и теорий.

*Применение аудиовизуальных средств.* Аудиовизуальные средства (демонстрация слайдов, учебные видеофильмы) резко повышают эффективность обучения менеджменту. Однако применение визуальных средств должно проводиться в разумных пределах и с разумной интенсивностью (в среднем не более одного слайда за 5 мин занятий).

Имеются также определенные требования к подготовке визуальных материалов. Так, демонстрируемый материал тем эффективнее, чем меньше на нем написано слов и нарисовано стрелок и линий.

Видеоматериалы в обучении менеджменту могут иметь широкий спектр использования. Они могут применяться в иллюстрационных и демонстрационных целях, например в форме конкретной ситуации. Видеоматериалы следует подбирать по теме занятия. Рекомендуемая продолжительность показа видеоматериалов составляет 15-20 мин. Однако, если необходимо, оно может быть увеличено до 30-40 мин, т.е. так, чтобы оставалось время на обсуждение показанного материала. В последнее время видеотехника широко используется для проведения аутотренинга по выработке управленческих навыков и умений, а также группового ролевого поведения по темам, связанным с лидерством и организационным поведением.

Например, можно использовать следующие учебные видеоматериалы.

- 1 «Успешное изменение организационной структуры».
- 2 «Персональный менеджмент».
- 3 «Разработка стратегии развития».
- 4 «Откуда берутся цели».
- 5 «Успешное ведение переговоров».
- 6 «Психология управления».
- 7 «Организация прямых продаж».
- 8 «Управление слухами».

Учебные видеофильмы обеспечивают наглядность, насыщенность материала, позволяют лучше визуально усвоить информацию.

Основной особенностью данных фильмов является их проблемная, а не дисциплинарная ориентированность. Данные учебные видеофильмы можно использовать, во-первых, как наглядное пособие для демонстрации примеров в ходе изложения лекционного или практического материала, во-вторых, как материал для разбора практических ситуаций с последующим обсуждением в малых группах и поиском возможных вариантов решения проблем, возникающих у героев видеофильмов.

На практических занятиях целесообразно периодически проводить тестирование, которое позволит лучше закрепить лекционный материал и подготовиться к зачету или экзамену. Также тестирование служит формой промежуточного контроля успеваемости студентов.

*Лабораторное занятие* заключается в выполнении обучаемыми под руководством преподавателя комплекса учебных заданий для усвоения теоретических основ учебного курса, приобретения навыков и опыта творческой деятельности, овладения современными методами практической работы с применением технических средств. Лабораторные занятия могут проводиться как вслед за лекцией, так и



предварять ее для конкретизации теоретических положений, обобщений, выводов «на перспективу». Целью лабораторного занятия является организация управляемой познавательной деятельности студентов в условиях, приближенных к реальной практической деятельности.

Во время лабораторного занятия обучаемые ведут записи, а по итогам работы сдают письменный отчет.

*Задачи лабораторных работ:*

- Закрепление, углубление и расширение знаний учащихся при решении конкретных практических задач;
- Развитие познавательных способностей, самостоятельности мышления и творческой активности учащихся;
- Выработка способности логического осмысления самостоятельно полученных данных;
- Овладение новыми методами и методиками освоения учебной дисциплины;
- Приобретение умений и навыков эксплуатации технических средств и оборудования;
- Обеспечение рационального сочетания коллективной и индивидуальной работы.

Функции лабораторных работ - традиционные ТЦУ: познавательная, развивающая, воспитательная. Сегодня представляется целесообразным включить и еще одну функцию – контрольную. Результаты лабораторных работ оцениваются на уровне мониторинга успешности освоения обучаемыми навыков анализа, синтеза и применения теоретических знаний на практике.

*Виды лабораторных работ:*

- Ознакомительные (для закрепления и конкретизации изученного теоретического материала);

- Аналитические (для получения новой информации на основе формализованных методов);

- Творческие (для получения новой информации путем самостоятельно избранных подходов в решении поставленной задачи).

*Формы проведения лабораторных работ:* упражнения, тренинги, занятия для решения типовых и/или ситуационных задач, занятия по моделированию реальных задач, деловые и ролевые игры, имитационные занятия, выездные занятия (на производство, в организацию, учреждение).

*Типичные структурные элементы лабораторных работ:*

- *Вводная часть* - формулировка темы, целей и задач занятия, обоснование его значимости в профессиональной подготовке, рассмотрение связей данной темы с другими темами курса, изложение теоретических основ работы, характеристика состава и особенностей заданий работы и объяснение подходов (методов, способов, приемов) для их выполнения, характеристика требований к результату работы.

- *Основная часть* - дополнительные разъяснения по ходу работы, устранение трудностей при выполнении заданий, текущий контроль и оценка результатов, поддержание в рабочем состоянии технических средств и оборудования, ответы на вопросы обучаемых;

- *Заключительная часть* - подведение общих итогов (позитивных, негативных) работы, оценка результатов работы отдельных учащихся, ответы на вопросы, выдача рекомендаций по улучшению показателей работы и устранению пробелов в системе знаний, умений и навыков, сбор отчетов по выполненной работе для проверки, изложение сведений о подготовке к выполнению следующей работы и подлежащей изучению учебной литературе. Вводная и заключительная части, как правило,

организуются фронтально, а основная часть строится как индивидуальная работа с участниками лабораторной работы).

Лабораторные работы по профильным дисциплинам направления «Менеджмент» предусматривают развитие креативного мышления, культуры речевого поведения, языковую грамотность, умение взаимодействовать в малых группах (командах) и одновременно проявлять лидерские качества, присущие менеджеру. Лабораторные работы по профильным дисциплинам предполагают знание современных компьютеров и информационных технологий и связаны с поиском, хранением, обработкой и представлением информации.

По окончании практических занятий и лабораторных работ студенты выполняют отчеты, в которых отражаются цель, задачи работы, краткая проблема и пути ее разрешения с представлением необходимых расчетов, графиков, наглядных материалов. Например, на дисциплине «Коммуникационная политика» студенты разрабатывают комплекс носителей фирменной символики: календари, буклеты, оформляют значки.

***Семинарские занятия*** тематически связываются с лекционными и способствуют углубленному изучению отдельных наиболее важных тем. Кроме семинаров, в практике работы образовательных учреждений используется понятие «спецсеминар». Оно, как правило, касается организации работы обучаемых и организуется на старших курсах. Цель спецсеминара – углубленное изучение отдельной проблемы. Например, «Теоретический семинар по принятию решений», «Современная система управления производством», «Саморазвитие личности», «Ораторское искусство» и т.д.

*Формы проведения семинарских занятий:*

- Развернутая беседа на основании плана;

- Устный опрос по вопросам плана семинара;
- Прослушивание и обсуждение докладов;
- Обсуждение письменных работ, заранее подготовленных и изученных всеми членами группы;
- Теоретическая конференция;
- Семинар – пресс-конференция;
- Семинар-диспут;
- Семинар-дискуссия;
- Семинар – «круглый стол»;
- Семинар – коллоквиум (беседа преподавателя с обучаемыми для выяснения их знаний – род экзамена или научное собрание с обсуждением докладов на определенную тему);
- Семинар – экскурсия (на производство, в организацию, учреждение и т.д.);
- Семинар – деловая игра;
- Семинар решения управленческих задач;
- Смешанная форма с элементами различных форм.

Выбор вида и формы семинара определяется спецификой учебной дисциплины, содержанием темы, профилем и уровнем подготовки студентов, характером рекомендованной литературы.

Типичные структурные элементы: вступительное слово преподавателя (место темы семинара в изучаемом курсе, цели и задачи занятия; мобилизация и активизация внимания обучаемых), основная часть (выступления студентов), заключительное слово преподавателя (по всему занятию в целом или отдельным выступлениям на занятии делаются выводы и оценивается деятельность участников, дается установка на следующее занятие).

## ***ТЕКУЩИЕ КОНСУЛЬТАЦИИ И КОНСУЛЬТАЦИИ К ЭКЗАМЕНАМ***

Место консультации в системе закрепления знаний, в сущности, не определено однозначно, хотя как форма учебных занятий она отличается тем, что дает возможность студенту вступить в непосредственный контакт с преподавателем. На наш взгляд, консультация как одна из форм самостоятельной работы позволяет студентам свободно излагать свои взгляды, не ограничиваясь временем, отведенным на учебное расписанием занятий, не боясь получить низкую оценку своих знаний.

Со своей стороны, преподаватель имеет возможность расширить рамки темы, больше внимания уделить вопросам методики в организации самостоятельной работы и т.д. Консультации можно рассматривать своего рода своеобразным «введением в самостоятельную работу», когда в процессе консультирования четче проявляется специфика предмета и полагается научная организация самостоятельной работы по его изучению.

Консультации по форме проведения бывают групповыми и индивидуальными. Групповая консультация предусмотрена перед зачетом или экзаменом. Групповая консультация предполагает консультирование всей группы по вопросам общего характера, к которым можно отнести организацию проведения зачета или экзамена, освещение вопросов, незатронутых на лекциях и заданных на самостоятельное изучение студентам. На групповой консультации лектор испытывает особую ответственность, так как перед ним стоит задача еще раз комплексно системно донести до студентов предмет дисциплины, задачи, повторить основные моменты по ключевым темам.

Индивидуальная консультация происходит в текущем порядке по разъяснению спорных, непонятных, сложных терминов, формул,

примеров, когда преподаватель и студент вступают в дискуссию. Индивидуальная консультация предусмотрена во время написания курсовой или контрольной работы и проводится в установленное преподавателем время. Студент может многократно приходить на индивидуальную консультацию и выяснять для себя противоречивые моменты. Значение индивидуальной консультации многогранно, так как она увеличивает не только прирост знаний студента, но и обогащает опыт взаимодействия преподавателя с современной молодежью.

### ***Проведение зачетов и экзаменов***

Цель экзамена – завершить курс обучения конкретной дисциплине, проверить сложившуюся у студента систему понятий и отметить степень полученных знаний. Тем самым экзамены содействуют решению главной задачи высшего образования – подготовке квалифицированных специалистов. Основные функции экзаменов – обучающая, оценивающая и воспитательная.

Обучающее значение экзаменов состоит в том, что студент в период экзаменационной сессии вновь обращается к пройденному материалу, перечитывает конспект лекций, учебник, иные источники.

Он не только повторяет и закрепляет полученные знания, но и получает новые. *Во-первых*, именно во время экзаменов «старые» знания обобщаются и переводятся на качественно новый уровень – системы как упорядоченной совокупности данных, что позволяет понять логику предмета в целом. *Во-вторых*, новые знания студент получает в процессе изучения того, чего не было на лекциях и практических занятиях: отдельных тем, предложенных для самостоятельного изучения.

Оценивающая функция экзаменов заключается в том, что они подводят итог, как знаниям студентов, так и всей учебной работе по

данному предмету. В определенной степени преподаватель-экзаменатор оценивает и себя, результаты своей учебно-педагогической деятельности. Если экзамены принимаются объективно и доброжелательно, то они, бесспорно, играют и большую воспитательную роль: стимулируют трудолюбие, принципиальность, ответственное отношение к делу, развивают чувство справедливости, уважения к науке, вузу и преподавателям.

Экзаменационные билеты, как правило, включают в себя три теоретических вопроса (два теоретических вопроса и задачу или два теоретических вопроса и тест). Экзамен проводится, преимущественно, в письменной форме. На экзаменационную оценку при этой форме экзамена влияют содержательность, глубина раскрытия письменных ответов и логика мышления. На усмотрение преподавателя, экзамен может проводиться и в устной форме.

Зачеты по профильным дисциплинам направления «Менеджмент» могут проводиться как в устной, так и в письменной форме. При устной форме студенту задается несколько вопросов по разным темам дисциплины, а при письменной форме студент получает один вопрос, который должен изложить максимально полно и конкретно.

Допускается также проведение зачетов в тестовой форме. Причем тестирование может проводиться на практических занятиях и являться основой текущего контроля знаний студентов. Результаты нескольких тестов могут дать итоговую характеристику знаний студента. Контрольное тестирование, включающее в себя вопросы по всем пройденным темам, может заменить традиционные формы зачета.

## **МЕТОДИКА САМОСТОЯТЕЛЬНОГО ИЗУЧЕНИЯ СТУДЕНТАМИ ПРОФИЛЬНЫХ ДИСЦИПЛИН ПО НАПРАВЛЕНИЮ «МЕНЕДЖМЕНТ»**

Современные требования, предъявляемые к качеству образования специалиста, включают его умение самостоятельно добывать полезную информацию и осваивать новые знания, что связано с необходимостью организации самообразования студентов.

Самостоятельную работу студентов можно рассматривать в узком и широком смысле слова. *Во-первых*, как изолированный, отдельный вид учебных занятий, например, как лекцию, практическое занятие, лабораторную работу с организационным оформлением в структуре расписания и определенным контролем со стороны преподавателя. Более широко самостоятельная работа включает в себя весь умственный труд, всю активную умственную деятельность в самом процессе обучения, которая органически связывает различные виды, формы и методы учебных занятий.

Самостоятельная работа относится к основному методу познавательной деятельности в ходе всех видов и форм учебных занятий.

Опыт организации учебного процесса дает основание считать, что под самостоятельной работой на первом этапе понимается выполнение студентами комплекса заданий кафедры, прежде всего на всех видах учебных занятий, это в частности: проработка лекционного материала, подготовка к практическим занятиям, лабораторным работам, зачетам, экзаменам. Каждый из этих видов занятий имеет свои особенности, которые отражаются на характере самостоятельной работы, предъявляя к ней целый комплекс требований.



Для самостоятельной работы нужна мотивация как фактор несомненного успеха в учебе. Следует также добиваться систематичности и непрерывности, так как, это будет постоянно поддерживать логическую связь неизвестного с известным и нового с ранее изучаемым материалом. Нерегулярность, перескакивание через целые темы, разделы – плохой помощник в становлении самостоятельной работы.

Для реализации самостоятельной работы необходим индивидуальный подход к выбору форм и методов, способов и приемов этой работы. Практика показывает, что далеко не все способны запомнить прочитанное и критически осмыслить, проанализировать факты, события, явления и т.д. Необходимо также учесть фактора последовательности, упорядоченности в организации самообразования студентов.

Основополагающее направление в деятельности каждой кафедры – формирование у студентов потребности и умений использовать научный аппарат своей дисциплины при решении в дальнейшем целевых познавательных и профессиональных задач. Исходить здесь необходимо из сути каждой профильной дисциплины направления «Менеджмент» и ее места в целостной системе решения профессиональной задачи.

Существенным элементом самостоятельной работы студентов является изучение рекомендованной литературы. Необходимо иметь подборку литературы, достаточную для изучения той или иной профильной дисциплины направления «Менеджмент». При этом следует иметь в виду, что необходима литература различных видов:

- учебники, учебные и учебно-методические пособия;
- монографии, сборники научных статей, публикации в журналах по общественным наукам, содержащие теоретический и эмпирический

материал, раскрывающий многообразные аспекты современного менеджмента;

- справочная литература: энциклопедии, экономические словари, раскрывающие категориально-понятийный аппарат.

Изучая учебную литературу, следует уяснить основное содержание той или иной проблемы менеджмента. Глубокое усвоение менеджмента предполагает обращение к истории становления и развития менеджмента, знание классических концепций. Работа с учебником требует постоянного уточнения сущности и содержания категорий посредством обращения к словарю понятий менеджмента.

*Подготовка студентов к практическим занятиям и активным формам обучения*

В ходе подготовки к практическим занятиям важное место отводится самостоятельной работе с научной и учебно-методической литературой: монографиями, научными сборниками, статьями, учебниками, учебными пособиями. Изучение этой литературы позволяет расширить объем информации, углубить теоретические знания, приобрести практические навыки более коротким и эффективным путем.

Приступая к самостоятельной работе с научной и учебно-методической литературой, целесообразно решить вопрос о конкретном пути продвижения к цели: изучать ли сначала документы, монографии и другие первоисточники и только затем учебно-методическую литературу или наоборот. В принципе, здесь не исключен самостоятельный подход к выбору пути. Но можно воспользоваться и следующей рекомендацией: если студент приступает к изучению управленческой проблемы впервые, необходимо начать с научно-популярной литературы, с изданий справочного характера.

Это поможет войти в курс дела, понять сущность темы, основные направления ее разработки, облегчит путь к цельному изучению проблемы.

Выбрав книгу для изучения, необходимо обратить внимание на сведения, содержащиеся на ее титульном листе: формулировку названия, место и год издания, издательскую аннотацию, изучить оглавление, последовательность изложения вопросов. Если оглавление дает общее представление о работе, то ее вводная часть позволяет понять, чем вызвано появление исследования, с кем полемизирует автор, какова его концепция. При предварительном знакомстве с источником обратите внимание на заключение работы и научный аппарат.

Это своего рода зеркало, отражающее источник полученной информации. Предварительное знакомство с книгой, несомненно, облегчит ее изучение, даст первое представление о содержащихся в ней проблемах. Внимательное чтение работы потребует от студента сосредоточиться на содержании ее цельных частей: глав и разделов. Изучение источника по частям облегчит понимание логики рассуждений автора, так как глава или раздел произведения содержат в себе определенные аспекты концепции в целом. Если произошел перерыв, то, приступая в очередной раз к чтению, необходимо бегло просмотреть уже прочитанное, возобновить в памяти основные положения текста.

При этом необходимо постараться держать в сознании главную идею работы, систему аргументации и доказательств автора. Важнейшее требование к изучению источника – это увязать основные его положения с современными реалиями. Какой бы хорошей у студента ни была память, она не в состоянии удержать обширную информацию – многостороннюю и трудную для восприятия. Поэтому в той или иной

форме рекомендуется делать записи о своей работе. Они могут иметь разную форму.

1 Краткий план книги. Такая форма записи способствует быстрому восстановлению в памяти прочитанного, ибо по ходу чтения фиксируется структура источника, в предельно сжатой и лаконичной форме делаются заметки о последовательности изложения проблем.

Краткие записи можно при необходимости дополнить цитированием отдельных положений, чтобы подчеркнуть значение проблем, фактов, явлений и т.д.

2 Тезисы. Это не просто отражение, пересказ прочитанного материала, а акцентирование внимания на выводах, доказательствах, содержащихся в произведении, это краткое, обобщенное выражение основных идей изучаемого материала. Кстати, студенты могут встретить в изучаемой работе тезисы непосредственно самого автора.

3 Выписки. Несмотря на кажущуюся простоту, это очень сложный вид самостоятельной работы. Выписки делаются на карточках, листочках, в особых тетрадях, блокнотах; полезно иметь отдельный файл в своем компьютере. Таким способом накапливается материал, сконцентрированный воедино из целого ряда источников. Выписки очень полезны при написании докладов, рефератов, других работ. Особенность такого рода записей заключается в том, что выписываются только те факты, теоретические концепции, статистический материал, которые интересуют студента и могут быть использованы им в научно-исследовательской работе.

4 Аннотация. Эта форма записи – наилучший способ обозначить наиболее общие представления об источнике. Ею пользуются, главным образом, историографы, библиографы, специалисты в области рекламы.

5 Конспект. Анализ конспектов студентов указывает на типичные ошибки, допускаемые при конспектировании. Во-первых, примерно половина студентов записать лекцию дословно практически не успевают, а первоисточники буквально переписывают, хотя и в несколько сокращенном виде. Этому есть свои объяснения: дефицит времени, распыленность информации, недоступность материала, отсутствие общепринятых навыков сокращения слов, сложность содержания, неумение точно выражать свои мысли, общая усталость и т.д. Наиболее известная и распространенная форма конспектирования – сокращенная запись источника по продуманному заранее плану.

Главная цель конспектирования – зафиксировать основные положения, идеи и выводы автора, отобрать наиболее важное и существенное из текста в целом. Составленный таким образом конспект с успехом может быть использован при подготовке теоретических и научно-практических докладов, выступлений на конференциях, семинарах, «круглых столах». Составляя конспект, следует исходить из того, что конспект – не самоцель, а важнейшее средство углубленного уяснения основных положений источника, а при необходимости – и быстрее воспроизводства в памяти прочитанного и законспектированного. Приступая к работе, необходимо обстоятельно ознакомиться с источником и на этой основе законспектировать его главные положения, сославшись на соответствующие страницы. Для выделения наиболее существенных абзацев целесообразно отделить выводы от пояснений, концепции – от их обоснований, примеры – от доказательств и т.д. Не следует подменять конспектирование переписыванием наиболее важных мест первоисточника и тем более произвольно толковать переписанное. Объем конспекта – далеко не решающий фактор. Главное – сохранение содержания материала в

коротком тексте. Конспектировать целесообразно, прежде всего, определения, ключевые понятия, которые существенно влияют на общее понимание смысла, заключенного в источнике; важнейшие цитаты, статистический материал, новые или малоизвестные факты и положения, которые заведомо потребуются. Конспект полезен тем, что просмотр отдельных его фраз, слов и даже отдельных знаков при соответствующих условиях может означать для конспектирующего больше, чем чтение страниц описательного текста. Структура и форма конспектов могут быть разными. Сохранение структуры источника и конспективное изложение сути источника, его актуальные положения со ссылками на конкретные страницы произведения, использование приемов, акцентирующих внимание на этих положениях (подчеркивание, условные значки, сокращения и т.д.) помогут в нужное время быстро восстановить в памяти проработанный текст. Конспектирование – это область творческого подхода к изучению произведения, оно не тождественно переписыванию текста автора; обильное цитирование не облегчит работу, скорее наоборот. Руководствоваться целесообразнее тем, что главное в источниках – это научно-критический анализ объективной действительности, практическая жизнь и опыт решения проблем, теоретико-методологические аспекты, важнейшие идеи. Настоящий интерес представляет такой конспект, где основные положения автора будут самостоятельно осмыслены конспектирующим, будут прокомментированы современными проблемами.

Подготовка к практическим занятиям не сводится только к работе с учебной и научной литературой, но и включает прорабатывание, повторение лекционного материала.

# ***ТВОРЧЕСКИЕ ЗАДАНИЯ В ПРОЦЕССЕ ИЗУЧЕНИЯ МЕНЕДЖМЕНТА***

## **Ситуация 1**

### **«Характеристика концепции управления персоналом»**

#### **Описание ситуации и постановка задачи**

Персонал организации, специализирующейся на производстве и ремонте оборудования для швейной промышленности, насчитывает 350 человек. На рынке предприятие действует около десяти лет. Возраст сотрудников — 30—45 лет. Сотрудники — в основном мужчины.

Вопросами управления персоналом занимается отдел кадров, состоящий из начальника и менеджера по персоналу. Отдел кадров выполняет преимущественно функции найма и увольнения. Его сотрудники проводят первичные собеседования с претендентами на вакантные рабочие места, подготавливают решения о приеме на работу и увольнении работников организации. Большую часть рабочего времени сотрудники отдела заняты оформлением документов, связанных с подобными задачами, а также ведением личных дел работников, учетом и кадровой отчетностью, составлением справок.

Решения, касающиеся назначения руководящего состава и специалистов и определения уровня оплаты труда, принимаются директором, подчас без учета мнения руководителей подразделений и наиболее квалифицированных специалистов. В организации отсутствует планирование работы с персоналом. Высокий уровень текучести. Нередки конфликты, в том числе межличностные, внутригрупповые и между подразделениями. Вместе с тем организация не испытывает дефицита кадров, возможно, благодаря достаточно высокой заработной плате и привлекательному социальному пакету. Практикуется наем персонала на временную работу под выполнение

конкретных проектов. Работники, желающие повысить квалификацию, делают это за свой счет. Рабочий день практически не нормирован.

Следует дать характеристику концепции управления персоналом, реализуемой данной организацией, исходя из того, что концепция управления персоналом состоит из основных элементов.

### **Методические указания**

Задание выполняется в письменном виде в течение 30—40 мин. В процессе выполнения задания необходимо:

- 1) проанализировать ситуацию;
- 2) попытаться на основе анализа и путем логических умозаключений дополнить приведенные черты управления персоналом в данной организации другими возможными признаками, вытекающими из приведенных;
- 3) дать подробную характеристику концепции управления персоналом согласно перечню основных элементов концепции управления персоналом;
- 4) заполнить, пользуясь учебником и лекционным материалом по теме «Концепция управления персоналом».
- 5) дать общую характеристику концепции управления персоналом заданной организации с точки зрения ее соответствия *двум* концепциям управления персоналом — *современной*, присущей развитой социально ориентированной рыночной экономике, либо *традиционной концепции*, сформировавшейся в условиях административно-командной экономики.
- 6) Это задание выполняется путем заполнения табл. и последующего формулирования выводов, опирающихся на содержащиеся в ней данные.



## **СИТУАЦИЯ 2.**

### **«МЕТОДЫ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ»**

#### **Описание ситуации**

Вас недавно назначили руководителем коллектива, в котором вы несколько лет были рядовым сотрудником. На 8.15 вы вызвали к себе в кабинет подчиненного для выяснения причин его частых опозданий на работу, но сами неожиданно опоздали на 15 мин. Подчиненный же пришел вовремя и ждет вас.

#### **Постановка задачи**

Как вы начнете беседу при встрече?

1. Независимо от своего опоздания сразу же потребуете его объяснений об опозданиях на работу.

2. Извинитесь перед ним и начнете беседу.

3. Поздоровайтесь, объясните причину своего опоздания и спросите его: «Как вы думаете, что можно ожидать от руководителя, который так же часто опаздывает, как и вы?»

4. Отмените беседу и перенесете ее на другое время.

## **СИТУАЦИЯ 3**

#### **Описание ситуации**

Вы — руководитель производственного коллектива. В период ночного дежурства один из ваших рабочих в состоянии алкогольного опьянения испортил дорогостоящее оборудование. Другой, пытаясь его отремонтировать, получил травму. Виновник звонит вам домой по телефону и с тревогой спрашивает, что же им теперь делать?

#### **Постановка задачи**

Как вы ответите на звонок?

1. «Действуйте согласно инструкции. Прочитайте ее, она лежит у

меня на столе и сделайте все, что требуется».

2.«Доложите о случившемся вахтеру. Составьте акт на поломку оборудования, пострадавший пусть идет к дежурной медсестре. Завтра разберемся».

3.«Без меня ничего не предпринимайте. Сейчас я приеду и разберусь».

4.«В каком состоянии пострадавший? Если необходимо, вызовите врача».

## **СИТУАЦИЯ 4.**

### **Описание ситуации**

Однажды вы оказались участником дискуссии нескольких руководителей о том, как лучше строить отношения с подчиненными. Одна из точек зрения вам понравилась больше всего.

### **Постановка задачи**

Какая и почему?

1.«Чтобы подчиненный хорошо работал, нужно подходить к нему индивидуально, учитывать особенности его личности».

2.«Все это мелочи. Главное в оценке людей — это их деловые качества, исполнительность. Каждый должен делать то, что ему положено».

3.«Успеха в руководстве можно добиться лишь в том случае, если подчиненные доверяют своему руководителю, уважают его».

4.«Это правильно, но все же лучшими стимулами в работе являются четкий приказ, приличная зарплата, заслуженная премия».

## **СИТУАЦИЯ 5.**

### **Описание ситуации**

Вы — начальник цеха (отдела). После реорганизации вам необходимо срочно перекомплектовать несколько бригад (бюро) согласно своему штатному расписанию.

### **Постановка задачи**

По какому пути вы пойдете и почему?

1. Возьмитесь за дело сами, изучите все списки и личные дела работников цеха (отдела), предложите свой проект на собрании коллектива.

2. Предложите решать этот вопрос службе управления персоналом — ведь это их работа.

3. Во избежание конфликтов предложите высказать свои пожелания всем заинтересованным лицам, создадите комиссию по комплектованию новых бригад (бюро).

4. Сначала определите, кто будет возглавлять новые бригады (бюро) и участки, затем поручите этим людям подать свои предложения по составу бригад (бюро).

## **СИТУАЦИЯ 6.**

### **Описание ситуации**

Вы недавно работаете начальником цеха (отдела) на крупном промышленном предприятии (на эту должность перешли из другой организации). Еще не все знают вас в лицо. До обеденного перерыва 2 ч. Идя по коридору, вы видите трех рабочих (работников) вашего цеха (отдела), которые о чем-то оживленно беседуют и не обращают на вас внимания. Возвращаясь через 20 мин, видите ту же картину.

### **Постановка задачи**

Как вы себя поведете?

1. Остановитесь, дадите понять рабочим (работникам), что вы новый начальник цеха (отдела). Вскользь заметите, что беседа их затянулась и пора браться за дело.

2. Спросите, кто их непосредственный начальник, вызовите его к себе в кабинет.

3. Сначала поинтересуетесь, о чем идет разговор, затем представитесь и спросите, нет ли у них каких-либо претензий к администрации. После этого предложите пройти в цех (отдел) на рабочее место.

4. Прежде всего представитесь, поинтересуетесь, как обстоят дела в их бригаде (бюро), как загружены работой, что мешает работать. Возьмете этих рабочих (работников) на заметку

## **СИТУАЦИЯ 7.**

### **«РАЗРАБОТКА СТРАТЕГИИ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ МЕТАЛЛУРГИЧЕСКОГО КОМБИНАТА»**

#### **Описание ситуации.**

На крупном металлургическом комбинате занято около 30 тыс. человек. Управление таким крупным комбинатом предусматривает формирование системы стратегического управления персоналом.

Главной задачей системы управления персоналом, является выработка вариантов стратегии на предстоящие 5 лет.

Характеристика условий деятельности комбината на этот период, а также нынешнего состояния его трудового потенциала представлена ниже.

## *Характеристика условий деятельности комбината на пятилетний период*

1. Технологии основного производства останутся совместимыми с применяемыми. Электросталеплавильное производство будет качественно развиваться в результате внедрения новых современных мощностей.

2. Объем производства в течение ближайших пяти лет, несмотря на имеющиеся возможности и внедрение новых производственных комплексов (начиная с 2002—2003 г.), снизится, а затем не значительно повысится (в конце 2005 г.) и будет зависеть от экспортных поставок металла.

3. Жесткая конкуренция на рынке черных металлов и превышение предложения над спросом приведут к снижению мировых цен.

4. Рынок рабочей силы в перспективе на ближайшие пять лет полностью обеспечит потребности предприятия в основных категориях производственного и управленческого персонала. Дефицит предложения затронет сегмент рынка специалистов управленческого звена в возрасте до 35 лет с опытом работы 5—8 лет по современным специальностям.

### *Текущее состояние трудового потенциала*

1. Демографическая структура персонала: средний возраст производственного персонала превышает 45 лет, персонала аппарата управления производством — 49 лет, руководящего персонала общекорпоративного управления — 37 лет.

2. В профессионально-квалификационных структурах производственного персонала значителен монопрофессионализм (около 58%), сопровождающийся устареванием знаний; 70% персонала общекорпоративного управления подготовлены по программам повышения квалификации либо имеют базовую подготовку, от-

вечающую современным требованиям.

3. Корпоративная культура предприятия не характеризуется целенаправленным управляемым развитием и представляет собой совокупность трансформированных моделей поведения, свойственных социалистическому способу хозяйствования (на уровне производства), и моделей поведения, характерных для капиталистических производственных отношений (на уровне предприятия).

4. Социальный статус персонала предприятия характеризуется оценкой в 3 балла (по пятибалльной шкале).

5. Управление персоналом в целом находится в стадии совершенствования и внедрения современных технологий управления персоналом. Существует потребность в дальнейшем развитии системы управления персоналом.

#### **Постановка задачи.**

Исходя из предполагаемых условий деятельности комбината и нынешнего состояния трудового потенциала, разработайте общую стратегию управления персоналом этого предприятия на пятилетний период. Отрадите в ней желаемое состояние трудового потенциала через 5 лет по всем пяти разделам, характеризующим его текущее состояние:

- демографическая и профессионально-квалификационная структуры персонала,
- уровень корпоративной культуры,
- социальный статус персонала, состояние системы управления персоналом.

### **Методические рекомендации.**

*Стратегия управления персоналом* — это долгосрочное, качественно определенное направление приложения усилий по формированию трудового потенциала предприятия. Она должна соответствовать общей стратегии организации и разрабатываться на ее основе.

Для разработки стратегии управления персоналом металлургического комбината необходимо учесть внутренние и внешние изменения в текущий момент и в перспективе, оценить их возможное влияние по таким основным направлениям деятельности системы управления персоналом, как обеспечение потребности в персонале, так и развитие трудового потенциала и его реализация. Рекомендуется использовать методы моделирования и логического анализа.

## ***ДЕЛОВАЯ ИГРА «ИНВАЛИДНОЕ КРЕСЛО»***

### **Описание деловой игры**

Перерабатывающий завод, на котором действуют передовые методы организации производства, заслужил высокую оценку как в нашей стране, так и за рубежом. На завод требуется принять сотрудника на должность координатора программ, в чьи обязанности входит организация и исполнение всех функций, связанных с приемом посетителей и гостей из других организаций, которые примерно раз в месяц приезжают для осмотра завода. Отдел по связям с общественностью настаивает, чтобы с посетителями обращались как с весьма важными персонами и уделяли им максимум внимания.

Кандидат обладает высокой квалификацией и приятен в общении, владеет несколькими языками и мог бы идеально подойти на эту должность за исключением одного обстоятельства — он прикован к инвалидному креслу. Хотя в принципе руководство организации не возражает против приема на работу людей с физическими ограничениями, все же оно сомневается, сможет ли данный кандидат выполнять эту работу. Например, каким образом он сможет ездить в аэропорт, встречать прибывших гостей, устраивать их в отель, организовывать осмотр завода и т.п.?

### **Постановка задачи**

Сформулировать и обеспечить благоприятные условия для найма людей с физическими или умственными ограничениями.

### **Методические указания**

Наем в организацию сотрудников с ограниченными возможностями предполагает определение:

- условий найма кандидатов с ограниченными возможностями;
- аргументов «за» и «против» найма таких кандидатов;



- преимуществ, при приеме на работу (по законодательству и помимо него), предоставляемых людям с ограниченными возможностями.

### **Описание хода деловой игры**

1. Деловая игра рассчитана на 2 часа аудиторных занятий.

2. Студенты делятся на группы от 5 до 12 человек. Из всех студентов выбираются два добровольца для исполнения ролей менеджера по подбору персонала и кандидата на вакантную должность, которых просят покинуть аудиторию на 15 мин, чтобы ознакомиться со своими ролями.

3. В это время в группах происходит общее обсуждение проблемы. Аудитории могут быть заданы следующие вопросы: «Если бы Вы хотели получить какую-либо работу, а один из кандидатов обладал бы такой, же квалификацией, как и Вы, но при этом получил работу только по той причине, что у него ограниченные возможности, что бы Вы почувствовали?»

4. По прошествии 15 мин обсуждение заканчивается с предложением вернуться к нему позже. Копии ролей раздаются остальным членам групп, затем в аудиторию приглашаются исполнители ролей. Они разыгрывают ситуацию. Менеджер компании должен в течение всего собеседования стоять, а кандидат — сидеть

5. Затем следует повторить игру несколько раз с разными парами участников, а затем сравнить различные интерпретации. Второй и последующим парам участников можно не выходить из комнаты для изучения своих ролей, так как они уже видели разыгрываемую ситуацию в исполнении других участников.

## ***ДЕЛОВАЯ ИГРА «ОКАЗАНИЕ ДАВЛЕНИЯ»***

### **Описание деловой игры**

И.И. Иванов — многообещающий молодой менеджер, быстро продвигающийся по службе. Когда он только начинал свою карьеру, его начальником был П.П. Петров — завзятый «трудоголик» чей опыт и знания очень помогли Иванову в то время. Два года спустя ситуация изменилась и Иванов стал начальником Петрова, карьера Петрова после этого застопорилась. В последнее время Иванов и Петров работают в этой же организации и видятся не часто.

Недавно Петрову посоветовали выдвинуть свою кандидатуру на вступление в члены клуба профессиональных управленцев, чтобы познакомиться там с людьми, которые могли бы «подтолкнуть» его карьеру в нужном направлении. Клуб был создан для продвижения идей высокого уровня профессионализма в мире бизнеса. Но Петров знает, что Иванов — член этого клуба и председатель отборочной комиссии.

Собеседование проводится в помещении клуба. Для этого случая Петров оделся наиболее тщательно, хотя его гардероб не отличался большим выбором. Когда он к назначенному времени приехал в клуб, его попросили подождать в зале для приглашенных. Ожидание заняло 15 минут. Когда секретарь наконец ввел Петрова в роскошно обставленный зал заседаний, тот оказался лицом к лицу с членами отборочной комиссии из 8 человек во главе с Ивановым. Все они были одеты в дорогие официальные костюмы. Петрова посадили в торце длинного стола, за которым расположились члены комиссии. Таким образом, комиссия с Ивановым во главе как бы образовала группу «своих» напротив Петрова, единственного среди них «чужака».

Во время последующего собеседования Иванов ни разу не дал понять, что знаком с Петровым, и не пытался обратить внимание комиссии на потенциальную ценность этого человека для клуба. Через несколько дней после собеседования Петров случайно встретил Иванова на работе. Ему было неловко задавать Иванову какие-либо вопросы по поводу результатов собеседования, а Иванов первым об этом не заговаривал.

### **Постановка задачи**

Обсудить методы оказания давления отдельными людьми или группами, желающими продемонстрировать особое значение своей воли или должности. В данном случае задачей является оценка поведения членов отборочной комиссии.

Вопросами для обсуждения являются следующие:

1. Как вы думаете, почему Иванов решил организовать собеседование подобным образом?
2. Какие действия мог бы предпринять Петров, чтобы хоть в какой-то степени повлиять на ход собеседования?
3. Как вы думаете, Петрова приняли в члены клуба?

### **Методические указания**

В ходе собеседований, проводимых с различными целями, члены комиссий зачастую демонстрируют серьезность и важность своей деятельности, часто внушая при этом собеседнику даже чувство страха. Например, некоторые комиссии поддерживают статус своей деятельности посредством униформы — судьи в зале суда, академики в мантиях и т.п.

### **Описание хода деловой игры**

Студенты делятся на группы по 5 человек. Каждая группа проводит собеседование, затем письменно отвечает на поставленные

вопросы, при этом обсуждая ответы в своей группе. Затем происходит общее обсуждение ситуации. При этом если у студентов существует определенный опыт работы, они могут привести примеры других методов «запугивания», используемых членами отборочных комиссий.

### ***ДЕЛОВАЯ ИГРА «КРИТИКА»***

#### **Описание ситуации**

Ниже представлен диалог руководителя с подчиненным.

Действующие лица: г-н А — начальник отдела; г-н В — заместитель начальника отдела; г-н С — молодой сотрудник отдела.

Г-н А (обращается к г-ну С): «Г-н Д говорил, что из-за какой-то глупости с вашей стороны не состоялось подписание договора с заказчиком». (Обращаясь к г-ну В): «И вот в этом он весь. Ничего серьезного поручить нельзя». (Обращаясь к г-ну С): «Я в твои годы такие проблемы как орешки щелкал!»

Г-н С: «Г-н А! Но ведь вы...»

Г-н А: «Не перебивайте меня! Г-н В! Но ведь он неглупый парень. Помнишь, как он помог нам при разработке последнего проекта? Ладно. Дело в принципе поправимо. Возьмите на себя вопрос с подготовкой договора. Поручил бы я исправить положение г-ну С, да он еще дров наломает, как и в этот раз».

Г-н С: «Г-н А! Позвольте мне...»

Г-н А: «Все, разговор окончен».

#### **Постановка задачи**

На основании представленного диалога руководителя с подчиненными участникам игры следует установить, какие правила критики нарушает руководитель. После анализа ситуации и ответов на поставленные вопросы участники должны сформулировать основные

правила критики и составить логическую схему последовательности их применения.

### **Методические указания**

На предварительном этапе участники разбора ситуации совместно с ведущим преподавателем формулируют основные правила критики. На последующем этапе участники анализируют представленный выше вариант деловой беседы и выделяют те моменты диалога, в которых руководитель отдела нарушает правила критики. По каждому из выделенных моментов участники устанавливают, в чем именно проявилось нарушение и каковы должны быть действия руководителя в конкретной ситуации. На завершающем этапе разбора ситуации участники должны установить такую последовательность применения правил критики, которая наилучшим образом помогает конструктивному восприятию критических замечаний. При этом участники должны ответить на вопрос, имел ли право руководитель на критику в данной ситуации.

## ***КРИТЕРИИ ОЦЕНИВАНИЯ КАЧЕСТВА ПРОВЕДЕННЫХ ЗАНЯТИЙ***

Анализ качества лекции предполагает оценку содержания, методики чтения, организации лекции, руководства работой слушателей, лекторские данные преподавателя, результативность лекции. На основе стандарта, действующего в системе высшего образования, можно воспользоваться следующими оценочными критериями.

*Содержание лекции оценивается по следующим критериям:*

- соответствие темы и содержания лекции тематическому плану и учебной программе курса;
- научность;
- точность используемой научной терминологии;
- информативность (раскрытие основных понятий темы, сочетание теоретического материала с конкретными примерами);
- реализация принципа органической связи теории с практикой, раскрытие теоретического значения излагаемых теоретических положений;
- реализация внутрипредметных и междисциплинарных связей;
- связь с профилем подготовки аудитории, их специальностью.

*Методика чтения лекции оценивается по следующим критериям:*

- дидактическая обоснованность используемого вида лекции и соответствующих ему форм и методов изложения материала;
- структурированность содержания лекции (наличие плана, списка рекомендуемой литературы, вводной, основной и заключительной частей);
- акцентирование внимания слушателей на основных положениях и выводах лекции;

- рациональное сочетание методических приемов традиционной педагогики и новых методов обучения (проблемного, программированного, контекстного, деятельностного и др.);

- Логичность, доказательность и аргументированность изложения;

- ясность и доступность материала с учетом подготовленности обучающихся;

- соответствие темпа изложения возможностям его восприятия и ведения записей слушателями;

- использование приемов закрепления информации (повторение, включение вопросов на проверку понимания, усвоения и т.п., подведение итогов в конце рассмотрения каждого вопроса, в конце всей лекции);

- использование записей на доске, наглядных пособий;

- использование раздаточного материала;

-использование технических средств обучения.

*Организация лекции оценивается по следующим критериям:*

- соответствие времени проведения лекции учебному расписанию;

- четкость начала лекции (задержка по времени, вход лектора в аудиторию, приветствие, удачная первая фраза и т.д.);

- четкость окончания лекции (конец речи, прощание со студентами, время окончания лекции по отношению к звонку);

- посещаемость лекции слушателями; дисциплина на лекции;

- рациональное распределение времени на лекции;

- соответствие аудитории, в которой проводится лекция, современным требованиям и нормам (вместимость, освещенность, оформление, наличие технических средств и т.д.).

*Руководство работой слушателей на лекции оценивается по следующим критериям:*

- осуществление контроля за ведением конспектов (до, во время, после лекции);

- оказание помощи в ведении записей лекции (акцентирование изложения материала лекции, выделение голосом, интонацией, темпом речи наиболее важной информации, использование пауз для записи таблиц, вычерчивания схем и т.д.);

- использование приемов поддержания внимания и снятия усталости (риторические вопросы, шутки, исторические экскурсы, рассказы из жизни замечательных людей, опыта творческой работы преподавателя и т.п.);

- разрешение задавать вопросы лектору (в ходе лекции или после нее); согласованность сообщаемого на лекции материала с содержанием других видов аудиторной и самостоятельной работы студентов.

*Лекторские данные преподавателя оцениваются по следующим критериям:*

- знание предмета, убежденность, эмоциональность, живая и увлекательная манера чтения (или, наоборот, монотонная, скучная);

- степень использования опорных материалов при чтении лекции (обращение к конспекту или тексту лекции или свободное владение материалом);

- культура речи и речевые данные (дикция);

- внешний вид, манера поведения, умение держаться перед аудиторией;

- контакт с аудиторией (хороший, недостаточный, отсутствует);

- отношение преподавателя к слушателям (уважительное, ироническое, равнодушное и т.п.).

*Содержание семинарского занятия оценивается по следующим критериям:*



- соответствие тематическому плану и программе курса; отчетливость постановки цели семинарского занятия, обсуждение дискуссионных вопросов, рассмотрение обсуждаемых вопросов с позиций современных достижений науки, техники, культуры и искусства;

- раскрытие органического единства теории и практики;

- профессиональная направленность семинарского занятия, связь обсуждаемых вопросов с профилем подготовки слушателей, их будущей специальностью;

- соотношение содержания вопросов семинарского занятия с содержанием учебника (рассматривается материал, которого нет в учебнике, материал, изложенный частично, изложенный полностью и т.д.);

- реализация в содержании семинарского занятия внутри и междисциплинарных связей.

*Методика проведения семинарского занятия оценивается по следующим критериям:*

- дидактическая обоснованность и правильность выбора используемой формы проведения семинара;

- логическая последовательность построения семинара; использование методов активизации мышления обучаемых;

- использование приемов закрепления полученной информации;

- использование эффективных методов контроля за ходом и результатами выполнения заданий семинарского занятия;

- использование технических средств обучения и наглядных пособий.

*Организация семинарского занятия оценивается на основе следующих критериев:*

соответствие семинарского занятия времени, определенному учебным расписанием;

соответствие продолжительности семинарского занятия тематическому плану и учебной программе;

наличие плана семинарского занятия;

четкость начала семинарского занятия (задержка по времени, вход преподавателя в аудиторию и т.д.);

четкость окончания семинара (завершение семинара, время окончания, соблюдение установленной продолжительности занятий семинара по отношению к звонку;

посещаемость семинара слушателями;

дисциплина на семинарском занятии;

подготовленность слушателей к занятию;

рациональность распределения времени на семинарском занятии;

наличие необходимого количества сборника планов семинарских занятий и других учебных изданий, обеспечивающих самостоятельную работу обучаемых при подготовке к семинару;

соответствие аудитории, в которой проводится занятие, существующим нормам и требованиям (вместимость, освещенность, возможность использовать технические средства и т.д.).

*Руководство работой обучаемых на семинарском занятии оценивается на основании следующих критериев:*

контроль за конспектами, подготовкой таблиц, графиков, схем и др. материалов, свидетельствующих о самостоятельной работе обучаемых до семинара и в ходе его проведения;

мобилизация, активизация и организация обучаемых в ходе вступительного слова;

побуждение обучаемых к высказыванию, выступлению, анализ выступлений и замечаний, сделанных по ходу семинарского занятия;

микровведение и микрозаключение до и после каждого вопроса семинара;

подведение итогов, корректировка недостатков, оценка работы обучаемых, советы по улучшению подготовки студентов, ответы на вопросы студентов в ходе заключительного слова;

согласование рассматриваемого на семинарском занятии материала с содержанием другой аудиторной и самостоятельной работы студентов;

управление группой: способность устанавливать контакт со всей группой (с частью актива, с одним - двумя при безделье остальных и т.д.);

постановка задания к следующему семинарскому занятию.

Критерии оценки педагогических данных преподавателя аналогичны перечисленным в критериях оценки лекции.

### ***Критерии оценки качества практических и лабораторных занятий***

*Содержание лабораторного занятия* оценивается с помощью критериев, аналогичных критериям оценки содержания семинарского занятия.

Методика проведения по критериям оценки совпадает также с методикой проведения семинарского занятия, но добавляются следующие моменты:

аргументированность состава заданий работы и обоснование методики и последовательности их выполнения;

ясность и четкость к результатам работы;

демонстрация приемов выполнения заданий;

последовательный перевод обучаемых от выполнения заданий под контролем преподавателя к самостоятельной деятельности;

аналитичность и дифференцированность подведения итогов работы в конце занятия;

соответствие объемов заданий регламенту занятия (перегруженность, недогруженность и т.д.);

учет индивидуальных особенностей студентов и использование индивидуального подхода к ним, к их возможностям восприятия и выполнения заданий;

рациональное сочетание методов коллективной и индивидуальной работы студентов.

*Организация лабораторного занятия* отличается по критериям оценки от организации семинарского занятия добавлением ряда критериев:

- наличие у каждого обучаемого индивидуального рабочего места;
- соответствие учебной лаборатории, специализированного кабинета требованиям организации занятий;
- технологичность занятия.

Критерии оценки руководство работой студентов и педагогических данных преподавателя фактически аналогичны критериям семинарских занятий.

*Критерии оценки результативности лабораторного занятия*

1. Степень реализации цели и задач работы;
2. Степень выполнения заданий работы;
3. Степень соответствия результатов работы заданным требованиям;
4. Степень сформированности у студентов необходимых умений и навыков;
5. Степень воспитательного и развивающего воздействия на студентов;

## 6. Информационно-познавательная ценность.

При подготовке менеджеров необходимо принимать во внимание смещение смысла и целей образования в сторону идеи самовыражения и полного раскрытия возможностей и способностей личности. Концепции обучения, в основе которых лежит передача опыта предыдущими поколениями, больше не эффективно.

Главной целью становится формирование потребности и возможности выйти за пределы изучаемого, способности к саморазвитию, непрерывному и гибкому самообразованию на протяжении всей жизни при сохранении концептуальных ориентации, образовавшихся за время существования человеческой культуры. Содержание обучения постепенно утрачивает концентрированность на опыте прошлых поколений и все больше синтезирует его с актуальными и будущими состояниями мира, общества, конкретной организации.

Созданы учебные заведения, готовящие профессиональных управленцев в области административного управления (кадровые центры), открыт ряд новых специальностей в высших учебных заведениях, по которым готовятся специалисты-менеджеры. Организации, опираясь на анализ собственных потребностей, формируют программы обучения руководителей разного уровня. При этом внимание уделяется не только развитию профессиональной компетентности, но и личностному развитию менеджеров, оптимизации взаимодействия в отделах, между ними и с высшими руководителями. Зарубежный опыт, как правило, осваивается критически, с учетом специфики конкретной организации и сферы ее интересов.

Методы профессиональной подготовки менеджеров включают в себя лекции, семинары, групповые дискуссии, метод анализа конкретной ситуации, мозговой штурм, тренинг, и так называемые трудовые методы

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В заключении хотелось бы отметить, что современный менеджмент как теория и практика в значительной мере представляет собой американский феномен. Методы, инструменты управления, разработанные в высокоструктурированном и высоко формализованном обществе, и дающие результат в ходе их применения, не обязательно будут эффективными в обществах другого типа. Поэтому, преподавателям управленческих дисциплин необходимо стремиться построить понятный студентам «мостик» к российской действительности.

Интенсивность происходящих в обществе изменений создает ситуацию, которая требует постоянного обновления знаний, освоения новых подходов. В менеджменте традиционные школы и методы управления исчерпывают свои возможности, не отвечая в полной мере требованиям настоящего и будущего, и многим менеджерам необходимо постоянно переучиваться для того, чтобы соответствовать этим требованиям.

Менеджмент – это не только теория, но и практическая деятельность. Однако в менеджменте существуют теории и концепции, являющиеся обобщением некоторого наработанного опыта. Если та или иная теория или концепция менеджмента не получает больше подтверждения практикой, то она просто уходит в небытие, и идет поиск нового объяснения практике. Это требует от преподавателя быть открытым к восприятию новой практики и гибким к объяснению теории.

При подготовке менеджеров необходимо принимать во внимание смещение смысла и целей образования в сторону идеи самовыражения и полного раскрытия возможностей и способностей личности. Концепции

обучения, в основе которых лежит передача опыта предыдущими поколениями, больше не эффективно. Главной целью становится формирование потребности и возможности выйти за пределы изучаемого, способности к саморазвитию, непрерывному и гибкому самообразованию на протяжении всей жизни при сохранении концептуальных ориентации, образовавшихся за время существования человеческой культуры. Содержание обучения постепенно утрачивает концентрированность на опыте прошлых поколений и все больше синтезирует его с актуальными и будущими состояниями мира, общества, конкретной организации.

Процесс обучения носит двусторонний характер. Преподаватель не только учит, но одновременно и учится у тех, кого обучает. Существует своего рода разделение учебного процесса на передачу и прием сведений, каждодневно обогащаемого взаимным общением обучаемых и обучающихся, в котором заинтересованы обе стороны. Эта заинтересованность выражается в том, чтобы совместно:

- критически анализировать стереотипы установившихся представлений в методике и обучаемых, и обучающихся;
- переплавлять получаемые сведения в знания и навыки самостоятельного формирования своей позиции;
- не ставить самоцелью пополнение знаний, а совершенствовать их.

## БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Алексеева Л.П. Гнатышина Е.А. Управление организацией самостоятельной работы студентов профессионально-педагогических факультетов ВУЗов: учебно-методическое пособие-Челябинск: Из-во ЧГПУ, 2012г.-268 с.
2. Баженов Ю.К. Менеджмент организации: методические рекомендации по подготовке и защите выпускных квалификационных работ. – М.: Дашков и Ко, 2008
3. Базавлуцкая Л.М. Генезис исследования формирования организаторской культуры: Монография.- Челябинск: Изд-во «Искра-Профи»,2014.-74с.
4. Базавлуцкая Л.М. Реализация систематизированного процесса формирования современного менеджера./Л.М.Базавлуцкая, Л.П.Алексеева, Е.А.Коняева// Современные исследования социальных проблем (электронный научный журнал).,- 2017.- Т.8, № 7, - С5-25.
5. Базавлуцкая Л.М. Система формирования современного менеджера в образовательном пространстве. Монография.- Челябинск: Изд-во Цицеро, 2017.- 180с.
6. Базавлуцкая Л.М., Творческий подход в системе высшего профессионального образования/ Базавлуцкая // Профессиональный проект: идеи, технологии, результаты., - 2013. - № 1 (10), - С.5-9.
7. Басовский Л.Е. Менеджмент: Учеб. пособие. – М.: ИНФРА- М, 2008
8. Беспалько В.П. Система педагогической технологии. – М.: Педагогика, 1989



9. Богданов И.В. Психология и педагогика / И.В.Богданов, С.В.Лазарев, С.С. Ануфриенко и др./ Федеральный фонд учебных курсов. – URL: <http://www.ido.rudn.ru/ffec/psych/psych.html>
10. Бордовская Н. Современные образовательные технологии. – М.: КноРус. – 2011.
11. Бордовская Н.В., Реан А.А. Педагогика. Учебник для вузов. – СПб.: Питер, 2009.
12. Вербицкий А.А. Активное обучение в высшей школе: Контекстный подход. – М.: Высшая школа, 1991
13. Веснин В.Р. Менеджмент: Учебник. – М.: Проспект, 2008
14. Виленский М.Я., Образцов П.И., Уман А.И. Технологии профессионально-ориентированного обучения в высшей школе: Учеб. пособие / Под ред. В.А. Сластенина. – М.: Педагогическое общество России, 2005
15. Виханский О.С., Наумов А.И. Менеджмент: Учебник. – М.: Гардарики, 2007
16. Герчикова И.Н. Менеджмент: Учебник. – М.: ЮНИТИ, 2008
17. Гнатышина Е.А. Компетентностно ориентированное управление подготовкой педагогов профессионального обучения: Монография. – СПб.: «Книжный Дом», 2008. – 424 с.
18. Голиков В.Д. Менеджмент: Учеб. пособие. – Уфа: УГАТУ, 2007
19. Гордеева Т.О. Психология мотивации достижения. – М.: Смысл; Издательский центр «Академия», 2006. – 336 с.
20. Елсуков А.Н. Методика преподавания социологии в высшей школе: Учеб. пособие. – Мн.: ТетраСистемс, 2003
21. Загвязинский В.И. Теория обучения: современная интерпретация. – М.: Академия, 2006

22. Зиннуров У.Г. Стратегическое маркетинговое планирование и управление на предприятии: Учеб. пособие. – Уфа: МАИ, 2004
23. Ковалев А.И. Менеджмент качества. Много в немногих словах. – М.: Стандарты и качество, 2007
24. Конаржевский Ю.А. Анализ урока. – М.: Центр «Педагогический поиск», 2000.
25. Корнеев Д.Н., Корнеева Н.Ю., Алексеева Л.П. Концептуальная модель формирования инженерной культуры обучающихся как трансфер модернизации российского образования Д.Н. Корнеев, Н.Ю. Корнеева, Л.П. Алексеева//В сборнике: Пропедевтика инженерной культуры обучающихся в условиях модернизации образования Сборник материалов Всероссийской научно-практической конференции с международным участием. 2015. С. 190-199.
26. Коротков Э.М. Управление качеством образования: Учеб. пособие для вузов. – М.: Академический Проект: Мир, 2006
27. Костин В.А., Костина Т.В. Менеджмент: Учеб. пособие. – М.: Гардарики, 2008
28. Менеджмент: современные проблемы управления, Гнатышина Е.А., Корнеев Д.Н., Базавлущая Л.М., Корнеева Н.Ю., Рыжикова А.М., Рябчук П.Г. // Коллективная монография / Челябинск, 2017.
29. Педагогика /Под ред. П.И. Пидкасистого. – М.: Российское педагогическое агентство, 1996.
30. Пидкасистый П.И., Портнов М.Л. Искусство преподавания. – М.: ед. общ-во России, 1999.
31. Пидкасистый П.И. Организация учебно-познавательной деятельности студентов. – М.: Педагогическое общество России, 2005

32. Попков В.А., Коржуев А.В. Дидактика высшей школы: Учебное пособие для вузов Изд. 3-е, испр., доп. – М.: Академия. – 2008.

33. Проблемы экономического роста в России в современных условиях. Гнатышина Е.А., Базавлуцкая Л.М., //в сборнике: Проблемы экономики, управления и права современной России// Сборник научных трудов по материалам 1 региональной научно-практической конференции, 2016., С. 6-14.

34. Пропедевтика инженерной культуры обучающихся: инновации в образовании Базавлуцкая Л.М., Белевитин В.А., Гнатышина Е.А., Гордеева Д.С., Демцура С.С., Корнеев Д.Н., Корнеева Н.Ю., Костюкова Л.А., Курбатова О.Л., Мэн С., Пахтусова Н.А., Рыжикова А.М., Рябинина Е.В., Рябчук П.Г., Саламатов А.А., Тюнин А.И., Уварина Н.В. Коллективная монография / Челябинск, 2017.

35. Скок Г.Б. Как проанализировать собственную педагогическую деятельность. – М.: Педагогическое общество России, 2001.

36. СТП 1.101-98 Система вузовской учебной документации. Лекции. Виды и требования // Гендина Н. И. Нормативно-методическое обеспечение учебного процесса в вузе: стандарты высшего учебного заведения / Н. И. Гендина, Н. И. Колкова.- Кемерово, 2002.- С. 32-36.

37. Скок Г.Б. Как проанализировать собственную педагогическую деятельность. – М.: Педагогическое общество России, 2001.

38. СТП 1.101-98 Система вузовской учебной документации. Лекции. Виды и требования // Гендина Н. И. Нормативно-методическое обеспечение учебного процесса в вузе: стандарты высшего учебного заведения / Н. И. Гендина, Н. И. Колкова.- Кемерово, 2002.- С. 32-36.

39. СТП 1.102-98 Система вузовской учебной документации. Семинарские занятия. Виды и требования // Гендина Н. И. Нормативно-методическое обеспечение учебного процесса в вузе: стандарты выс-

шего учебного заведения / Н. И. Гендина, Н. И. Колкова.- Кемерово, 2002.- С. 37-41.

40. СТП 1.103-98 Система вузовской учебной документации. Лабораторные (практические) занятия. Виды и требования // Гендина Н. И. Нормативно-методическое обеспечение учебного процесса в вузе стандарты высшего учебного заведения / Н. И. Гендина, Н. И. Колкова.- Кемерово, 2002.- С. 42-46.

41. Трайнев В.А. Менеджмент и маркетинг в образовании, науке и производстве и его информационное обеспечение (методология и практика). – М.: Дашков и Ко, 2008

42. Тюнин А.И. Современное состояние проблемы непрерывного экономического образования в условиях общеобразовательной школы [Текст]: Монография / А.И.Тюнин, - Челябинск: Изд-во Цицеро, 2017. – 172с.

43. Тюнин А.И. Технология системы непрерывного экономического образования. Наука. Научно-производственный журнал.2001. № 1. С.25-27

44. Фокин Ю.Г. Преподавание и воспитание в высшей школе: методология, цели и содержание, творчество. – М.: Академия, 2002

45. Чернилевский Д.В. Дидактическая технология в высшей школе. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2002

46. Шарипов Ф.В. Педагогика высшей школы: Учеб. пособие. – Уфа: РИО РУНМЦ МО РБ, 2008

47. Яковлева Н.М. Подготовка студентов к творческой воспитательной деятельности. – Челябинск: Изд-во Челябинского государственного педагогического института, 1991. – 126 с.

48. Якунин В.А. Обучение как процесс управления. Психологические аспекты. – Л., 1988

**НАУЧНОЕ ИЗДАНИЕ**

*Лилия Михайловна Базавлуцкая  
Дмитрий Николаевич Корнеев*

**МЕТОДИКА ПРЕПОДАВАНИЯ МЕНЕДЖМЕНТА**

*Учебно-методическое пособие*

*Компьютерная верстка  
Л.М. Базавлуцкая*

**ISBN 978-5-93162-132-6**

**Издательство ЗАО «Библиотека А. Миллера»  
454091, г. Челябинск, Свободы улица,159**

**Подписано в печать 06.02.2019.**

**Формат 60x84/16**

**Бумага офсетная. Объем 9,2 уч.-изд.л. Тираж 500 экз.**

**Заказ № 180**

**Отпечатано с готового оригинал-макета в типографии ЮУрГГПУ  
454080, Челябинск, пр.Ленина,69**