

Автономная некоммерческая организация высшего образования
«Международная академия бизнеса и управления»

Департамент менеджмента и управления персоналом

УТВЕРЖДЕНО

Ректор

Международной академии бизнеса и
управления

Е.В. Добренькова

«21» марта 2024 г.

ОДОБРЕНО

Ученым советом

Международной академии бизнеса и
управления

(протокол от «14» марта 2024 г. № 5)

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА **дисциплины**

Б1.В.10 «ПЛАНИРОВАНИЕ И ПРОЕКТИРОВАНИЕ ОРГАНИЗАЦИЙ»

(наименование дисциплины)

Направление подготовки (специальность):

38.03.02 «Менеджмент»

(шифр и наименование направления подготовки (специальности))

Направленность (профиль):

«Менеджмент в туризме и гостеприимстве»

Уровень (квалификация (степень) выпускника):

Бакалавр

(бакалавриата, специалитета, магистратуры)

Набор
2024

Автор (ы)

И.А. Квасов, профессор, д.э.н., доцент

(инициалы, фамилия, должность, ученая степень, ученое звание)

Ответственный за выпуск

И.Б. Выпряхкина, руководитель департамента менеджмента и управления персоналом Международной академии бизнеса и управления, канд. псих. наук, доцент

Программа одобрена на заседании департамента менеджмента и управления персоналом (протокол от 07.03.2024 № 5).

© Международная академия бизнеса и управления, 2024

СОДЕРЖАНИЕ

1. Цель и задачи дисциплины.....	4
2. Планируемые результаты обучения.....	4
3. Место дисциплины в структуре образовательной программы.....	6
4. Объем дисциплины.....	6
5. Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам).	7
6. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся.....	15
7. Материалы оценивания результатов обучения по дисциплине....	22

1. ЦЕЛЬ И ЗАДАЧИ ДИСЦИПЛИНЫ

Дисциплина Б1.В.10 «Планирование и проектирование организаций» включена в блок части формируемой участниками образовательной программы по направлению подготовки 38.03.02 «Менеджмент».

Целью изучения данной дисциплины является изучение современной теории и передовых технологий стратегического управления, методик муниципального стратегического управления, связанными с деятельностью федеральных, региональных и муниципальных органов управления, а также управленческих органов отраслей, корпораций, предприятий, фирм и организаций

Задачи освоения учебной дисциплины:

- формирование у студентов теоретических знаний и практических навыков в области методологии и проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций;
- способностей разрабатывать проекты социальных изменений;
- способностей использовать современные методы управления проектом, направленные на своевременное получение качественных результатов, определение рисков и управление бюджетом на предприятии

2. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ

Процесс изучения дисциплины направлен на формирование результатов обучения, представленных в табл. 2.1.

Таблица 2.1

Результаты обучения, соотнесенные с общими результатами освоения образовательной программы

Код компетенции	Результаты освоения (наименование компетенции)	Код и наименование индикатора достижения	Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине
ПК-2	Способен организовать планирование, информационно-аналитическую деятельность руководителя	ИПК-2.1. Осуществляет планирование деятельности, в том числе информационно-аналитическую ИПК-2.2. Разрабатывает мероприятия по воздействию на бизнес-процессы	<u>Знать:</u> - общую методологию и технологию проектирования организаций; - содержание процесса планирования при разработке проекта организации; - организационные и социально-психологические основы подготовки и реализации проекта организации; - технологию оценки качества и эффективности разработки проекта организации. <u>Уметь:</u> - быстро находить решения стандартных типовых задач управления; - находить наиболее разумные и оптимальные решения

		<p>нестандартных задач управления; - осуществлять обоснованный выбор критериев целесообразности; - оценивать и выбирать альтернативные варианты решения; - осуществлять планирование по реализации выбранного варианта решения; - сравнивать и сопоставлять зарубежный и российский опыт разработки управленческих решений.</p> <p><u>Владеть:</u></p> <p>- навыками поиска и критической оценки информации, необходимой для принятия управленческого решения; - навыками разработки мероприятий для реализации и/или адаптации выбранной модели принятия управленческих решений к конкретной ситуации</p>
--	--	--

3. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

Дисциплина относится к базовой части, формируемой участниками образовательных отношений. Дисциплина «Планирование и проектирование организаций» изучается на 3 курсе в 5 семестре по очной, очно-заочной, а также заочной формам обучения.

4. ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ

Общая трудоемкость (объем) дисциплины составляет 4 зачетных единиц (ЗЕ), 108 академических часов.

Таблица 4.1

Распределение объема дисциплины по видам работ
по очной форме обучения.

Виды работ	Всего часов	Часы по семестрам 5 семестр
Контактная (аудиторная) работа обучающихся с преподавателем	36	36
В том числе:		
Лекции (Л)	18	18
Семинары (С)	18	18
Контроль самостоятельной работы (КСР)	2	2
Самостоятельная работа обучающихся	70	70
Форма аттестационного испытания промежуточной аттестации		зачет

Таблица 4.2

Распределение объема дисциплины по видам работ
по заочной форме обучения

Виды работ	Всего часов	Часы по семестрам 8 семестр
Контактная (аудиторная) работа обучающихся с преподавателем	20	20
В том числе:		
Лекции (Л)	8	8
Семинары (С)	12	12
Контроль самостоятельной работы (КСР)	2	2
Самостоятельная работа обучающихся	86	86
Форма аттестационного испытания промежуточной аттестации		зачет

**5. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ, СТРУКТУРИРОВАННОЕ
ПО ТЕМАМ (РАЗДЕЛАМ)**

5.1. Распределение учебного времени по темам
и видам учебных занятий

Таблица 5.1

Распределение учебного времени по темам и видам учебных занятий
(очная форма обучения)

№ п/п	Наименование тем (разделов)	Объем дисциплины (модуля), час.					СР	Форма текущего контроля успеваемости и, промежуточной аттестации
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий					
			Л	ЛР	ПЗ	КСР		
Тема 1	Теоретические основы планирования в организации	14	2		2		10	О, Р
Тема 2	Типы внутрифирменного планирования	14	2		2		10	О, Р
Тема 3	Организация планирования. Плановые расчеты и показатели. Планирование потенциала организации	14	2		2		10	О, Р
Тема 4	Формирование организационных структур управления с учетом системы планирования: взаимосвязь и взаимозависимость	14	2		2		10	О, Р

№ п/п	Наименование тем (разделов)	Объем дисциплины (модуля), час.					СР	Форма текущего контроля успеваемости и, промежуточной аттестации
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий					
			Л	ЛР	ПЗ	КСР		
Тема 5	Теоретические предпосылки проектного управления.	14	2		2		10	О, Р
Тема 6	Методы и приемы управления проектированием организаций	18	4		4		10	О, Р
Тема 7	Процесс управления проектом в организации	18	4		4		10	О, Р
Форма аттестации								зачет
Всего 5 семестре:		108	18		18	2	70	
Итого		108	18		18	2	70	

Примечание: 4 – формы текущего контроля успеваемости: опрос (О), тестирование (Т), контрольная работа (КР), коллоквиум (К), эссе (Э), реферат (Р), диспут (Д) и др.

Таблица 5.2

**Распределение учебного времени по темам и видам учебных занятий
(очно-заочная форма обучения)**

№ п/п	Наименование тем (разделов)	Объем дисциплины (модуля), час.					СР	Форма текущего контроля успеваемости и, промежуточной аттестации
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий					
			Л	ЛР	ПЗ	КСР		
Очно-заочная форма обучения								
5 семестр								
Тема 1	Теоретические основы планирования в организации	16	1		2		13	О, Р
Тема 2	Типы внутрифирменного планирования	16	1		2		13	О, Р
Тема 3	Организация планирования. Плановые расчеты и показатели. Планирование потенциала организации	17	2		2		13	О, Р
Тема 4	Формирование организационных структур управления с учетом системы планирования: взаимосвязь и взаимозависимость	15	1		2		13	О, Р

№ п/п	Наименование тем (разделов)	Объем дисциплины (модуля), час.					СР	Форма текущего контроля успеваемости ⁴ , промежуточной аттестации
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий					
			Л	ЛР	ПЗ	КСР		
<i>Очно-заочная форма обучения</i>								
<i>5 семестр</i>								
Тема 5	Теоретические предпосылки проектного управления.	15	1		2		12	О, Р
Тема 6	Методы и приемы управления проектированием организаций	13	1		1		11	О, Р
Тема 7	Процесс управления проектом в организации	13	1		1		11	О, Р
Форма аттестации								зачет
Всего 5 семестре:		108	8		12	2	86	
Итого		108	8		12	2	86	

Тема 1. Теоретические основы планирования в организации

Функции, задачи и принципы планирования в организации
Планирование как функция управления. Связь планирования с другими функциями управления. Задачи планирования. Функции планирования. Методы научных исследований, применяемые в процессе планирования. Конечный результат планирования. Принципы планирования. Принципы планирования, присущие отечественной экономике. Системы и виды планирования.

Система планов предприятия, их взаимосвязь.

Форма проведения занятия - лекция, практическое занятие.

Тема 2. Типы внутрифирменного планирования

Планирование производства и реализации продукции. Планирование технического развития и организации производства

Планирование показателей повышения экономической эффективности деятельности организации

Планирование материально—технического обеспечения. Планирование ресурсного обеспечения деятельности организации

Планирование по труду и кадрам

План по себестоимости, прибыли и рентабельности. Структура затрат

План по фондам экономического стимулирования. Финансовое планирование. Планирование издержек.

Форма проведения занятия - лекция, практическое занятие.

Тема 3. Организация планирования. Плановые расчеты и показатели.

Планирование потенциала организации

Определение показателей планирования. Классификация показателей. Организационно-техническая сторона планирования. Организационная структура планирования. Механизм планирования. Процесс планирования. Плановые нормы и показатели развития. Классификация показателей развития. Составляющие потенциала организации. Планирование потенциала. Планирование инвестиций.

Форма проведения занятия - лекция, практическое занятие.

Тема 4. Формирование организационных структур управления с учетом системы

планирования: взаимосвязь и взаимозависимость

Выбор оптимальной организационной структуры. Критерии, характеризующие оптимальность организационной структуры. Специфика организационных связей. Взаимосвязь процесса планирования и организационной структуры управления.

Форма проведения занятия - лекция, практическое занятие.

Тема 5. Теоретические предпосылки проектного управления

Понятие проекта. Его основные составляющие.

Нормирование содержания проекта. Современные нормативные правовые и рыночные регулятивы проектного управления. Возможность использования наилучшей практики и нормативов управления проектами на микроуровне для макропроектов.

Жизненный цикл проекта. Целеполагание и его влияние на жизненный цикл проекта. Политические, социальные, экономические, экологические и др. акторы влияния на структуру и содержание проекта. Внешние и внутренние акторы влияния.

Проектное управление в сравнении с регулярным. Преимущества и недостатки.

Проблемы интеграции проектно-ориентированных структур в систему исполнительной власти (федеральный и региональный уровни анализа).

Краткий обзор практики реализации проектно-ориентированного подхода к управлению. В развитых и развивающихся странах.

Форма проведения занятия - лекция, практическое занятие.

Тема 6. Методы и приемы управления проектированием организаций

Системный анализ. Сущность и основные способы. Информационный анализ. Матричные методы. Информационные схемы. Методы прогнозирования.

Организация работ по проектированию организаций. Использование методов анализа и прогнозирования в ходе проектирования. Формирование концепции проектирования. Исследование инвестиционных возможностей и формирование инвестиционной стратегии, обоснование инвестиций,

предварительный план проектирования. Проектный анализ.

Форма проведения занятия - лекция, практическое занятие.

Тема 7. Процесс управления проектом в организации

Прямые и обратные связи при управлении проектом.

Иерархическая структура процесса управления.

Стадии процесса управления: инициация, планирование работ проекта, организация и контроль выполнения работ проекта, анализ и регулирование хода работ проекта, закрытие проекта и его частей.

Функции управления проектом: управление предметной областью проекта, управление проектом по временным параметрам, управление стоимостью в проекте, управление качеством в проекте, управление рисками в проекте, управление персоналом в проекте, управление коммуникациями в проекте, управление контрактами в проекте, управление изменениями в проекте, прочие функции управления.

Уровни процессов управления.

Процессный подход как основной стандартизуемый подход при реализации проектов.

Системная модель управления проектом.

Форма проведения занятия - лекция, практическое занятие.

Фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине

Формы и методы текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации.

В ходе реализации дисциплины «Планирование и проектирование организаций» используются следующие методы текущего контроля успеваемости обучающихся:

Тема	Методы текущего контроля успеваемости
Тема 1. Теоретические основы планирования в организации	При проведении занятий лекционного типа: наблюдение, беседа При проведении занятий семинарского типа: вопросы,
Тема 2. Типы внутрифирменного планирования	При проведении занятий лекционного типа: наблюдение, беседа При проведении занятий семинарского типа: вопросы, доклады по реферату
Тема 3 Организация планирования. Плановые расчеты и показатели. Планирование потенциала организации	При проведении занятий лекционного типа: наблюдение, беседа При проведении занятий семинарского типа: вопросы,
Тема 4. Формирование организационных структур управления с учетом системы планирования: взаимосвязь и взаимозависимость	При проведении занятий лекционного типа: наблюдение, беседа При проведении занятий семинарского типа: вопросы,

Тема 5. Теоретические предпосылки проектного управления.	При проведении занятий лекционного типа: наблюдение, беседа При проведении занятий семинарского типа: вопросы, доклады по реферату
Тема 6. Методы и приемы управления проектированием организаций	При проведении занятий лекционного типа: наблюдение, беседа При проведении занятий семинарского типа: вопросы, реферат
Тема 7. Процесс управления проектом в организации	При проведении занятий лекционного типа: наблюдение, беседа При проведении занятий семинарского типа: вопросы

На **семинарские занятия** вынесены темы, требующие глубокого теоретического освоения материала. Групповые обсуждения этих тем студентами совместно с преподавателем должно привести к пониманию системных взаимосвязей между анализируемыми процессами и явлениями.

Изучение дискуссионных вопросов, связанных с процессом принятия управленческих решений, должно сформировать у студентов готовность к более тщательному и разностороннему изучению проблем управления.

Обсуждение вопросов может быть проведено в форме «круглого стола», разделения студентов на команды из 4-5 человек, либо разбора кратких сообщений студентов с практическими примерами по актуальным проблемам изучаемых тем.

Целью проведения **практических занятий** является практическое выполнение заданий связанных: с применением моделей принятия решений к конкретным ситуациям.

Одной из задач является привитие и закрепление у обучаемых навыков и умений использования различных схем принятия управленческих решений.

Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине

Контрольные работы

Контрольная работа №1 выполняется по теме 2 «Типы внутрифирменного планирования».

Примерные задания для контрольной работы:

1. Под руководством преподавателя или самостоятельно **поставить выбранную управленческую задачу / проблему / ситуацию**, которую необходимо решить;

2. **Разработать процесс принятия решения** в соответствии с 12-ти этапной схемой (количество этапов в зависимости от сложности);

3. Если задача позволяет - **провести моделирование ситуации** реализации и контроля исполнения решения, оценки качества и эффективности принятого решения.

Контрольная работа №2, выполняется по теме 4 «Формирование организационных структур управления с учетом системы планирования: взаимосвязь и взаимозависимость».

Примерные задания для контрольной работы:

1. Под руководством преподавателя или самостоятельно **поставить выбранную организацию**, для которых необходимо провести планирование и разбиение на этапы по внедрению их в жизнь;

2. **Произвести планирование практической реализации выбранного наилучшего варианта проекта организации** в соответствии с 8-ми этапным процессом планирования (количество этапов в зависимости от сложности);

3. Если задача позволяет - **провести моделирование ситуации** по внедрению и реализации поставленного проекта с оценкой контроля и качества всех шагов и вероятностью работы по резервному плану «Б» на случай непредвиденных обстоятельств, если не сработает основной план.

Краткие методические указания для выполнения контрольных работ

1. По контрольной работе № 1.

При выполнении задания студенты могут использовать 8-ми и 12-ти этапные схемы планирования. 8-ми этапная схема является оптимально-минимальной с точки зрения практического применения. Она воспринимается легко, просто и понятно. При необходимости на практике возможна декомпозиция и детализация каждого блока. В данной схеме применена обратная связь при оценке и сравнении каждого варианта по выработанным критериям достижения цели. И, либо при получении множества вариантов, либо не нахождении никакого решения, возможно уточнение критериев - их ужесточение или смягчение, для уменьшения/увеличения количества вариантов или, даже, пересмотр самой поставленной цели. Однако, конечно, пересмотр цели должен производиться только в крайнем случае. Частые смены поставленных целей могут говорить о неправильном понимании процесса.

12-ти этапная схема планирования дополняется блоками «Анализ состояния управляемого объекта. Есть ли отклонения?», «Сбор информации, ее обработка и анализ. Выявление ограничений», «Разработка сценариев развития ситуации», «Разработка плана / Планирование последовательности реализации (в соответствии с 8-ми этапным процессом планирования)», «Анализ результатов управляющего воздействия (ОС). Оценка качества и эффективности планирования».

Блок 2 «Анализ состояния управляемого объекта. Есть ли отклонения?» определяет глубокий анализ проблемной ситуации и поиск причин. Здесь возможно применение графических методов анализа и декомпозиции проблем - таких как, «Дерево Проблем» или «Диаграмма

Ишикавы» - для установления сущности проблемы и причинноследственных связей ее возникновения.

Блок 5 «Сбор информации, ее обработка и анализ. Выявление ограничений» призван для сложных задач, где непосредственно недостаточно или не хватает данных, осуществлять подборку необходимой информации для проектирования вариантов решений и определять ограничения, которые возможны в управляемом процессе / объекте.

Блок 7 «Разработка сценариев развития ситуации» предназначен для глобальных критически важных задач, когда нужно быть уверенным в осуществлении проекта в любом случае в том или ином виде. Как правило, здесь выделяется 3 сценария развития ситуации: оптимистический (когда все планируемые процессы выполняются полностью и наиболее удачно), пессимистический (когда процесс также выполняется, но с наихудшими и наименьшими показателями) и реалистичный (когда выполняются реально ожидаемые показатели). При необходимости аналитического контроля вводятся весовые коэффициенты и рассчитывается вероятность осуществления для каждого сценария.

2. По контрольной работе № 2

Целью контрольной работы №2 является получение студентом практического навыка и понимания процессов планирования и практической реализации выбранного наилучшего варианта. Задачей учащегося при планировании будет являться расчет и учет всех реальных и потенциально возможных преград и препятствий. Для важных задач также можно составлять вариант действий «Б», в случае каких-то форс-мажорных обстоятельств, препятствующих реализации варианта «А». Для глобальных государственных задач возможно также планирование по реализации решения по 3-м путям: с минимальными суммарными затратами (по разным факторам - времени, финансам, HR-ресурсам и т.д.), с максимальными затратами и третий вариант - реалистичный оптимальный по затратам.

На семинарские занятия вынесены темы, требующие глубокого теоретического освоения материала. Групповые обсуждения этих тем студентами совместно с преподавателем должно привести к пониманию системных взаимосвязей между анализируемыми процессами и явлениями.

Изучение дискуссионных вопросов, связанных с процессом принятия управленческих решений, должно сформировать у студентов готовность к более тщательному и разностороннему изучению проблем управления.

Обсуждение вопросов может быть проведено в форме «круглого стола», разделения студентов на команды из 4-5 человек, либо разбора кратких сообщений студентов с практическими примерами по актуальным проблемам изучаемых тем.

Целью проведения **практических занятий** является практическое выполнение заданий связанных: с применением моделей принятия решений к конкретным ситуациям.

Одной из задач является привитие и закрепление у обучаемых навыков и умений использования различных схем принятия управленческих решений.

6. ПЕРЕЧЕНЬ УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ ДЛЯ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ ОБУЧАЮЩИХСЯ

1. Положение об организации и проведении текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации студентов.

2. Положение о балльной системе оценки успеваемости обучающихся МАБиУ.

3. Руководство по оформлению рукописных учебных и научных работ, рукописей печатных изданий МАБиУ.

4. Методические указания по выполнению контрольных работ.

5. Положение о самостоятельной работе обучающихся

6. Презентационный материал.

7. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

6.1 . Рекомендации по выполнению практических заданий

По степени сложности или характеру умственной деятельности практические задания делят на простые и сложные. Сложность оценивается по числу операций, которые необходимо выполнить при ее решении. Простые задания являются тренировочными и требуют для своего решения изученной формулы и знания порядка действий в различных опасных ситуациях. Их решение сводится к простейшим вычислениям в одно действие. Наиболее частое применение этих заданий на начальном этапе закрепления учебного материала, так как на этом этапе деятельность учащихся носит репродуктивный характер. Задания, решение которых требуют нескольких действий называют сложными. К сложным задачам, при решении которых выполняются репродуктивная деятельность относится, например, комбинированные задания.

6.2. Рекомендации по подготовке электронных презентаций

При создании электронных презентаций необходимо найти правильный баланс между подаваемым материалом и сопровождающими его мультимедийными элементами, чтобы не снизить результативность материала.

Одним из важных моментов является сохранение единого стиля, унифицированной структуры и формы представления материала. Для правильного выбора стиля требуется знать принципы эргономики, заключающие в себя наилучшие, проверенные на практике методы использования тех или иных компонентов мультимедийной презентации.

При создании мультимедийного пособия предполагается ограничиться использованием двух или трех шрифтов. Вся презентация должна выполняться в одной цветовой палитре, например, на базе одного шаблона, также важно проверить презентацию на удобство ее чтения с

экрана. Тексты презентации не должны быть большими. Выгоднее использовать сжатый, информационный стиль изложения материала. Нужно будет суметь вместить максимум информации в минимум слов, привлечь и удержать внимание аудитории. Недостаточно просто скопировать информацию с других носителей и разместить ее в презентации. При подготовке презентации возможно использование ресурсов сети Интернет, современных мультимедийных энциклопедий и электронных учебников.

Критерии оценивания по содержанию:

- 1) целевая проработанность;
- 2) структурированность в подаче представляемых материалов;
- 3) логичность, простота изложения;
- 4) правильность построения фраз и отсутствие синтаксических и орфографических ошибок;
- 5) наличие списка литературы и информационно-справочных материалов, использованных в работе над проектом;
- 6) лицензионная чистота используемых продуктов;
- 7) степень вовлеченности участников образовательного процесса в реализацию проекта.

Критерии оценивания по оформлению

- 1) объем (оптимальное количество слайдов);
- 2) дизайн (читаемость, наличие и соответствие графики и анимации, звуковое оформление, структурирование информации, соответствие заявленным требованиям);
- 3) оригинальность оформления;
- 4) эстетика;
- 5) соответствие стандартам оформления.

6.3. Планирование и организация времени, необходимого для изучения дисциплины.

Важным условием успешного освоения дисциплины является создание системы правильной организации труда, позволяющей распределить учебную нагрузку равномерно в соответствии с графиком образовательного процесса. Большую помощь в этом может оказать составление плана работы на семестр, месяц, неделю, день. Его наличие позволит подчинить свободное время целям учебы, трудиться более успешно и эффективно. С вечера всегда надо распределять работу на завтрашний день. В конце каждого дня целесообразно подвести итог работы: тщательно проверить, все ли выполнено по намеченному плану, не было ли каких-либо отступлений, а если были, по какой причине они произошли. Нужно осуществлять самоконтроль, который является необходимым условием успешной учебы. Если что-то осталось невыполненным, необходимо изыскать время для завершения этой части работы, не уменьшая объема недельного плана. Все задания к практическим занятиям, а также задания, вынесенные на самостоятельную работу, рекомендуется выполнять непосредственно после соответствующей темы лекционного курса, что способствует лучшему

усвоению материала, позволяет своевременно выявить и устранить «пробелы» в знаниях, систематизировать ранее пройденный материал, на его основе приступить к овладению новыми знаниями и навыками.

Система академического обучения основывается на рациональном сочетании нескольких видов учебных занятий (в первую очередь, лекций и практических занятий), работа на которых обладает определенной спецификой.

6.4. Подготовка к лекциям.

Знакомство с дисциплиной происходит уже на первой лекции, где от студента требуется не просто внимание, но и самостоятельное оформление конспекта. При работе с конспектом лекций необходимо учитывать тот фактор, что одни лекции дают ответы на конкретные вопросы темы, другие – лишь выявляют взаимосвязи между явлениями, помогая студенту понять глубинные процессы развития изучаемого предмета как в истории, так и в настоящее время.

Конспектирование лекций – сложный вид вузовской аудиторной работы, предполагающий интенсивную умственную деятельность студента. Конспект является полезным тогда, когда записано самое существенное и сделано это самим обучающимся. Не надо стремиться записать дословно всю лекцию. Такое «конспектирование» приносит больше вреда, чем пользы. Целесообразно вначале понять основную мысль, излагаемую лектором, а затем записать ее. Желательно запись осуществлять на одной странице листа или оставляя поля, на которых позднее, при самостоятельной работе с конспектом, можно сделать дополнительные записи, отметить непонятные места.

Конспект лекции лучше подразделять на пункты, соблюдая красную строку. Этому в большой степени будут способствовать вопросы плана лекции, предложенные преподавателям. Следует обращать внимание на акценты, выводы, которые делает лектор, отмечая наиболее важные моменты в лекционном материале замечаниями «важно», «хорошо запомнить» и т.п. Можно делать это и с помощью разноцветных маркеров или ручек, подчеркивая термины и определения.

Целесообразно разработать собственную систему сокращений, аббревиатур и символов. Однако при дальнейшей работе с конспектом символы лучше заменить обычными словами для быстрого зрительного восприятия текста.

Работая над конспектом лекций, всегда необходимо использовать не только учебник, но и ту литературу, которую дополнительно рекомендовал лектор. Именно такая серьезная, кропотливая работа с лекционным материалом позволит глубоко овладеть теоретическим материалом.

6.5 Подготовка к практическим занятиям

Подготовку к каждому практическому занятию студент должен начать с ознакомления с планом практического занятия, который отражает содержание предложенной темы. Тщательное продумывание и изучение

вопросов плана основывается на проработке текущего материала лекции, а затем изучения обязательной и дополнительной литературы, рекомендованной к данной теме. Все новые понятия по изучаемой теме необходимо выучить наизусть и внести в глоссарий, который целесообразно вести с самого начала изучения курса.

Результат такой работы должен проявиться в способности студента свободно ответить на теоретические вопросы практикума, его выступлении и участии в коллективном обсуждении вопросов изучаемой темы, правильном выполнении практических заданий и контрольных работ.

В процессе подготовки к практическим занятиям, студентам необходимо обратить особое внимание на самостоятельное изучение рекомендованной литературы. При всей полноте конспектирования лекции в ней невозможно изложить весь материал из-за лимита аудиторных часов. Поэтому самостоятельная работа с учебниками, учебными пособиями, научной, справочной литературой, материалами периодических изданий и Интернета является наиболее эффективным методом получения дополнительных знаний, позволяет значительно активизировать процесс овладения информацией, способствует более глубокому усвоению изучаемого материала, формирует у студентов свое отношение к конкретной проблеме.

6.6 Рекомендации по работе с литературой

Работу с литературой целесообразно начать с изучения общих работ по теме, а также учебников и учебных пособий. Работу с источниками надо начинать с ознакомительного чтения, т.е. просмотреть текст, выделяя его структурные единицы. При ознакомительном чтении закладками отмечаются те страницы, которые требуют более внимательного изучения.

В зависимости от результатов ознакомительного чтения выбирается дальнейший способ работы с источником. Если для разрешения поставленной задачи требуется изучение некоторых фрагментов текста, то используется метод выборочного чтения. Если в книге нет подробного оглавления, следует обратить внимание ученика на предметные и именные указатели.

Избранные фрагменты или весь текст (если он целиком имеет отношение к теме) требуют вдумчивого, неторопливого чтения с «мысленной проработкой» материала. Такое чтение предполагает выделение:

- 1) главного в тексте;
- 2) основных аргументов;
- 3) выводов.

Особое внимание следует обратить на то, вытекает тезис из аргументов или нет.

Необходимо также проанализировать, какие из утверждений автора носят проблематичный, гипотетический характер и уловить скрытые вопросы.

Понятно, что умение таким образом работать с текстом приходит далеко не сразу. Наилучший способ научиться выделять главное в тексте, улавливать проблематичный характер утверждений, давать оценку авторской позиции – это сравнительное чтение, в ходе которого студент знакомится с различными мнениями по одному и тому же вопросу, сравнивает весомость и доказательность аргументов сторон и делает вывод о наибольшей убедительности той или иной позиции.

Если в литературе встречаются разные точки зрения по тому или иному вопросу из-за сложности прошедших событий и правовых явлений, нельзя их отвергать, не разобравшись. При наличии расхождений между авторами необходимо найти рациональное зерно у каждого из них, что позволит глубже усвоить предмет изучения и более критично оценивать изучаемые вопросы. Знакомясь с особыми позициями авторов, нужно определять их схожие суждения, аргументы, выводы, а затем сравнивать их между собой и применять из них ту, которая более убедительна.

Следующим этапом работы с литературными источниками является создание конспектов, фиксирующих основные тезисы и аргументы. Можно делать записи на отдельных листах, которые потом легко систематизировать по отдельным темам изучаемого курса. Другой способ – это ведение тематических тетрадей-конспектов по одной какой-либо теме. Большие специальные работы монографического характера целесообразно конспектировать в отдельных тетрадях. Здесь важно вспомнить, что конспекты пишутся на одной стороне листа, с полями и достаточным для исправления и ремарок межстрочным расстоянием (эти правила соблюдаются для удобства редактирования). Если в конспектах приводятся цитаты, то непременно должно быть дано указание на источник (автор, название, выходные данные, № страницы). Впоследствии эта информация может быть использована при написании текста реферата или другого задания.

Таким образом, при работе с источниками и литературой важно уметь:

- сопоставлять, сравнивать, классифицировать, группировать, систематизировать информацию в соответствии с определенной учебной задачей;
- обобщать полученную информацию, оценивать прослушанное и прочитанное;
- фиксировать основное содержание сообщений; формулировать, устно и письменно, основную идею сообщения; составлять план, формулировать тезисы;
- готовить и презентовать развернутые сообщения типа доклада;
- работать в разных режимах (индивидуально, в паре, в группе), взаимодействуя друг с другом;
- пользоваться реферативными и справочными материалами;
- контролировать свои действия и действия своих товарищей, объективно оценивать свои действия;

- обращаться за помощью, дополнительными разъяснениями к преподавателю, другим студентам.
- пользоваться лингвистической или контекстуальной догадкой, словарями различного характера, различного рода подсказками, опорами в тексте (ключевые слова, структура текста, предваряющая информация и др.);
- использовать при говорении и письме перифраз, синонимичные средства, слова-описания общих понятий, разъяснения, примеры, толкования, «словотворчество»;
- повторять или перефразировать реплику собеседника в подтверждении понимания его высказывания или вопроса;
- обратиться за помощью к собеседнику (уточнить вопрос, переспросить и др.);
- использовать мимику, жесты (вообще и в тех случаях, когда языковых средств не хватает для выражения тех или иных коммуникативных намерений).

6.7 Подготовка к промежуточной аттестации.

При подготовке к промежуточной аттестации целесообразно:

- внимательно изучить перечень вопросов и определить, в каких источниках находятся сведения, необходимые для ответа на них;
- внимательно прочитать рекомендованную литературу;
- составить краткие конспекты ответов (планы ответов).

6.8 Методические материалы для подготовки к дискуссии

Дискуссия – это публичный диалог, в процессе которого сталкиваются, как правило, противоположные точки зрения. Дискуссия имеет две основные цели: информационную цель: выявить суть спорного вопроса, четко обозначить все точки зрения; цель воздействия, убеждения: с помощью приведенных аргументов и доказательств убедить соперника в правоте своих взглядов.

При подготовке по теме надо рассмотреть позиции «за» и «против». Каждая позиция должна содержать:

- 1) определение темы, объяснение ключевых понятий темы;
- 2) формулировку основного тезиса, с точки зрения которого будет доказываться та или иная позиция;
- 3) аргументы и доказательства (с опорой на тексты художественной, критической, научной и публицистической литературы).

Успех в дискуссии в значительной степени зависит от аргументов, которые приводятся в поддержку выдвинутого тезиса.

Для ведения продуктивной дискуссии стороны должны уметь задавать информативные и корректные вопросы друг другу.

Прежде чем выступить, надо четко определить свою позицию. Проверить, правильно ли понята суть проблемы. Внимание к выступлению оппонента. Лучшим способом доказательства или опровержения являются бесспорные факты. Лучшим способом убедить противника является четкая

аргументация и безупречная логика. Нельзя исказить мысли и слова своих оппонентов.

6.9. Методические рекомендации по написанию эссе

Эссе студента (промежуточная аттестация) - это самостоятельная письменная работа на тему, предложенную преподавателем (тема может быть предложена и студентом, но обязательно должна быть согласована с преподавателем). Цель эссе состоит в развитии навыков самостоятельного творческого мышления и письменного изложения собственных мыслей. Объем эссе – не более 500 слов.

Эссе должно содержать: четкое изложение сути поставленной проблемы, включать самостоятельно проведенный анализ этой проблемы с использованием концепций и аналитического инструментария, рассматриваемого в рамках дисциплины, выводы, обобщающие авторскую позицию по поставленной проблеме.

Эссе состоит из пяти частей (рекомендованные объемы частей написаны в скобках).

1. Реконструкция мысли автора на заданную тему, которая содержит не только формулировку, но и демонстрирует ход рассуждений: посылки, аргументы, вывод. [В текста автор заявляет, что (...), обращаясь к следующим доказательствам ...] – [не более 2000 знаков].

2. Критическая позиция студента по поводу мыслей автора, которая содержит обоснование того, почему студент согласен с мыслью автора или нет, обозначение сильных и слабых сторон в его позиции. [Автор утверждает (...), однако с этим сложно согласиться по следующим причинам (...)] – [не более 2000 знаков].

3. Демонстрация своей личной позиции, тезиса, который не может заключаться в простом согласии или несогласии с мнением автора текста – [не более 1000 знаков].

4. Доказательство своего тезиса – [не более 3000 знаков].

5. Заключение, в котором автор кратко сопоставляет свою позицию с позицией автора текста и делает общий вывод по теме уже вне контекста анализируемого текста – [не более 2000 знаков].

Критерии оценивания эссе:

- ✓ полнота и точность воспроизведения основных аргументов темы, озвученных в курсе;
- ✓ способность к критической рефлексии, обобщению и применению знаний;
- ✓ авторский стиль, владение навыками письма и умение формулировать;
- ✓ выполнение требований, предъявляемых к эссе.

7. МАТЕРИАЛЫ ОЦЕНИВАНИЯ РЕЗУЛЬТАТОВ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

7.1. Показатели, критерии и шкалы оценивания компетенций

Оценка результатов обучения и уровня сформированности компетенций проводится в ходе мероприятий текущего контроля и промежуточной аттестации с использованием фондов оценочных средств и с применением балльной системы оценки успеваемости обучающихся.

Порядок проведения текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации осуществляется в соответствии с локальным нормативным актом Академии.

Таблица 7.1

**Соотношение показателей и критериев оценивания компетенций
со шкалой оценивания
(форма промежуточной аттестации – зачёт)**

Показатели компетенции (ий) (дескрипторы)	Критерий оценивания	Шкала оценивания (баллы)
знать: (соответствует табл. 1)	Показывает полные и глубокие знания, логично и аргументированно отвечает на все вопросы, в том числе дополнительные, показывает высокий уровень теоретических знаний	90–100 баллов
	Показывает глубокие знания, грамотно излагает, достаточно полно отвечает на все вопросы, в том числе дополнительные. В то же время при ответе допускает несущественные погрешности	76–89 баллов
	Показывает достаточные, но не глубокие знания, при ответе не допускает грубых ошибок или противоречий, однако в формулировании ответа отсутствует должная связь между анализом, аргументацией и выводами. Для получения правильного ответа требуются уточняющие вопросы	60–75 баллов
	Показывает недостаточные знания, не способен аргументированно и последовательно излагать материал, допускает грубые ошибки, неправильно отвечает на дополнительные вопросы или затрудняется с ответом	менее 60 баллов
уметь: (соответствует табл.1)	Умеет применять полученные знания для решения практических задач, способен предложить альтернативные решения анализируемых проблем, формулировать выводы	90–100 баллов
	Умеет применять полученные знания для решения практических задач, способен формулировать выводы, но не может предложить альтернативные решения анализируемых проблем	76–89 баллов
	При решении практических задач возникают затруднения	60–75 баллов
	Не может решать практические задачи	менее 60 баллов
владеть: (соответствует табл.1)	Владеет навыками, необходимыми для профессиональной деятельности, способен оценить результат своей деятельности	90–100 баллов
	Владеет навыками, необходимыми для профессиональной деятельности, затрудняется оценить результат своей деятельности	76–89 баллов

Показатели компетенции (ий) (дескрипторы)	Критерий оценивания	Шкала оценивания (баллы)
	деятельности	
	Показывает слабые навыки, необходимые для профессиональной деятельности	60–75 баллов
	Отсутствие навыков	менее 60 баллов

Результатом промежуточной аттестации является сумма баллов, набранных во время ответа обучающегося на теоретические и практические вопросы. Перевод набранных баллов в традиционную оценку и определение уровня сформированности компетенций осуществляется в соответствии с табл. 7.2.

Таблица 7.2

Порядок перевода баллов в оценку и определение уровня сформированности компетенции

Уровень сформированности компетенции (элемента компетенции)	Количество набранных баллов	Оценка	
		высокий	90–100
повышенный	76–89 баллов	хорошо	
пороговый	60–75 баллов	удовлетворительно	
не сформирован	менее 60 баллов	неудовлетворительно	не зачтено

7.2. Примерный перечень вопросов для подготовки к зачету

1. Что такое государственная программа?
2. Что такое «национальный проект»?
3. Нормативные правовые основы реализации национальных проектов и государственных программ.
4. Результативность национальных проектов.
5. Критерии результативности национальных проектов.
6. Процедура оценки национальных проектов.
7. Методология исследования макропроектов.
8. Основные характеристики национальных проектов (отдельно по каждому из 4-х проектов) и др.
9. Что такое проект?
10. Что такое жизненный цикл проекта?
11. Каковы основные стадии и фазы жизненного цикла проекта?
12. Какие международные стандарты нормируют стадии и фазы жизненного цикла проекта?
13. Как учитываются правовые требования в структуре проекта?
14. Что такое организационная структура проекта? Для чего производится

- ее декомпозиция?
15. С помощью каких методов осуществляется распределение ответственности в проекте?
 16. Что такое мультипроектное управление?
 17. Что такое процессный подход?
 18. Какова роль контрольных процедур при управлении проектом?
 19. Миссия, цели и задачи планирования и проектирования.
 20. Основные этапы процесса планирования.
 21. Типы и методы проектирования и планирования.
 22. В чем сущность планирования структуры общественного производства? Каково должно быть оптимальное соотношение между ее элементами в условиях рынка?
 23. В чем особенность планирования отраслевой структуры?
 24. Каковы основные недостатки организации прогнозирования в условиях командноадминистративной системы управления?
 25. Назовите основные направления совершенствования прогнозирования.
 26. Что понимают под внутриорганизационным планированием?
 27. Каковы основные классификационные признаки внутриорганизационного планирования?
 28. Назовите и охарактеризуйте основные типы внутриорганизационного планирования.
 29. Какова роль стратегического планирования в современных условиях?
 30. Каковы основные направления совершенствования стратегического планирования?
 31. Что такое бизнес-план? Каково его значение в предпринимательской деятельности?
 32. Назовите цели, задачи и функции бизнес-плана в современных условиях.
 33. Каковы основные принципы бизнес - планирования?
 34. Что понимают под внешнеэкономической деятельностью? Назовите основные ее формы.
 35. Охарактеризуйте структуру внешнеэкономической деятельности? Каковы основные ее элементы?
 36. Каковы цели и задачи планирования внешнеэкономической деятельности?
 37. Назовите основные этапы планирования внешнеэкономической деятельности. Дайте им характеристику.
 38. Российская специфика планирования в организации.

**Применение балльной системы
для проведения мероприятий текущего контроля**

Таблица 7.3

Применение балльной системы для проверки результатов обучения
(очная форма обучения)

Номер темы	Формы текущего контроля студентов	Баллы по видам работ
P.1	Собеседование	10
P.1	Эссе	10
P.1	Контрольная точка 1	30
P.2	Собеседование	10
P.2	Эссе	10
P.2	Контрольная точка 2	30

Таблица 7.4

Применение балльной системы для проверки результатов обучения
(заочная форма обучения)

Номер раздела/темы	Формы текущего контроля обучающихся	Баллы по видам работ, выполняемым
Раздел 1,2	Контрольная работа	100

Темы рефератов

1. Функции, задачи и принципы планирования в организации
2. Планирование как функция управления.
3. Связь планирования с другими функциями управления.
4. Задачи планирования. Функции планирования.
5. Методы научных исследований, применяемые в процессе планирования.
6. Конечный результат планирования. Принципы планирования.
7. Принципы планирования, присущие отечественной экономике.
8. Системы и виды планирования. Система планов предприятия, их взаимосвязь.
9. Функции, задачи и принципы планирования в организации
10. Планирование как функция управления. Связь планирования с другими функциями управления.
11. Задачи планирования. Функции планирования.
12. Методы научных исследований, применяемые в процессе планирования.
13. Конечный результат планирования. Принципы планирования.
14. Принципы планирования, присущие отечественной экономике.
15. Системы и виды планирования. Система планов предприятия, их взаимосвязь.
16. Планирование производства и реализации продукции.
17. Планирование технического развития и организации производства
18. Планирование показателей повышения экономической эффективности деятельности организации
19. Планирование материально—технического обеспечения.

20. Планирование ресурсного обеспечения деятельности организации
21. Планирование по труду и кадрам
22. План по себестоимости, прибыли и рентабельности.
23. Структура затрат
24. План по фондам экономического стимулирования.
25. Финансовое планирование.
26. Планирование издержек.

Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины
Основная (обязательная) литература:

1. Торгашев, Р. Е. Основы прогнозирования и планирования : Учебник для студентов вузов / Р. Е. Торгашев. – Ульяновск : ИП Кеньшенская Виктория Валерьевна (издательство "Зебра"), 2018. – 66 с. – ISBN 978-5-6041955-0-5. – EDN VKRZGU.
2. Комарова, В. В. Управление проектами / В. В. Комарова, О. И. Некрасова, Ю. И. Зорькина. – Хабаровск : Дальневосточный государственный университет путей сообщения, 2020. – 158 с. – EDN YLHFNS.

Дополнительная литература

3. Богданов В.В. Управление проектами: корпоративная система - шаг за шагом. - 2-е изд. - М.: Манн, Иванов и Фербер, 2013.
6. Минцберг Г. Действуй эффективно! Лучшая практика менеджмента / Managing. Пер. В. Кузина и А. Стативки. - СПб.: Питер, 2011.
7. Охотский Е.В. Теория и механизмы современного государственного управления : учеб.- метод. комплекс / Е. В. Охотский ; МГИМО(У) МИД России. - Москва: Юрайт, 2013
8. Солянтэ А. Ю. Управление проектами в компании: методология, технологии, практика: учебник. - М.: Московский финансово-промышленный университет «Синергия», 2012 (Университетская библиотека ONLINE).

Интернет-источники:

1. Интернет-сайт "Just Consulting". Тема "Календарное планирование" [Электр. ресурс]: <http://www.juco.ru/library/articles/other/scheduling>
 2. Интернет-сайт "Википедия". [Электр. ресурс]: <http://ru.wikipedia.org/wiki/>
- Справочная правовая система «КонсультантПлюс». [Электр. ресурс]: www.consultant.ru

9. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ

9.1. Ресурсы информационно-телекоммуникационной сети

«Интернет»

1. Российское образование. [Электронный ресурс]. <http://www.edu.ru/>
2. Глоссарий.ру. [Электронный ресурс]: <http://www.glossary.ru/>.
3. Гуманистика. [Электронный ресурс] [http:// www.humanistica.ru/](http://www.humanistica.ru/)
4. Кирилл и Мефодий. [Электронный ресурс] <http://www.km.ru/>

5. Классические словари. [Электронный ресурс]
<http://www.rambler.ru/dict/>
6. Мир энциклопедий. [Электронный ресурс]
<http://www.encyclopedia.ru/>
7. Российская государственная библиотека. [Электронный ресурс].
<http://www.rsl.ru>
8. Библиотека популярных текстов. [Электронный ресурс].
<http://www.saslib.ru>.

9.2. Технические средства и программное обеспечение

Лицензионное и свободно распространяемое программное обеспечение, в том

числе отечественного производства

1. Microsoft Windows (лицензионное программное обеспечение)
2. Microsoft Office (лицензионное программное обеспечение)
3. Google Chrome (свободно распространяемое программное обеспечение)
4. Microsoft Visual Studio (лицензионное программное обеспечение)
5. Microsoft SQL Server Management Studio (лицензионное программное обеспечение)
6. Microsoft Visio (лицензионное программное обеспечение)
7. Notepad++ (свободно распространяемое программное обеспечение)
8. Антиплагиат. Вуз (лицензионное программное обеспечение)
9. Консультант+ (лицензионное программное обеспечение отечественного производства)
10. 1С:Предприятие 8.3 (лицензионное программное обеспечение)
 - мультимедийный проектор и экран; персональный компьютер с программным обеспечением: операционная система Windows 10; офисный пакет Microsoft Office 2019/2021, включающий программу подготовки и демонстрации презентаций Microsoft PowerPoint;
 - учебная доска (маркерная).

9.3. Современные профессиональные базы данных и информационно-справочные системы

- Консультант+ (лицензионное программное обеспечение отечественного производства);
- <http://www.garant.ru> (ресурсы открытого доступа);
- электронно-библиотечные системы: ЭБС «Университетская библиотека онлайн»; (URL: <https://www.biblio-online.ru/>).
- ЭБС Лань <https://e.lanbook.com>.

9.4. Материально-техническая база

Учебные аудитории для проведения:

занятий лекционного типа, обеспеченные наборами демонстрационного оборудования и учебно-наглядных пособий, обеспечивающих тематические иллюстрации, занятий семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, помещения для самостоятельной работы, оснащенные компьютерной техникой с возможностью подключения к сети "Интернет" и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду организации, помещения для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования.

Кабинеты и другие помещения:

Лингафонный кабинет;

Спортивный зал;

Фитнес-зал;

Зал тяжелой атлетики;

Библиотека;

Читальный зал;

Конференц-зал;

Актный зал