

Министерство образования и науки Российской Федерации  
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего  
образования  
«Российский государственный профессионально-педагогический университет»

**РАЗРАБОТКА УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОГО КОМПЛЕКСА ПО  
ПРОФЕССИОНАЛЬНОМУ МОДУЛЮ «ОРГАНИЗАЦИЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ  
ПРОИЗВОДСТВЕННОГО ПОДРАЗДЕЛЕНИЯ»**

Выпускная квалификационная работа бакалавра  
по направлению подготовки 44.03.04 Профессиональное обучение  
(по отраслям)  
профилю подготовки «Энергетика»  
специализации «Управление производством: электроснабжение, электромеханика и  
автоматика»

Идентификационный код ВКР: 173

Екатеринбург 2018

Министерство образования и науки Российской Федерации  
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Российский государственный профессионально-педагогический  
университет»  
Институт инженерно-педагогического образования  
Кафедра энергетики и транспорта

К ЗАЩИТЕ ДОПУСКАЮ:  
Заведующий кафедрой ЭТ  
\_\_\_\_\_ А.О. Прокубовская  
« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2018 г.

## **ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА**

### **РАЗРАБОТКА УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОГО КОМПЛЕКСА ПО ПРОФЕССИОНАЛЬНОМУ МОДУЛЮ «ОРГАНИЗАЦИЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРОИЗВОДСТВЕННОГО ПОДРАЗДЕЛЕНИЯ»**

Исполнитель:  
студент группы УПЭ-401

А.А. Власова

Руководитель:  
доцент, канд. пед. наук,  
заведующий кафедрой ЭТ

А.О. Прокубовская

Нормоконтролер:  
старший преподаватель

Т.В. Лискова

Екатеринбург 2018

## АННОТАЦИЯ

Выпускная квалификационная работа выполнена на 54 страницах, содержит 22 рисунка, 9 таблиц, 30 источников литературы, а также 1 приложение на 47 страницах.

Ключевые слова: СРЕДНЕЕ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЕ ОБРАЗОВАНИЕ, МЕНЕДЖМЕНТ, КОММУНИКАЦИИ В УПРАВЛЕНИИ, ПРИНЯТИЕ РЕШЕНИЙ.

Власова А.А. Разработка учебно-методического комплекса по профессиональному модулю «Организация деятельности производственного подразделения»: выпускная квалификационная работа / А.А. Власова; Рос.гос.проф-пед. ун-т, Ин-т инж.-пед. образования, Каф. энергетики и транспорта. – Екатеринбург. 2018 – 55с.

Краткая характеристика содержания ВКР:

1. Тема выпускной квалификационной работы «Разработка учебно-методического комплекса по профессиональному модулю «Организация деятельности производственного подразделения»». В работе рассмотрен процесс обучения обучающихся СПО.

2. Цель: разработать учебно-методическое обеспечение профессионального модуля «Организация деятельности производственного подразделения» для студентов СПО по специальности 13.02.11 Техническая эксплуатация и обслуживание электрического и электромеханического оборудования (по отраслям).

3. В процессе работы был произведен анализ учебной литературы, учебно-методической документации и интернет источников для профессионального модуля «Организация деятельности производственного подразделения», разработан фонд оценочных средств по выбранным темам.

Данная разработка ориентирована на учебный процесс по определенным темам данного профессионального модуля в Колледже электроэнергетики и машиностроения.

# СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....	5
1 АНАЛИЗ УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЙ ДОКУМЕНТАЦИИ И УЧЕБНОЙ ЛИТЕРАТУРЫ .....	8
1.1 Анализ федерального государственного образовательного стандарта среднего профессионального образования по специальности 13.02.11 Техническая эксплуатация и обслуживание электрического и электромеханического оборудования (по отраслям).....	8
1.2 Анализ учебного плана по специальности 13.02.11 Техническая эксплуатация и обслуживание электрического и электромеханического оборудования (по отраслям) .....	9
1.3 Анализ рабочей программы профессионального модуля «Организация деятельности производственного подразделения».....	10
1.4 Анализ учебной литературы и учебных пособий .....	14
2 ХАРАКТЕРИСТИКА УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ ....	21
2.1 Назначение разработки.....	21
2.2 Структура разработки.....	21
2.3 Характеристика раздела .....	23
2.3.1 Описание темы «Коммуникации в управлении» .....	23
2.3.2 Описание темы «Принятие решений» .....	27
2.4 Описание видов контроля .....	32
2.5 Рекомендации по самостоятельной работе обучающихся.....	47
2.6 Рекомендации для преподавателя .....	48
ЗАКЛЮЧЕНИЕ .....	49
СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ .....	51
ПРИЛОЖЕНИЕ .....	<b>Ошибка! Закладка не определена.</b>

## **ВВЕДЕНИЕ**

Развивающееся общество ставит перед профессиональным образованием задачу по подготовке кадров, предъявляя достаточно строгие требования к выпускникам учебных заведений. В свою очередь, уже образовательная система дает запрос на педагогов, которые способны создать необходимые условия для подготовки выпускника, который смог бы удовлетворить требования, предъявляемые к нему обществом.

Для такого педагога становится важным овладение умением научно-методической работы. Данное умение позволяет не только создавать качественное и современное учебно-методическое обеспечение, но и организовывать весь процесс обучения таким образом, чтобы студент мог раскрыться как в учебно-познавательной деятельности, так и в творческой активности. Возвращаясь к вопросу именно учебно-методического обеспечения, наиболее острую актуальность в системе среднего профессионального образования имеет проблема средств и методов обучения, которые будут помогать реализовывать именно профессиональное развитие студента, что и является первоочередной задачей, поставленной перед системой данного уровня образования.

Образование проходит процесс переориентации, принимаются свежие федеральные государственные образовательные стандарты в области среднего профессионального образования, которые требуют обновления учебно-методического обеспечения образовательного процесса. В то же время происходят процессы, которые не позволяют провести нужную модернизацию и пагубно влияют на качество образования в целом: количество «свежей» научно-методической и дидактической литературы недостаточно для обеспечения образовательного процесса и продолжает сокращаться, а та литература, что уже имеется, по большей части, уже не может соответствовать современным требованиям.

Практика показывает, что качество образовательного процесса повышается при системном подходе к осуществлению научно-методического обеспечения. Опираясь на вышеизложенные факты можно сказать, что разработка и применение на практике учебно-методических комплексов, соответствующих новым стандартам обучения направлены на повышение качества и эффективности образовательного процесса.

Всё это подводит нас к проблематике, которая и будет решаться в данном исследовании, а именно необходимость разработки учебно-методического обеспечения для профессиональных модулей.

В данном исследовании был рассмотрен профессиональный модуль «Организация деятельности производственного подразделения», а если точнее две смежные темы третьего раздела: «Коммуникации в управлении» и «Принятие решений». Причиной к этому послужили несколько факторов. Во-первых, данные темы будут полезны выпускнику вне зависимости от того, будет ли он продолжать обучение или работу по выбранной специальности или же решит изменить область деятельности. Как коммуникации, так и принятие решений, являются неотъемлемой частью трудовой деятельности любого специалиста, хоть и могут иметь различные формы, поэтому стоит ознакомить студента с данными аспектами будущей деятельности. Во-вторых, данная тема не имеет достаточного и качественного учебно-методического обеспечения. Во время исследования было крайне проблематично подобрать актуальную литературу по теме, что только подтверждает факты, что были изложены ранее.

*Объектом исследования* является процесс обучения студентов среднего профессионального образования в области организации деятельности производственного подразделения.

*Предметом исследования* являются учебные материалы по профессиональному модулю «Организация деятельности производственного подразделения».

*Цель:* разработать учебно-методическое обеспечение профессионального модуля «Организация деятельности производственного подразделения» для студентов СПО по специальности 13.02.11 Техническая эксплуатация и обслуживание электрического и электромеханического оборудования (по отраслям).

*Задачи* выпускной квалификационной работы:

1. Проанализировать учебно-программную документацию профессионального модуля «Организация деятельности производственного подразделения».
2. Подобрать и систематизировать учебный материал для тем «Коммуникации в управлении» и «Принятие решений».
3. Структурировать теоретический материал по темам «Коммуникации в управлении» и «Принятие решений».
4. Подобрать задания для практических занятий по темам «Коммуникации в управлении» и «Принятие решений».



# **1 АНАЛИЗ УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЙ ДОКУМЕНТАЦИИ И УЧЕБНОЙ ЛИТЕРАТУРЫ**

## **1.1 Анализ федерального государственного образовательного стандарта среднего профессионального образования по специальности 13.02.11 Техническая эксплуатация и обслуживание электрического и электромеханического оборудования (по отраслям)**

Федеральные государственные образовательные стандарты (ФГОС) представляют собой совокупность требований, обязательных при реализации основных образовательных программ различных уровней образования образовательными учреждениями, имеющими государственную аккредитацию. Использование ФГОС обеспечивает единство образовательного пространства на территории страны, а также преемственность между различными уровнями образовательных программ [23].

В ходе разработки учебно-методического обеспечения к профессиональному модулю «Организация деятельности производственного подразделения» был проанализирован ФГОС среднего профессионального образования (СПО) по специальности 13.02.11 Техническая эксплуатация и обслуживание электрического и электромеханического оборудования (по отраслям).

В ходе анализа ФГОС СПО по специальности 13.02.11 Техническая эксплуатация и обслуживание электрического и электромеханического оборудования (по отраслям) были выделены объекты профессиональной деятельности выпускников, освоивших программу среднего профессионального образования. Ими являются:

- материалы и комплектующие изделия;
- технологическое оборудование и технологические процессы;
- технологическая оснастка;
- электрическое и электромеханическое оборудование;

- средства измерения;
- техническая документация;
- профессиональные знания и умения персонала производственного подразделения;
- первичные трудовые коллективы [13].

В ходе разработки наше внимание будет сосредоточено на двух последних.

Выпускник по специальности «Техническая эксплуатация и обслуживание электрического и электромеханического оборудования (по отраслям)» готовится к следующим видам профессиональной деятельности:

- организация технического обслуживания и ремонта электрического и электромеханического оборудования;
- выполнение сервисного обслуживания бытовых машин и приборов;
- организация деятельности производственного подразделения;
- выполнение работ по одной или нескольким профессиям рабочих, должностям служащих.

В данной работе будет рассмотрен вид профессиональной деятельности под названием «Организация деятельности производственного подразделения», по названию которого был назван рассматриваемый профессиональный модуль.

## **1.2 Анализ учебного плана по специальности 13.02.11 Техническая эксплуатация и обслуживание электрического и электромеханического оборудования (по отраслям)**

Профессиональный модуль «Организация деятельности производственного подразделения» изучается по очной форме обучения на 7 семестре. Рекомендуемое количество часов, отводимых на изучение профессионального модуля– 537 часов, в том числе 358 часов обязательной аудиторной

нагрузки, где 136 часов отводится на теоретическое обучение и 222 – на практические занятия, а также 179 часов самостоятельной нагрузки обучающегося. Промежуточная аттестация проводится в форме квалификационного экзамена [15].

### **1.3 Анализ рабочей программы профессионального модуля «Организация деятельности производственного подразделения»**

Профессиональный модуль (ПМ) – часть основной профессиональной образовательной программы, имеющая определенную логическую завершенность по отношению к заданным ФГОС результатам образования и предназначенная для освоения профессиональных компетенций в рамках каждого из основных видов деятельности, которые также определены в стандарте.

Профессиональный модуль состоит из одного или нескольких междисциплинарных курсов.

Междисциплинарный курс (МДК) – система знаний, умений и практического опыта, отобранных на основе взаимодействия содержания отдельных учебных дисциплин с целью обеспечения внутреннего единства образовательной программы профессионального модуля [29].

Рабочая программа профессионального модуля - документ, являющийся частью программы подготовки специалистов среднего звена образовательного учреждения и предназначенный для реализации требований федерального государственного образовательного стандарта среднего профессионального образования. Данный документ определяет вырабатываемые компетенции, цели и задачи модуля, а также результаты освоения, рекомендуемое количество часов на освоение программы профессионального модуля, структуру и содержание профессионального модуля, учебно-методические приемы, используемые при преподавании, взаимосвязь данной дисциплины и других дисциплин учебного плана, формы и методы контроля знаний обучающихся, рекомендуемую литературу

Рабочая программа профессионального модуля является единой для всех форм обучения: очной, очно-заочной, заочной, экстерната [12].

В ходе разработки учебно-методического обеспечения к профессиональному модулю «Организация деятельности производственного подразделения» была проанализирована рабочая программа данного профессионального модуля [11].

В паспорте рабочей программы четко прописаны как область применения данной программы, включая соответствующие профессиональные компетенции, так и цели, и задачи модуля, включая знания, умения и практический опыт, которые обучающийся должен получить во время освоения данного профессионального модуля.

Результатом освоения программы профессионального модуля является овладение обучающимися видом профессиональной деятельности «Организация деятельности производственного подразделения», в том числе профессиональными (ПК) и общими (ОК) компетенциями, приведенными в таблице 1.

Таблица 1 – Результаты освоения профессиональных и общих компетенций

<b>Код</b>	<b>Наименование результата обучения</b>
1	2
ПК 3.1	Участвовать в планировании работы персонала производственного подразделения
ПК 3.2	Организовывать работу коллектива исполнителей.
ПК 3.3	Анализировать результаты деятельности коллектива исполнителей
ОК 1	Понимать сущность и социальную значимость своей будущей профессии, проявлять к ней устойчивый интерес.
ОК 2	Организовывать собственную деятельность, выбирать типовые методы и способы выполнения профессиональных задач, оценивать их эффективность и качество.
ОК 3	Принимать решения в стандартных и нестандартных ситуациях и нести за них ответственность.
ОК 4	Осуществлять поиск и использование информации, необходимой для эффективного выполнения профессиональных задач, профессионального и личностного развития.
ОК 5	Использовать информационно-коммуникационные технологии в профессиональной деятельности.
ОК 6	Работать в коллективе и команде, эффективно общаться с коллегами, руководством, потребителями.

#### Окончание таблицы 1

ОК 7	Брать на себя ответственность за работу членов команды (подчиненных), результат выполнения заданий.
ОК 8	Самостоятельно определять задачи профессионального и личностного развития, заниматься самообразованием, осознанно планировать повышение квалификации.
ОК 9	Ориентироваться в условиях частой смены технологий в профессиональной деятельности.

В ходе освоения профессионального модуля «Организация деятельности производственного подразделения» обучающийся должен *иметь практический опыт*:

- планирования и организации работы структурного подразделения;
- участия в анализе работы структурного подразделения.

В ходе освоения профессионального модуля «Организация деятельности производственного подразделения» обучающийся должен *уметь*:

- составлять планы размещения оборудования и осуществлять организацию рабочих мест;
- осуществлять контроль соблюдения технологической дисциплины, качества работ, эффективного использования технологического оборудования и материалов;
- принимать и реализовывать управленческие решения;
- рассчитывать показатели, характеризующие эффективность работы производственного подразделения, использования основного и вспомогательного оборудования.

В ходе освоения профессионального модуля «Организация деятельности производственного подразделения» обучающийся должен *знать*:

- особенности менеджмента в области профессиональной деятельности;
- принципы делового общения в коллективе;
- психологические аспекты профессиональной деятельности;
- аспекты правового обеспечения профессиональной деятельности.

Профессиональный модуль «Организация деятельности производственного подразделения» включает в себя междисциплинарный курс «Планирование и организация работы структурного подразделения». Ниже будет представлен тематический план ПМ.

Таблица 2 – Тематический план профессионального модуля

<b>Коды профессиональных компетенций</b>	<b>Наименования разделов профессионального модуля</b>
ПК 3.2	Раздел 1. Овладение культурой речи
ПК 3.1- ПК 3.3	Раздел 2. Изучение экономики производственного подразделения
ПК3.1	Раздел 3. Изучение основ менеджмента отрасли
ПК 3.2	Раздел 4. Овладение этикой делового общения

После ознакомления с разделами профессионального модуля, для дальнейшей разработки был выбран третий раздел «Изучение основ менеджмента отрасли». В данном разделе мною выбраны две смежные темы «Коммуникации в управлении» и «Принятие решений». Актуальность выбора данных тем достаточно просто обосновать. Любой выпускник, какую бы дальнейшую профессиональную стезю он не избрал, будет неминуемо сталкиваться с процессом принятия различного рода решений. В том числе, и управленческих решений, рассматриваемых в одной из выбранных тем. Процесс же коммуникации будет столь же актуален для любой области профессиональной деятельности, поэтому любому обучающемуся достаточно важно будет ознакомиться с данным процессом как с теоретической точки зрения, так и попрактиковаться в нём в ролевых и деловых играх.

В таблице 3 будет представлен фрагмент тематического плана данного раздела с теми темами, которые будут подвергнуты дальнейшей разработке учебно-методического обеспечения.

Таблица 3 – Тематический план разделов профессионального модуля

Наименование разделов профессионального модуля (ПМ), междисциплинарных курсов (МДК) и тем	Содержание учебного материала, лабораторные работы и практические занятия, самостоятельная работа обучающихся	Объем, часов	Уровень освоения
Тема 3.5. Коммуникации в управлении	Содержание		
	Коммуникации: понятие, виды (вербальные и невербальные, внутренние и внешние и др.), роль в организации	2	2
	Практические занятия	2	
	Коммуникации в управлении. Ролевые игры и тренинги	2	3
Тема 3.6. Принятие решений	Содержание		
	Управленческие решения: понятие, сущность, классификация. Методы принятия эффективных управленческих решений: математическое моделирование, методы экспертных оценок, «мозговой штурм», теория игр и др., их характеристика, особенности применения.	2	
	Практические занятия	4	
	Принятие управленческого решения с использованием метода «мозговой штурм».	2	3
	Анализ и оценка эффективности различных методов принятия управленческих решений.	2	3

#### 1.4 Анализ учебной литературы и учебных пособий

Учебная литература - печатные произведения различных отраслей знания, направленные на достижение образовательных, а также духовно-нравственных и природоохранных воспитательных целей [11]. Именно через учебную литературу в полной мере раскрывается содержательный компонент образования. Представителями учебной литературы в СПО можно назвать: учебники, учебно-методическая литература, рабочие тетради и многое другое.

Анализ учебной литературы (таблица 4) является одним из важнейших этапов работы методиста при подготовке учебно-методического обеспечения

для дисциплин. Целью подобного анализа является подбор наиболее оптимальных источников для дальнейшей работы, а также выявление недостатков учебной литературы и способов их компенсации в ходе подачи материала или же с помощью учебно-методических пособий, с целью подготовки единой учебно-методической системы.

Из рабочей программы были выбраны учебник и учебное пособие, согласно выбранной ранее тематики, которые и подверглись дальнейшему сравнительному анализу. Выбор столь неравнозначных по объему источников обусловлен недостаточностью подходящей по теме литературы и только подтверждает актуальность разработки.

### **1. Басовский Л.Е. Менеджмент [2].**

Издано в 2007 году. Написано на 216 страницах и в своем составе имеет 17 глав, которые охватывают многие аспекты, разбираемые не только в выбранной мной теме, но и, в целом, ПМ.

Данное учебное пособие базируется на цикле лекций по «Основам менеджмента», прочитанных студентам Тульского государственного педагогического университета им. Л.Н. Толстого, обучающимся по специальности «Технология и предпринимательство».

В книге даны основные понятия в рамках изучаемой области, представлено введение в предмет, а также изложение основ теории и практики менеджмента. Благодаря простоте изложения данная книга дает исчерпывающие знания по вопросам не только практического характера, но и того, как можно использовать принципы и методы менеджмента, формировать тактику и стратегию, а также разрешать множество других различных вопросов, что возникают при работе руководителя организации.

### **2. Мескон М.Х., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента [10].**

Книга исполнена на 493 страницах и содержит в себе 22 главы. Данный учебник считается одним из популярных пособий по менеджменту и имеет мировое признание. По структуре книга поделена на пять частей, каждая из которых охватывает некую группу вопросов. Так, например, интересующие



нас главы находятся во втором разделе, где собственно и начинается более подробное рассмотрение различных управленческих функций. Второй раздел повествует от связующих процессах, таких как коммуникации и принятие решений. В этом же разделе рассматриваются вопросы контроля, субординации в компаниях и мотивационные моменты.

Таблица 4 – Качественный анализ учебной литературы

№ п/п	Показатель качества	Коэффициент значимости	Оценка степени реализации показателя качества	
			Учебник 1	Учебник 2
1	2	3	4	5
1.	<b><i>Требования научности</i></b>			
1.1	Соответствие логики построения материала предмета логике базовой науки	3	3	3
1.2	Представление рассматриваемого понятия во всей его многогранности и развитии	4	3	3
1.3	Соответствие определений, терминов и символов учебного предмета базовой науке	4	3	4
2.	<b><i>Требование учета возрастных и познавательных возможностей обучающихся</i></b>			
2.1	Простота языка и доступность изложения материала	5	5	3
2.2	Достаточность времени, необходимого для усвоения всего материала учебника и отдельных его тем (количество вводимых в материал понятий)	3	2	2

## Окончание таблицы 4

1	2	3	4	5
2.3	Количество страниц, рисунков, формул во всем учебнике или в отдельных темах, приходящееся на 1 ч времени, отведенного программой для их изучения	4	1	3
3.	<b><i>Требование систематичности и последовательности</i></b>			
3.1	Четкость рубрикации учебника	3	2	3
3.2	Соответствие ее программе	4	4	4
3.	<b><i>Требование систематичности и последовательности</i></b>			
3.3	Соответствие последовательности изложения материала темы в учебнике и программе	5	3	4
3.4	Равномерность распределения объема материала между темами учебника	4	3	3
<b><i>Итого:</i></b>		39	29	32

Расчет баллов производится путём суммирования полученных в ходе анализа оценок и сравнение их с эталонной суммой, которая соответствует сумме всех показателей коэффициентов значимости, принятых в таблице.

Руководствуясь полученными результатами и данными качественного анализа, лучшим учебником является второй. В целом, это также вполне объяснимо при ознакомлении с данной литературой. Как уже было сказано во введении к данной работе, по темам, выбранным для разработки, наблюдается недостаток учебно-методической литературы. Это четко отражается в том, что учебное пособие под номером один, является, в целом, умелой компиляцией второго, но изложенное более простым языком. Впрочем, иных печатных источников по выбранным темам рабочая программа нам не предлагает.

Иная ситуация обстоит с электронными ресурсами. В наш век цифровых технологий, большая часть свежих исследований и публикаций изначально оказывается именно в электронном формате, а многие и вовсе остаются только в такой вариации. Также почти по любой теме, при должном упорстве, можно найти подборку сайтов с актуальной и достоверной информацией. Ниже будут приведены некоторые из них, которые имеют наибольшую популярность или же наполненность информацией.

**Федеральный образовательный портал «Экономика. Социология. Менеджмент» [27].**

Данный ресурс был создан в 2002 году при поддержке Министерства образования Российской Федерации. Целью создания было информационное обеспечение образовательных учреждений на территории Российской Федерации учебными и методическими пособиями в области различных социальных наук. Основными направлениями стали: экономика, социология и менеджмент, как и гласит название портала.

Электронная библиотека портала наполняется не только книгами, учебниками и учебными пособиями в их полнотекстовых вариациях, но и актуальными статьями из научных изданий, диссертаций и авторефератов, баз данных персоналий, учебных программ, что также бывает полезно в процессе обучения.

Поиск осуществляется по различным параметрам, таким как автор, год издания, страна издания, специальность, что повышает эффективность и удобство поиска. Помимо всего прочего, найденную информацию возможно сразу же распечатать или перенести на электронные носители.

Данный проект может быть интересен как студентам, обучающимся по соответствующим специальностям, так и преподавателям, заинтересованным в актуальной информации.

Также огромным положительным моментом является тот факт, что абсолютно вся информация на сайте является бесплатной и находится в свободном доступе.

### **HRMaximum [30].**

Портал является узкоспециальным и нацелен на вопросы управления персоналом. Подборка сайта содержит в себе обилие интересной и довольно актуальной информации по вопросу управления персоналом, представленной в основном статьями.

Сайт предлагает удобную систему навигации с подробной рубрикацией, согласно различным специализациям HR-менеджмента. Организатором ленты новостей данного портала является UCMS GroupRussia. Данная компания является экспертом в области кадровых аутсорсинговых услуг, что позволяет наполнению портала быть самым актуальным и включать в себя тренды развития рынка аутсорсинговых компаний, а также различных изменений в законодательстве в данной области.

Помимо информации, которая может быть использована в образовательных целях, сайт также предоставляет информацию, которая будет полезна и профессионалам в области управления персоналом. Так, например, сайт предоставляет информацию о предстоящих тренингах, семинарах и курсах.

Отдельным положительным аспектом, выгодно отличающим данный ресурс от многих других, является подборка «Самое читаемое», где аккумулированы самые популярные статьи и материалы.

### **Энциклопедия маркетинга [28].**

История данного ресурса довольно обширна и богата на события. Первая версия данного сайта появилась ещё в конце 1997 года, а уже осенью 1998 года сайт был объявлен в числе победителей конкурса «Русскоязычные ресурсы Интернета», проводимый фондом Евразия. Данный интернет-проект является одним из первых русскоязычных ресурсов, посвященных тематике маркетинга, и существует уже на протяжении двадцати лет.

Интернет-проект направлен на сбор и предоставление учебно-методических материалов для студентов и аспирантов, а также на формирование академических и практических навыков у специалистов в областях маркетинга и управления персоналом.

Все материалы представлены в свободном доступе и абсолютно бесплатны для получения, что способствует их исключительной доступности для всех слоев населения, которые могут быть заинтересованы в подобной информации. Среди материалов сайта можно отыскать самые разные материалы: монографии, полные тексты книг и их фрагменты, учебники и учебные пособия, научные и образовательные статьи, удовлетворяющие требованиям актуальности к подобным источникам, избранные публикации ведущих тематических журналов, ссылки на другие полезные источники и даже целые курсы лекций.

Не менее важной частью наполнения сайта, являются реальные практические примеры работы предприятий, что позволяет скоррелировать теоретические знания и понять возможность применения их на практике.

Отличительными чертами данного ресурса являются эксклюзивные материалы. Например, частью наполнения сайта являются обзорные статьи на популярные ныне методики и практики применения тех или иных маркетинговых методов, а также дополняющие комментарии к актуальным технологиям.

Структура сайта позволяет на равных условиях использовать, как свежую и самую актуальную информацию, так и архивные данные, которые вполне могут быть полезны для выполнения некоторых заданий. Проект формирует единую коммуникационную среду между специалистами в области маркетинга и предпринимателями, в том числе в виде консультационного механизма.

## **2 ХАРАКТЕРИСТИКА УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ**

### **2.1 Назначение разработки**

Разработка предназначена для студентов, обучающихся по специальности СПО 13.02.11 Техническая эксплуатация и обслуживание электрического и электромеханического оборудования (по отраслям) для профессионального модуля «Организация деятельности производственного подразделения», которая реализуется в Колледже электроэнергетики и машиностроения.

Целью разработки является:

- помощь преподавателю;
- улучшение методического обеспечения по темам «Принятие решений»;
- развитие у обучающихся общих и профессиональных компетенций, которые необходимы для успешной профессиональной деятельности;
- систематизация содержания с учетом достижений науки, техники и производства, требований работодателей.

Данная разработка подготовлена с учетом федерального государственного стандарта среднего профессионального образования по специальности 13.02.11 Техническая эксплуатация и обслуживание электрического и электромеханического оборудования (по отраслям) и рабочей программой профессионального модуля «Организация деятельности производственного подразделения».

### **2.2 Структура разработки**

Разработка выполнена на 48 страницах и содержит 2 темы. В первой теме предоставлены материал для теоретических занятий по теме «Коммуни-

кации в управлении», задания для самостоятельной работы студентов, деловая игра, а также творческое упражнение.

Во второй теме предоставлены материал для теоретических занятий по теме «Принятие решений», задания для самостоятельной работы студентов, а также деловые игры «Мозговой штурм» и «Алгоритм решения управленческих проблем».

Содержание и тематическое планирование разработки приведены в таблице 5.

Таблица 5 – Тематическое планирование

Наименование тем ПМ	Виды учебной деятельности и трудоемкость (в часах)			Формы текущего контроля
	Теоретические занятия	Практические занятия	Самостоятельная работа	
Коммуникации в управлении	2	2	2	Задание №1 (ситуация для анализа), Задание №2 (деловая игра) Задание №3 (устный опрос)
Принятие решений	2	4	2	Задание №1 (реферат + презентация), Задание №2 (ситуация для анализа), Задание №3 (деловая игра), Задание №4 (устный опрос)
Всего по темам	4	6	4	

## **2.3 Характеристика раздела**

### **2.3.1 Описание темы «Коммуникации в управлении»**

Первая тема учебно-методического комплекса посвящена параграфу «Коммуникации в управлении».

В начале темы представлен теоретический материал по соответствующей теме.

Содержание теоретического занятия имеет следующий план:

- введение: определение «коммуникации», носители и способы передачи;
- роль коммуникации;
- виды коммуникаций вне организации и внутри неё.

В ходе теоретического занятия студенты узнают определение понятия «Коммуникация», а также получают представление об особенностях данного понятия в области управления. На этом же этапе обучающийся узнает о важности информации в ходе коммуникаций и знакомится со способами её передачи и носителями информации. В следующем пункте рассматривается роль коммуникаций, где и делается вывод, что таковой является связующий процесс. Основная часть теоретического материала отдана на рассмотрение различных видов коммуникаций как внутри организации, так и вне её.

Рисунок 1 демонстрирует фрагмент материала теоретического урока.

После теоретического материала, обучающемуся предлагаются вопросы для самопроверки в количестве 4 штук. Цель данных вопросов: актуализация знаний, полученных во время теоретического занятия, их закрепление. На рисунке 2 представлен пример вопросов по теме «Коммуникации в управлении».



Таблица 1 – Классификация коммуникаций в организации

<b>Признак классификации</b>	<b>Виды коммуникаций</b>
По субъекту и средствам коммуникаций	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Коммуникации с помощью технических средств, информационных технологий</li> <li>• Межличностные</li> </ul>
По форме общения	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Вербальные</li> <li>• Невербальные</li> </ul>
По каналам общения	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Формальные</li> <li>• Неформальные</li> </ul>
По организационному признаку (по пространственному расположению каналов)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Вертикальные</li> <li>• Горизонтальные</li> <li>• Диагональные</li> </ul>
По направленности общения	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Нисходящие</li> <li>• Восходящие</li> </ul>

**По субъекту и средствам коммуникаций**

**Коммуникации, осуществляемые с помощью технических средств**

Такого рода коммуникации в современных условиях приобретают важнейшее значение. Осуществляются с помощью электронной почты, телекоммуникационных систем, управленческих информационных средств (УИС).

Рисунок 1 – Фрагмент материала урока теоретического обучения для первого раздела

**Вопросы для самопроверки:**

- Каковы отличительные особенности коммуникаций в области управления от общего понятия:
- Какова роль коммуникаций в управлении?
- По каким признакам классифицируются виды коммуникаций?
- Какие виды слухов распространены при неформальных коммуникациях?

Рисунок 2 – Вопросы для самопроверки по теме «Коммуникации в управлении»

Следующим этапом, обучающимся предстоит пройти контроль, представленный в виде трёх заданий:

- задание №1 (ситуация для анализа);
- задание №2 (деловая игра);
- задание №3 (устный опрос).

В таблице представлены соответствующие теме учебные элементы, где показан как уровень их освоения, так и какому типу соответствуют данные понятия. На рисунке 3 изображен граф учебных элементов.

Таблица 6 – Учебные элементы по теме «Коммуникации в управлении»

УЭ	Наименование УЭ	Опорное понятие	Новое понятие	Уровень освоения
0	Коммуникация	+		2
1	Коммуникации в управлении		+	1
2	Носители социальной информации	+		1
3	Способы передачи информации	+		1
4	Связующий процесс		+	1
5	Коммуникации между организацией и внешней средой		+	1
6	Виды коммуникаций в организации		+	1
7	Классификация по субъекту и средствам коммуникаций		+	1
8	Классификация по форме общения		+	1
9	Классификация по каналам общения		+	1
10	Классификация по организационному признаку		+	1
11	Классификация по направленности общения		+	1
12	Коммуникации с помощью технических средств, информационных технологий		+	1
13	Межличностные коммуникации		+	1
14	Вербальные коммуникации		+	1
15	Невербальные коммуникации		+	1
16	Формальные коммуникации		+	1
17	Неформальные коммуникации		+	1
18	Вертикальные коммуникации		+	1
19	Горизонтальные коммуникации		+	1
20	Диагональные коммуникации		+	1
21	Нисходящие коммуникации		+	1
22	Восходящие коммуникации		+	2

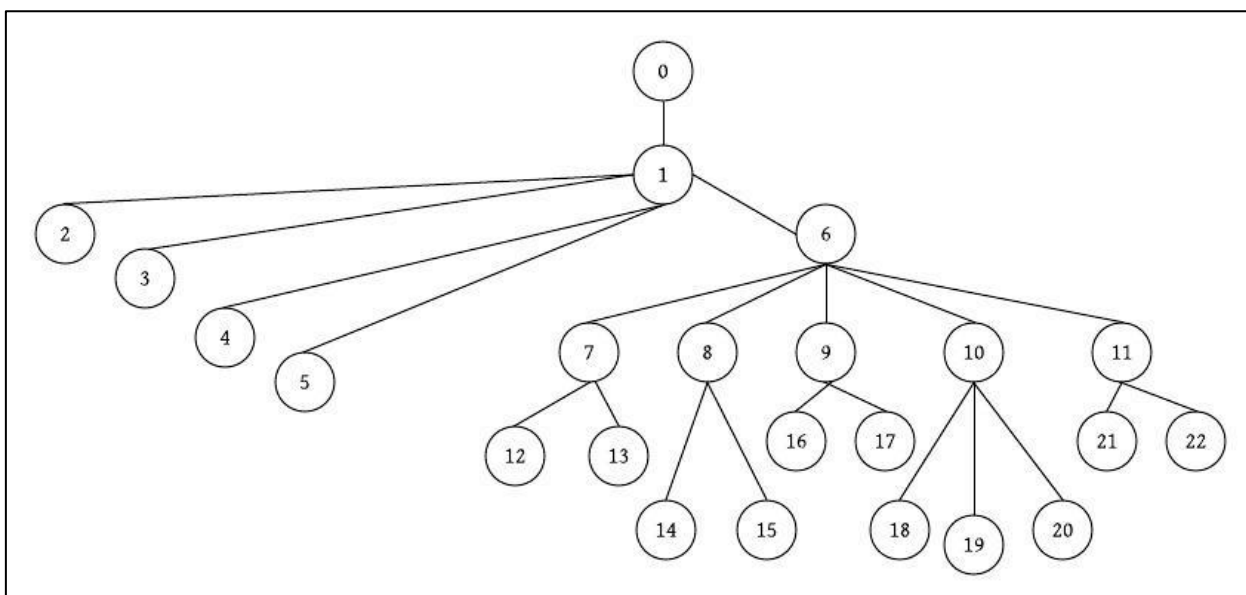


Рисунок 3 – Граф учебных элементов по теме «Коммуникации в управлении»

В результате освоения темы «Коммуникации в управлении» обучающийся должен *знать*: определение понятия «Коммуникация», особенности коммуникаций в управлении, роль коммуникации в процессе управления, виды коммуникаций вне и внутри организации, а также классификацию видов коммуникаций в организации.

В результате освоения темы «Коммуникации в управлении» обучающийся должен *уметь*: применять полученные на теоретическом занятии знания для анализа проблемной ситуации по плану и приведение ответов на поставленные вопросы.

В результате освоения темы «Коммуникации в управлении» обучающийся должен *владеть*: навыками подготовки, организации и проведения эффективных деловых совещаний.

Спецификация оценочных средств предоставлена в таблице 7.

Таблица 7 – Спецификация оценочных средств по теме «Коммуникации в управлении»

<b>Результаты освоения</b>	<b>Критерии для оценивания</b>	<b>Вид оценочных средств</b>
<p><i>Знать:</i>                      Определение понятия «Коммуникация», особенности коммуникаций в управлении.                      Роль коммуникации в процессе управления.                      Виды коммуникаций вне и внутри организации.                      Классификацию видов коммуникаций в организации.</p>	<p>Знание определения «Коммуникация» и особенности коммуникаций в управлении;                      Знание роли коммуникации в процессе управления;                      Знание различных видов коммуникаций;                      Знание классификации коммуникаций внутри организации.</p>	<p>Задание №1 (ситуация для анализа)</p>
<p><i>Уметь:</i>                      Применять полученные на теоретическом занятии знания для анализа проблемной ситуации по плану и приведение ответов на поставленные вопросы.</p>	<p>Адекватный подбор материалов из конспекта теоретического урока согласно заданной проблеме.</p>	<p>Задание №1 (ситуация для анализа)</p>
<p><i>Владеть:</i>                      Навыками подготовки, организации и проведения эффективных деловых совещаний.</p>	<p>Умение подготавливать и организовывать совещания;                      Умение ясно и логично выражать свои мысли, грамотно строить свою речь.</p>	<p>Задание №2 (деловая игра).</p>

### 2.3.2 Описание темы «Принятие решений»

Во второй теме раскрывается параграф «Принятие решений». Обучающимся представлен материал для теоретического занятия. Ниже представлен план, по которому данный материал будет излагаться:

- введение: определение «управленческого решения», объект и субъект управленческих решений;
- сущность управленческого решения;
- формы реализации;
- факторы, ограничивающие принятие оптимальных решений;

- особенности и отличия управленческого решения от других видов решений;

- классификация управленческих решений;
- методы принятия управленческих решений, их характеристика.

В ходе проведения данного теоретического занятия обучающийся знакомится с понятием «управленческого решения», а также субъектом и объектом данного вида решений.

Студент составляет представление о сущности управленческих решений, их особенности и отличий от других видов решений. Узнает, в каких формах они могут реализовываться: приказ, распоряжения, указания, инструкции, деловая беседа, контракт, план, положения, правила и т.п.

Обучающимся дается понимание оптимальных управленческих решений, объясняются факторы, которые могут воспрепятствовать принятию таких решений.

Приводится один из вариантов многочисленных классификаций управленческих решений, который считается обобщенным. Обосновывается причина введения каких-либо классификаций для видов управленческих решений, а также характеристики каждого из них. Используются различные признаки для систематизации: по объекту управления, по характеру процесса принятия решения, по количеству альтернатив, по форме и содержанию, а также многие другие.

Завершает урок теоретического обучения, разбор методов принятия управленческих решений, включая их характеристики. Особо важными для дальнейшего рассмотрения можно назвать такой метод, как «Мозговой штурм», который будет более детально рассматриваться во время одного из практических занятий по данной теме.

После проведения теоретического занятия, студенту предлагается актуализировать полученные знания посредством ответов на вопросы для самопроверки, которые представлены сразу же после теоретического материала по теме. Количество вопросов для самопроверки — пять штук.

Пример вопросов по теме, представлен на рисунке 4.

**Вопросы для самопроверки:**

1. Что относится к неформальным методам принятия управленческих решений?
2. Какие источники используются при неформальных методах принятия решения?
3. Каковы основные моменты количественных методов принятия решений?
4. Когда применяется метод «Мозговой штурм»?
5. Что лежит в основе количественных методов принятия управленческих решений?

Рисунок 4 – Вопросы для самопроверки по теме «Принятие решений»

После проведения теоретического занятия, на основе изученного материала, студентам предлагается проблемная ситуация, которую требуется проанализировать, опираясь на предложенные вопросы. Данное задание относится к блоку самостоятельной работы студента. Также к этому блоку относятся темы рефератов и презентаций, представленные на рисунках 5 и 6.

**Подготовить рефераты по темам предложенным ниже:**

- Процесс принятия управленческих решений;
- Методы принятия управленческих решений.

Рисунок 5 – Примерные темы для рефератов по теме «Принятие решений»

- Подготовить презентацию и краткое выступление по темам:
  - Неформальные методы принятия управленческих решений;
  - Метод «Мозгового штурма»;
  - Метод Дельфи;
  - Методы экспертных оценок;
  - Анализ временных рядов;
  - Причинно-следственное моделирование;
  - Метод теории игр;
  - Математическое моделирование
  - Метод аналогии.

Рисунок 6 – Примерные темы для презентаций по теме «Принятие решений»

Для структурно-логического анализа по данной теме, была составлена таблица, где собраны учебные элементы в количестве 27 штук (таблица 8). На основе данной таблице, был составлен граф учебных элементов, представленный на рисунке 7.

Таблица 8 – Учебные элементы по теме «Принятие решений»

УЭ	Наименование УЭ	Опорное понятие	Новое понятие	Уровень освоения
1	2	3	4	5
0	Решение	+		2
1	Управленческое решение	+		2
2	Объект управленческого решения		+	1
3	Субъект управленческого решения		+	1
4	Формы реализации управленческих решений		+	1
5	Факторы, ограничивающие возможности выработки оптимальных управленческих решений		+	1
6	Особенности управленческих решений		+	1
7	Отличия управленческих решений от других видов решений		+	1
8	Классификация управленческих решений		+	1
9	Классификация по объект управления		+	1
10	Классификация по характеру процесса принятия решения		+	1
11	Классификация по сроку действия		+	1
12	Классификация по частоте принятия решений		+	1
13	Классификация по форме		+	1
14	Классификация по содержанию		+	1
15	Классификация по возможности автоматизации		+	1
16	Классификация по времени наступления последствий для объекта управления		+	1
17	Классификация по природе и специфике способов воздействия на объект управления		+	1
18	Классификация по числу субъектов, влияющих на принятие решения		+	1
19	Классификация по технологии разработки решения		+	1
20	Классификация по прогнозной эффективности		+	1
21	Классификация по степени важности временных ограничений на разработку		+	1

Окончание таблицы 8

1	2	3	4	5
22	Классификация по составу и сложности реализации решений		+	1
23	Классификация по характеру учета изменения условий реализации решения		+	1
24	Методы принятия управленческих решений		+	1
25	Неформальные методы принятия управленческих решений		+	1
26	Коллективные методы обсуждения и принятия решений		+	1
27	Количественные методы принятия решений		+	1

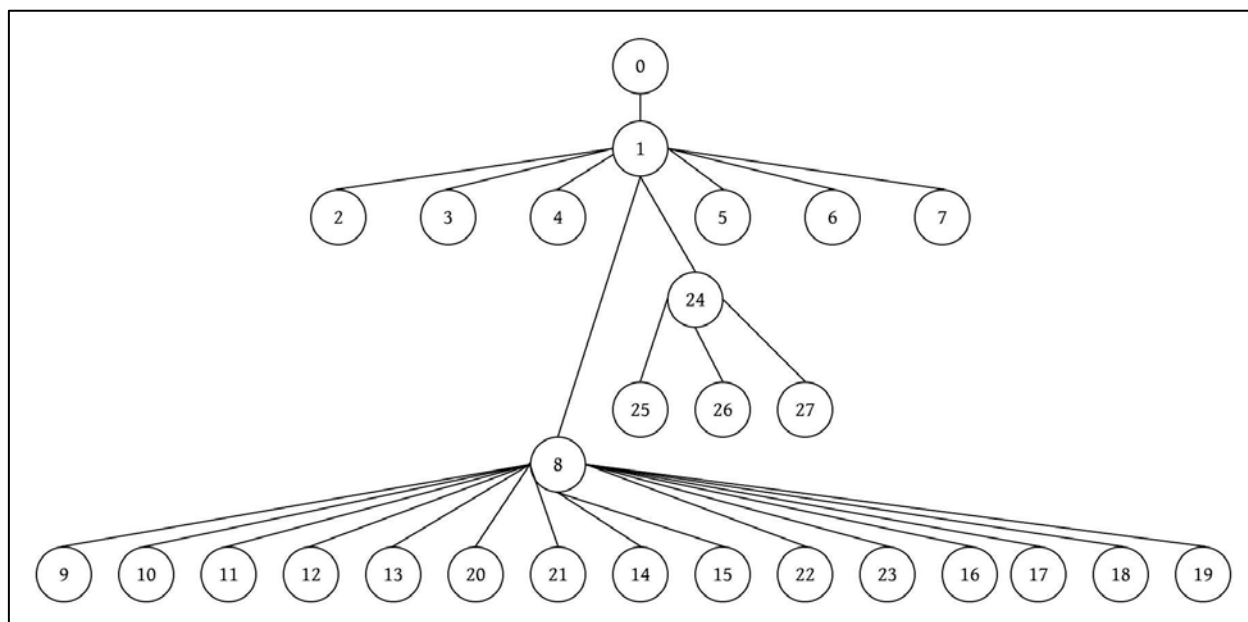


Рисунок 7 – Граф учебных элементов по теме «Принятие решений»

В результате освоения темы «Принятие решений» обучающийся должен *знать*: определение понятия «Управленческих решений», объект и субъект управленческих решений, сущность управленческого решения и формы реализации, факторы, ограничивающие принятие оптимальных решений, особенности и отличия управленческого решения от других видов решений.

В результате освоения темы «Принятие решений» обучающийся должен *уметь*: использовать различные информационные ресурсы и материалы,



полученные на теоретическом занятии для поиска и дальнейшего создания презентаций и рефератов по теме занятия.

В результате освоения темы «Принятие решений» обучающийся должен *владеть*: навыками принятия управленческого решения с использованием метода «мозговой штурм».

Спецификация оценочных средств предоставлена в таблице 9.

Таблица 9 – Спецификация оценочных средств по теме «Принятие решений»

Результаты освоения	Критерии для оценивания	Вид оценочных средств
<p><i>Знать:</i>                      Определение понятия «Управленческих решений».                      Объект и субъект управленческих решений.                      Сущность управленческого решения и формы реализации.                      Факторы, ограничивающие принятие оптимальных решений.                      Особенности и отличия управленческого решения от других видов решений.</p>	<p>Знание определения «Управленческих решений», а также объекта и субъекта оных                      Знание сущности управленческого решения и форм реализации;                      Знание факторов, ограничивающих принятие оптимальных решений;                      Знание особенностей и отличий управленческого решения от других видов решений.</p>	<p>Задание №2                      (ситуация для анализа)</p>
<p><i>Уметь:</i>                      Использовать различные информационные ресурсы и материалы, полученные на теоретическом занятии для поиска и дальнейшего создания презентаций и рефератов по теме занятия</p>	<p>Адекватность подбора источников информации соответствующих теме;                      Адекватный подбор материалов из конспекта теоретического урока согласно заданной проблеме;                      Полнота использования, собранной информации;                      Соответствие требованиям, предъявляемым к оформлению.</p>	<p>Задание №1                      (реферат + презентация)</p>
<p><i>Владеть:</i>                      Навыками принятия управленческого решения с использованием метода «мозговой штурм».</p>	<p>Умение анализировать заданную проблемную ситуацию;                      Умение в сжатые сроки, предлагать большое количество решений поставленной проблемы, с использованием метода «мозговой штурм».</p>	<p>Задание №3                      (деловая игра)</p>

## 2.4 Описание видов контроля

Различные этапы обучения предполагают применение различных видов контроля:

- предварительного;
- текущего;
- тематического;
- итогового.

Расположение выбранных тем в составе учебного плана профессионального модуля «Организация деятельности производственного подразделения» подводит нас к решению применять именно текущий контроль в обучении для данной разработки.

Текущий контроль является самым оперативным и динамичным из всех видов проверки результатов обучения. Он осуществляется прямо в ходе обучения, сопровождает процесс формирования знаний и умений и позволяет получать максимально своевременную обратную связь.

Данный вид контроля, благодаря собственной динамичности и оперативности, помогает преподавателю столь же своевременно выявить пробелы в знаниях, обучающихся с целью оказать им помощь в освоении материала по соответствующим темам. Также можно говорить о стимуляции ответственности ученика, принуждая его готовиться к каждому занятию, не откладывая процесс повторения и усвоения материала на длительный срок, что однозначно не сможет способствовать лучшему пониманию пройденных тем.

Для темы «Коммуникации в управлении» разработаны три вида текущего контроля:

- задание №1 (ситуация для анализа);
- задание №2 (деловая игра);
- задание №3 (устный опрос).

Фрагмент ситуации для анализа и пример опорных вопросов представлены на рисунке 8.

Региональные управляющие сбытом поначалу слегка сопротивлялись идеям Бос, но сегодня направляют в главную контору все больше и больше предложений. Торговые агенты все активнее вовлекаются в ежемесячные совещания, поскольку там обсуждаются удачные варианты стратегии действий и происходит обмен полезной информацией. По сообщениям, они начали обслуживать потребителей и поставщиков с большими энтузиазмом и профессионализмом. Новая коммуникационная атмосфера способствовала «смещению акцентов туда, куда нужно было компании». Специалисты и управляющие по сбыту приветствуют расширение информационного обмена. Они считают, что семнадцать отделений теперь собраны в единое целое и составляют часть компании, движущуюся в четко определенном направлении[14].

**Вопросы для анализа:**

1. Какими были некоторые из преград на путях информационного обмена, когда корпорация «МакКессон» приобрела фирму «Чэмпιον Интернэшнл»?
2. Каким образом ежемесячные совещания по сбыту способствуют информационному обмену между отдельными людьми и внутри организации?

Рисунок 8 – Фрагмент ситуации для анализа и опорных вопросов по теме «Коммуникации в управлении»

Ситуация для анализа является частью внеаудиторной работы обучающихся. Оформление отчета по анализу происходит в формате поэтапного и развернутого ответа на предоставленные вопросы. Возможен как печатный вариант оформления, который в полной мере должен соответствовать общим правилам оформления учебных текстов и рефератов, так и письменный вариант, который должен быть оформлен на листах формата А4 и иметь титульный лист, оформленный письменно, от руки.

Критерии оценки данной работы приведены на рисунке 9.

**Критерии оценки:**

Максимальное количество баллов за работу: 6.

6 баллов ставится студенту при полном выполнении всех требований: соответствие нормам оформления данной работы, приведены развернутые ответы на все вопросы, предоставленные для отчета. Никаких недочетов не выявлено;

4 балла ставится студенту при наличии незначительных недочетов: оформление не соответствует всем нормам оформления, заявленным к данной работе, приведены недостаточно четкие и развернутые ответы на вопросы;

2 балла ставится студенту при наличии значительных недочетов: имеются существенные отступления от норм оформления, в ответах прослеживаются фактические и логические ошибки, обнаруживается существенное непонимание темы;

0 баллов ставится при невыполнении студентом данного вида работы.

Рисунок 9 – Фрагмент разработки с критериями оценки ситуации для анализа по теме «Коммуникации в управлении»

Устный вопрос по теме включает в себя 14 вопросов. Фрагмент разработки с условиями выполнения предоставлен на рисунке 10.

**Условия выполнения:**

1. Место (время) выполнения задания: учебная аудитория. Задание выполняется под руководством преподавателя и защищается во время проверки в учебной аудитории.

2. Максимальное время выполнения задания: 15 минут.

3. Для выполнения задания потребуется: время на размышления.

Рисунок 10 – Фрагмент разработки с условиями выполнения устного опроса по теме «Коммуникации в управлении»

Практическая работа по теме «Коммуникации в управлении» проводится в формате деловой игры «Совещание», а также разминочного упражнения «Рисунок». Деловая игра «Совещание» хорошо подходит для практи-

ческой реализации темы «Коммуникации в управлении. Ролевые игры и тренинги», заявленной в учебном плане профессионального модуля.

*Целью практической работы* является приобретение навыков организационной деятельности, а также умения проводить деловые совещания с целью получения максимальной эффективности.

Упражнение «Рисунок» позволяет студентам влиться в процесс проведения практического занятия, а также способствует активизации учебной деятельности студентов. Данное упражнение направлено на раскрепощение студентов, а также на демонстрацию им важности использования открытых и закрытых вопросов на разных этапах обсуждения или сбора информации.

При подготовке к упражнению «Рисунок», преподаватель должен подготовить комплект чистых листов формата А4 (примерно 2-3 листа на команду), цветные карандаши или фломастеры (примерно 3-4 разных цвета на команду). Также можно заранее предупредить студентов о данном мероприятии и оставить сборку требуемого инвентаря на самих обучающихся. На рисунке 11 представлен примерный список вопросов для проведения рефлексии после окончания упражнения.

- Какие вопросы звучали вначале и в конце?
- Каких вопросов было больше?
- Какие вопросы дали максимум информации?
- Какие были лишние и только запутали?
- Какая группа больше использовала открытые вопросы?

Рисунок 11 – Вопросы для проведения рефлексии по упражнению «Рисунок»

При подготовке к деловой игре «Совещание», обучающиеся должны ознакомиться с основными группами действий, которые проводятся на предприятиях в процессе организации деловых совещаний. Впрочем, начальный этап деловой игры предполагает повторение данной информации, позволяя даже неуспевающим студентам влиться в процесс практического занятия. Также немаловажным оказываются знания о процессе коммуникаций, полученные в ходе урока теоретического обучения. Это придаёт больше осознан-

ности происходящему во время основной части деловой игры. Полный ход выполнения этапов деловой игры представлен в разработке. Ниже будет представлен краткий план проведения деловой игры «Совещание»:

1. Выделение из группы студентов экспертной комиссии.
2. Деление студентов на группы, согласно этапам подготовки совещания.
3. Прохождение всех подготовительных этапов, обозначенных в начале занятия.
4. Проведение основной части, итогом, которой должна стать выработка решения по заданной проблеме.
5. Заключительная часть игрового совещания.
6. Рефлексия.

На рисунке 12 представлен пример типовой ситуации для деловой игры. Результатом деловой игры должна стать выработка готового решения по заданной проблеме. При достижении цели, записывается в формате резолюции.

*Пример типового задания для учащихся:*

Вы – ведущая строительная компания города Н. В этом году участились пожары на ваших строительных объектах. Это наносит колоссальный ущерб бизнесу. Ваш бюджет позволяет выделить средства на решение этой проблемы в размере 30 тыс. долларов. Таким образом, основная задача разработать план решения вопроса, который бы обеспечивал нормальные условия работы компании.

Рисунок 12 – Фрагмент разработки с примером типового задания для учащихся для деловой игры «Совещание»

Вторая тема «Принятие решений» также подразумевает текущий вариант контроля, который представлен практическими занятиями. Для данной темы разработаны четыре вида заданий для текущего контроля:

- задание №1 (реферат + презентация);
- задание №2 (ситуация для анализа);
- задание №3 (деловая игра);

- задание №4 (устный опрос).

Ситуация для анализа является частью самостоятельной работы студентов, а значит выполняется в домашних условиях. Оценка данного вида работы происходит после сдачи обучающимися отчетов в письменной форме. Оформление отчета происходит в формате развернутых ответов на предоставленные вопросы. Возможен как печатный вариант оформления, который в полной мере должен соответствовать общим правилам оформления учебных текстов, так и письменный вариант, который должен быть оформлен на листах формата А4 и иметь титульный лист.

Для лучшего понимания студентов, а также для более оптимизированной возможности проверки отчетов, студентам предлагается перечень опорных вопросов по ситуации. Фрагмент ситуации для анализа и пример опорных вопросов представлены на рисунке 13.

Фирма «Ю Эс Спринт Комьюникейшнз» — совместное предприятие фирм «Джи Ти И» и «Юнайтед Телеком» — рискнула двумя млрд. долл., вложив их в создание волоконно-оптической кабельной сети, чтобы переманить потребителей от фирм «Американ Телеграф энд Телефон» и «Эм Си Ай». Волоконно-оптическая технология устремлена в будущее. Она опирается на использование лазеров для передачи речевых сигналов и данных по стеклянным микроволокнам. Пара таких волокон способна одновременно пропускать 8000 разговоров, причем передаваемая информация практически не искажается.

К концу 1986 г. фирма «Спринт» располагала 15 тыс. миль волоконно-оптического кабеля в земле и планировала проложить еще свыше 8000 миль. Беспокойство вызывает пропускная способность этой сети, которая представляется более чем избыточной. Хотя потребность в телефонных разговорах на дальних расстояниях и в передаче данных между далеко разнесенными точками растет на 8 % в год, пропускная способность с 1984 г. учетверилась.

Умно или неумно поступила фирма «Ю Эс Спринт Комьюникейшнз»?

**Вопросы для анализа:**

1. Какие существовали альтернативы каждому из описанных решений?
2. В соответствии с терминологией принималось ли фирмой «Интернэшнл Ректифайер» решение в условиях риска или неопределенности? А решения фирм «Ю Эс Экс» и «Ю Эс Спринт Комьюникейшнз»?

Рисунок 13 – Фрагмент ситуации для анализа и опорных вопросов по теме «Принятие решений»



Условия выполнения отчета по анализу проблемной ситуации, представлены на рисунке 14.

<p><b>Условия выполнения:</b></p> <ol style="list-style-type: none"><li>1. Место (время) выполнения задания: библиотека или любое иное внеаудиторное пространство. Задание выполняется самостоятельно, в последствие отчет о выполнении сдаётся на проверку преподавателю.</li><li>2. Максимальное время выполнения задания: 90 минут.</li><li>3. Для выполнения задания потребуется: время на размышления.</li></ol>
---

Рисунок 14 – Фрагмент разработки с условиями выполнения отчета к анализу ситуации по теме «Принятие решений»

Критерии оценки данной работы приведены на рисунке 15.

<p><b>Критерии оценки:</b></p> <p>Максимальное количество баллов за работу: 4.</p> <p>4 балла ставится студенту при полном выполнении всех требований: соответствие нормам оформления данной работы, приведены развернутые ответы на все вопросы, предоставленные для отчета. Никаких недочетов не выявлено;</p> <p>3 балла ставится студенту при наличии незначительных недочетов: оформление не соответствует всем нормам оформления, заявленным к данной работе, приведены недостаточно четкие и развернутые ответы на вопросы;</p> <p>2 балла ставится студенту при наличии значительных недочетов: имеются существенные отступления от норм оформления, в ответах прослеживаются фактические и логические ошибки, обнаруживается существенное непонимание темы;</p> <p>0 баллов ставится при невыполнении студентом данного вида работы.</p>
---

Рисунок 15 – Фрагмент разработки с критериями оценки ситуации для анализа по теме «Принятие решений»

Одним из видов контроля является создание обучающимися презентаций и рефератов по заданным темам. Условия выполнения рефератов и презентаций представлены на рисунке 16.



**Условия выполнения:**

1. Место (время) выполнения задания: учебная аудитория. Задание выполняется самостоятельно в рамках внеаудиторной работы, под руководством преподавателя и защищается во время проверки в учебной аудитории.

2. Максимальное время выполнения задания: 3 часа.

3. Для выполнения задания потребуется: персональный компьютер с доступом в сеть Интернет и программным обеспечением Microsoft Office: Word, Power Point.

Рисунок 16 – Фрагмент разработки с условиями выполнения рефератов по теме «Принятие решений»

На выбор студентам предоставлены две темы для рефератов и девять различных тем для создания презентаций. Отличие данных форм работы состоит как в вариантах предоставления информации, так и в уровне её проработки. Таким образом, выходит, что реферат предоставляет возможность сильнее углубиться в тему, а также дает более обширное поле для деятельности. Темы для рефератов и презентаций представлены на рисунке 17.

- Подготовить рефераты по темам предложенным ниже:
  - Процесс принятия управленческих решений;
  - Методы принятия управленческих решений.
- Подготовить презентацию и краткое выступление по темам:
  - Неформальные методы принятия управленческих решений;
  - Метод «Мозгового штурма»;
  - Метод Дельфи;
  - Методы экспертных оценок;
  - Анализ временных рядов;
  - Причинно-следственное моделирование;
  - Метод теории игр;
  - Математическое моделирование
  - Метод аналогии.

Рисунок 17 – Фрагмент разработки с темами рефератов и презентаций по теме «Принятие решений»

Реферат оформляется в соответствии с общепринятыми требованиями к оформлению учебных текстов. Методические указания к оформлению презентации даны в разработке.

Критерии и нормы оценивания, как рефератов, так и презентаций будут представлены на рисунках 18 и 19, соответственно.

### **Критерии оценки реферата**

10 баллов ставится, если выполнены все требования к написанию и защите реферата и презентации: обозначена проблема и обоснована её актуальность, сделан краткий анализ различных точек зрения на рассматриваемую проблему и логично изложена собственная позиция, сформулированы выводы, тема раскрыта полностью, выдержан объём, соблюдены требования к внешнему оформлению;

8 баллов – основные требования к реферату и презентации, но при этом допущены недочёты. В частности, имеются неточности в изложении материала; отсутствует логическая последовательность в суждениях; не выдержан объём реферата; имеются упущения в оформлении;

5 баллов – имеются существенные отступления от требований к реферированию и оформлению презентации. В частности: тема освещена лишь частично; допущены фактические ошибки в содержании реферата.

2 баллов – имеются существенные отступления от требований к реферированию и оформлению презентации, тема реферата не раскрыта, обнаруживается существенное непонимание проблемы;

0 баллов – реферат выпускником не представлен.

Рисунок 16 – Фрагмент разработки с критериями оценивания рефератов по теме «Принятие решений»

### **Критерии оценки презентации**

5 баллов ставится, если выполнены все требования к оформлению и защите презентации: тема раскрыта полностью, логично изложена как собранная информация, так и собственное мнение, выдержан объём, соблюдены требования к внешнему оформлению;

3 балла - основные требования к презентация соблюдены, но при этом допущены недочёты. В частности, имеются неточности в изложении материала; отсутствует логическая последовательность в суждениях; не выдержан объём; имеются упущения в оформлении;

1 балл - имеются существенные отступления от требований к оформлению презентации, заданная тема не раскрыта, обнаруживается существенное непонимание проблемы;

0 баллов - реферат выпускником не представлен.

Рисунок 17 – Фрагмент разработки с критериями оценивания презентаций по теме «Принятие решений»

Первое из двух практических занятий по теме «Принятие решений», посвящено деловой игре «мозговой штурм», что полностью соответствует заданной в учебном плане теме «Принятие управленческого решения с использованием метода «мозговой штурм»».

*Целью проведения* данного практического занятия является развитие у студентов практических навыков самостоятельной работы по обоснованному принятию управленческого решения на основе метода «мозговой штурм».

Для проведения данного мероприятия студентам надо ознакомиться с различными методами принятия управленческих решений, знать их характеристики, а также более подробно углубиться в характеристики метода «мозговой штурм», как основного на данном занятии.

Объектом моделирования в деловой игре «мозговой штурм» можно назвать процесс проведения мозгового штурма для решения какой-либо управленческой проблемы.

На начальном этапе деловой игры, обучающиеся делятся на несколько команд, в зависимости от количества студентов в группе. Основным моментом в этом делении становится тот факт, что оптимальным количеством участников в команде является диапазон от 6 до 10 человек, а самым лучшим

составом будет команда в количестве 7 человек. Таким образом, нам стоит разделить группу примерно пополам, если она имеет небольшой состав.

Далее всем студентам, что участвуют в практическом занятии, оглашаются правила его проведения, которые должны соблюдаться всеми участниками.

На рисунке 18 продемонстрирован перечень правил для успешного проведения деловой игры «мозговой штурм».

- Участники сидят за общим столом лицом друг к другу.
- Запрещаются споры, критика и какие-либо оценки того, что говорится.
- Время выступления каждого участника — 1—2 мин.
- Высказываются любые идеи, вплоть до утопических, бредовых.
- Количество идей важнее их качества.
- Каждая идея обсуждается, критикуется и оценивается.
- Критические замечания излагаются сжато, лаконично (идеи, обсуждение которых требует много времени, лучше повторно рассмотреть позже).
- Выступать можно несколько раз, однако высказывания должны быть непродолжительными. Также на этом этапе студенты знакомятся с последующими этапами, которые мы рассмотрим чуть ниже.

Рисунок 18 – Фрагмент разработки, демонстрирующий правила проведения деловой игры «мозговой штурм»

Уже в правилах затрагивается вопрос обсуждения и критики идей. Весь метод «мозгового штурма» построен на том, что высказываться имеет право каждый из участников команды, которая решает реализовать подобный метод для решения своей проблемы, но также каждый из участников не будет подвергнут излишнему негативу в процессе критики. Для этого, а также для оптимизации процесса оценивания каждой идеи вводятся некоторые критерии, позволяющие более корректно и обоснованно обсуждать каждую из идей.

Критерии носят максимально индивидуальный характер и могут выбираться для каждой отдельно взятой ситуации с учетом тех особенностей, что выделяют эту ситуацию и превращают её в проблемную.

На рисунке 19 демонстрируются критерии оценивания, выбранные именно для этой разработки.

<p><b>Критерии оценки предлагаемых идей:</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• соответствие предпосылкам и начальным требованиям;</li><li>• возможность реализации или отсутствие таковой;</li><li>• реализуется сразу или требуется время;</li><li>• требует ее реализация лишних затрат или нет;</li><li>• применима ли в другой сфере деятельности.</li></ul>
--

Рисунок 19 – Фрагмент разработки, демонстрирующий критерии оценки поступающих от игроков идей

В идеальной ситуации групп в данной деловой игре должно быть две: одна из них выступает в роли экспертов, которые генерируют идеи, вторая же становится экспертами-критиками, которые подвергают полученные идеи анализу и оценивают их с помощью критериев, что приведены выше.

После обозначения роле подгрупп, преподаватель предлагает студентам выбрать одну из проблемных ситуаций. Пример проблемной ситуации, взятый для данной разработки, приведен на рисунке 20.

<p><i>Пример управленческой ситуации:</i></p> <p>Администрация крупного города проводила конкурс на закупку автобусов для нужд города. Необходимо было принять решение о закупке большой партии автобусов, которые в наибольшей степени были бы удобны для пассажиров и имели высокое качество. При этом стоимость автобуса должна была быть минимальной. Естественно, что это важное управленческое решение должно приниматься коллегиально, для чего и был организован конкурс.</p> <p>Проведение конкурса было поручено подведомственной организации, которая имела опыт проведения конкурсов, но не имела опыта работы с городским транспортом.</p> <p>В конкурсной комиссии, которая была сформирована для принятия решения о закупке автобусов, преобладали чиновники, а не специалисты, имевшие непосредственное отношение к эксплуатации городского транспорта.</p> <p>Какие рекомендации вы бы дали организаторам конкурса?</p>
--

Рисунок 20 – Фрагмент разработки с проблемной ситуацией для деловой игры «Мозговой штурм»

Дальнейшее взаимодействие происходит в несколько этапов. На первом этапе подгруппа экспертов-генераторов проводит процедуру самого мозгового штурма, набирая тем самым некий банк идей. После того, как заканчивается время первого этапа в процесс вступает подгруппа экспертов-критиков, которые подвергают все идеи анализу и проводят оценивание каждой из них.

Заключительный этап деловой игры предполагает выбор одной или нескольких самых удачных идей, а после и рефлексию, где студенты выделяют положительные и негативные стороны метода «мозговой штурм».

Второе практическое занятие по теме «Принятие решений» предполагает демонстрацию презентаций, заявленных ранее, а также проведение деловой игры «Алгоритм решения управленческих проблем».

*Целью* данного занятия является актуализация знаний по теме «Анализ и оценка эффективности различных методов принятия управленческих решений», а также приобретение практических умений в коллективном принятии решений и других видах групповой работы, касающейся организации управленческой деятельности.

Деловая игра «Алгоритм решения управленческих проблем» направлена на получения опыта в создании работающей модели, позволяющей оптимизировать процесс принятия управленческих решений и представляет собой процесс моделирования профессиональной деятельности руководителя подразделения. Вариант профилизации подразделения будет зависеть от изначально поставленной преподавателем задачи.

Игра проходит в два этапа. Один является индивидуальным, где каждый студент абсолютно самостоятельно принимает все решения, касательно создания алгоритма. Следующий этап предполагает работу в командах по 5-7 человек. Работа во время каждого из этапов производится на бланках. Пример бланка для участия в игре, представлен на рисунке 21.



№ п/п	Наименование действий руководителя	Инд. оценка	Групп. оценка	Эталон	ошибка	
1	2	3	4	5	6	7
1.	Построение проблемы					
2.	Документальное оформление задачи					
3.	Определение разрешимости проблемы					
4.	Определение отклонения фактического состояния системы от желаемого					
5.	Оценка степени полноты и достоверности информации о проблеме					
6.	Оформление решения					
7.	Разработка вариантов решения проблемы					
8.	Определение существования проблемы					
9.	Оценка новизны проблемы					
10.	Контроль за выполнением решения					
11.	Выбор решения					
12.	Оценка вариантов решения					
13.	Организация выполнения решения					
14.	Постановка задачи исполнителя					
15.	Выбор критериев оценки вариантов решения					
16.	Установление взаимосвязи с другими проблемами					
17.	Формулирование проблемы					
18.	Определение причин возникновения проблемы					
	Сумма ошибок					

Рисунок 21- Фрагмент игрового бланка для деловой игры «Алгоритм решения управленческих проблем»

Подведение итогов деловой игры проводится сравнением полученных от игроков результатов с неким эталоном. Критерии оценки приведены на рисунке 22.

<p><i>Критерии оценки:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• время решения задачи;</li> <li>• правильность решения задачи - суммарная ошибка в решении задачи при индивидуальной и групповой работе.</li> <li>• за правильное решение принять эталонный алгоритм решения управленческих проблем.</li> </ul> <p>Каждая конкретная ошибка вычисляется как разница номеров действий (этапов) принятия управленческого решения (без учета знака).</p> <p>В индивидуальном и коллективном зачетах побеждает тот, кто набирает наименьшее количество очков.</p>
--

Рисунок 22 – Критерии оценки деловой игры «Алгоритм решения управленческих проблем»

## **2.5 Рекомендации по самостоятельной работе обучающихся**

Во время освоения профессионального модуля «Организация деятельности производственного подразделения» предусматривается также самостоятельная работа студентов. В неё входит как подготовка к проведению практических занятий, так и подбор, и анализ материала для реферата по предложенным темам, а также создание презентации и демонстрация оной во время одного из практических занятий.

В ходе подготовки презентации, стоит придерживаться методических указаний, приведенных ниже.

### **Общие указания по оформлению презентации:**

- к любого рода презентации готовится текстовый доклад, подготовленный в бумажном или электронном варианте, в зависимости от технических возможностей студента;
- слайды презентации представляю собой демонстрацию текста из доклада, но не в полной форме, а виде тезисов и различного рода иллюстраций, которые дополняют доклад;
- количество слайдов не должно превышать 15;
- среднее время, затрачиваемое на один слайд не должно превышать 1 минуту;
- количество текста не может превышать на слайде 7 строк;
- шрифт: Times New Roman;
- размер шрифта: 24–54 пункта для заголовка и 18–36 пунктов для обычного текста в зависимости от наполненности слайда;
- различные варианты начертания (курсив, полужирный, подчеркивание) используются для смыслового выделения ключевых моментов и заголовков;



- Цветовая гамма не должна сочетать в себе более трех оттенков и должна преследовать основную цель – читаемость, а также должна сохраняться на протяжении всей презентации;
- Цвет текста должен контрастировать с фоновым изображением;
- Анимации переходов и появления слайдов запрещена.

## **2.6 Рекомендации для преподавателя**

Основным методом работы с группой во время практических занятий, является проведение деловых игр. Данный метод является инструментом для активизации творческой деятельности обучающихся, а также способствует формированию собственного профессионального «Я».

Деловая игра является именно тем методом, который помогает процессу реализации профессионально-игровых задач в учебном процессе, что напрямую связано с формированием профессиональных компетенций, столь важных при нынешних требованиях к выпускникам.

Метод деловой игры лучше всего реализуется при работе в малых группах, что имеет под собой некоторые основания:

- работа в малых группах позволяет участникам данной группы наиболее хорошо узнавать друг друга, что создает почву для дальнейших контактов и обмена профессиональным опытом;
- больше возможностей для активного участия каждого члена подгруппы, в отличие от работы на большую аудиторию;
- небольшая группа, придает любому участнику чувство уверенности в себе;
- возможность высказывать своё мнение, благотворно отображается на чувстве собственного достоинства каждого из членной группы.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Учебно-методическое обеспечение является важной частью образовательной программы как средне-профессионального образования, так и высшего. Учебно-методическое обеспечение представляет собой совокупность учебно-методических материалов, которые должны способствовать достижению студентом запланированных результатов освоения образовательной программы одного из уровней, перечисленных чуть ранее. Комплексное учебно-методическое обеспечение является дидактическим средством управления подготовкой специалистов, которая задает структуру, а также отображает все её элементы.

В результате выполнения выпускной квалификационной работы по теме «Разработка учебно-методического комплекса по профессиональному модулю «Организация деятельности производственного подразделения»» стало создание учебно-методического комплекса для данного профессионального модуля.

В ходе выполнения выпускной квалификационной работы был проведен анализ федерального государственного образовательного стандарта, учебного плана, рабочей программы, а также учебной литературы и образовательных интернет источников.

Был проведен анализ учебно-программной документации: в рабочей программе профессионального модуля «Организация деятельности производственного подразделения» были выделены темы «Коммуникации в управлении» и «Принятие решений», а также была обоснована актуальность создания учебно-методического обеспечения для данных тем.

Для тем «Коммуникации в управлении» и «Принятие решений» был подобран и проанализирован учебный материал. Основными источниками учебного материала стали учебники, учебные пособия и тематические интернет ресурсы.

Из подобранного учебного материала по темам «Принятие решений» и «Коммуникации в управлении» был выбран и систематизирован материал, преобразованный в наполнение занятий теоретического обучения. Переработанный учебный материал представлен в разработке и снабжен планом прохождения занятия. Количество учебного материала полностью коррелируется с часами на его изучения, которые предоставлены в рабочей программе профессионального модуля. Для каждой из тем был проведен структурно-логический анализ, составлена таблица учебных элементов, на основе которой составлялся граф.

Исходя из всего вышеперечисленного для тем «Коммуникации в управлении» и «Принятие решений» был разработан комплект оценочных средств. В составе данного комплекта имеются: задания для самостоятельной работы студентов, вопросы для самопроверки, темы рефератов и презентаций, упражнения и несколько деловых игр согласно тематике практических занятий.

В ходе выполнения выпускной квалификационной работы по теме «Разработка учебно-методического комплекса по профессиональному модулю «Организация деятельности производственного подразделения» все изначально поставленные задачи были выполнены, а цель достигнута.

## СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Абовский В.П. Становление руководителя: материализация интеллектуального потенциала / В. П. Абовский, Л. Л. Полонский, Н. Л. Полонская. - Санкт-Петербург: Нестор-История, 2012. - Библиогр.:237-239 с.
2. Басовский Л.Е. Менеджмент: Учеб. пособие. - Москва: ИНФРА-М,2007. — 216 с.
3. Виды коммуникаций и их характеристика [Электронный ресурс]: - Режим доступа:<http://fb.ru/article/44986/vidyi-kommunikatsiy-i-ih-harakteristika> (Дата обращения: 30.05.18)
4. Герчикова И.Н. Менеджмент: Учебник. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва: Банки и биржи, ЮНИТИ, 1995. - 480 с.
5. Дроздов И.Н. Компетентность руководителя как субъекта оценки и отбора персонала / И. Н. Дроздов ; М-во образования и науки Рос. Федерации, Дальневост. федер. ун-т, Шк. экономики и менеджмента. - Владивосток: Издательский дом Дальневосточного федерального университета, 2012. - 197 с.
6. Злобина Н.В. Управленческие решения: учебное пособие / Н.В. Злобина. - Тамбов: Изд-во Тамб. гос. техн. ун-та,2007 - 80 с.
7. Кабанов, А.Я. Управление персоналом: теория и практика. Организация профориентации и адаптации персонала: Учебно-практическое пособие / А.Я. Кабанов, Е.В. Каштанова. - Москва: Проспект, 2015. - 56 с.
8. Коммуникация [Электронный ресурс]: - Режим доступа: <https://www.psychologos.ru/articles/view/kommunikaciya> (Дата обращения: 29.05.18).
9. Коноваленко, М. Ю. Деловые коммуникации: учебник для бакалавров / М. Ю. Коноваленко, В. А. Коноваленко. — Москва: Издательство Юрайт, 2014. — 468 с.

10. Мескон М.Х., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента: Пер. с англ. — Москва: Дело, 1997.

11. Официальная терминология. Учебная литература [Электронный ресурс]: - Режим доступа: <https://goo.gl/9GYxxZ> (Дата обращения: 27.05.18).

12. Положение «О разработке рабочих программ профессиональных модулей специальностей СПО» [Электронный ресурс]: - Режим доступа: [http://mgutm.ru/about/npdrod/vla/spo/pologenie\\_spo\\_razrabotke\\_rabochih\\_programm\\_professionalnyh.pdf](http://mgutm.ru/about/npdrod/vla/spo/pologenie_spo_razrabotke_rabochih_programm_professionalnyh.pdf) (Дата обращения: 15.05.18).

13. Приказ Министерства образования и науки Российской Федерации от 28 июля 2014 года № 831 «Об утверждении федерального государственного образовательного стандарта среднего профессионального образования по специальности 13.02.11 Техническая эксплуатация и обслуживание электрического и электромеханического оборудования (по отраслям)».

14. Прокубовская А.О., Лискова Т.В. Методические указания к выполнению и оформлению выпускной квалификационной работы. Екатеринбург, ФГАОУ ВО «Российский государственный профессионально-педагогический университет», 2016. 56 с.

15. Рабочая программа профессионального модуля «Организация деятельности производственного подразделения» для специальности 13.02.11 Техническая эксплуатация и обслуживание электрического и электромеханического оборудования (по отраслям). Колледж электроэнергетики и машиностроения, Екатеринбург, 2017. - 29 с.

16. Секреты умелого руководителя: / [Сост. И.В. Липсиц]. - Москва: Экономика, 1991. - 318 с.

17. Сущность, свойства и классификация управленческих решений [Электронный ресурс]: - Режим доступа: <http://elearn.oknemuan.ru/?p=1&id=2> (Дата обращения: 31.05.18).

18. Таратухина, Ю. В. Деловые и межкультурные коммуникации. Учебник и практикум / Ю.В. Таратухина, З.К. Авдеева. - Москва: Юрайт, 2014. - 324 с.

19. Травин В.В. Деловое общение : учебно-практическое пособие / В. В. Травин, М. И. Магура, М. Б. Курбатова ; Рос. акад. нар. хоз-ва и гос. службы при Президенте Рос. Федерации. - Москва: Дело, 2013. - 133 с.

20. Трофимова Л.А., Трофимов В.В. Методы принятия управленческих решений : учебное пособие / Л.А. Трофимова, В.В. Трофимов ; – Санкт-Петербург: Изд-во СПбГУЭФ, 2012. – 101 с.

21. Управленческие ситуации: как их разбор решает проблему «заколдованного круга» воспитательных бесед с подчинёнными (с примерами) [Электронный ресурс]: - Режим доступа: <http://openstud.ru/blog/for-businessmen/management-cases/> (Дата обращения: 01.06.2018).

22. Устюжанин А.П. Социально - психологические аспекты управления коллективом: [Учеб. пособие для ФПК, с. - х. вузов] / А.П. Устюжанин, Ю.А. Утюмов. - Москва : Колос, 1993. - 113 с.

23. Федеральные государственные образовательные стандарты Режим доступа [Электронный ресурс]: - Режим доступа: <https://минобрнауки.рф/документы/336> (Дата обращения: 12.05.18).

24. Хуснутдинова М.Р. Успешность профессиональной деятельности руководителя/М. Р. Хуснутдинова; М-во образования и науки Рос. Федерации, Тюмен. гос. нефтегазовый ун-т. - Тюмень: ТюмГНГУ, 2011. - 133 с.

25. Чернышев М. А., Коротков Э. М., Солдатова И. Ю., проф. И. Ю. Солдатовой., Чернышева М. А. Основы менеджмента, Под ред. проф. И. Ю. Солдатовой., Солдатовой И., Чернышов М.А. - ред.-сост., Москва: Изд.: ИТК "Дашков и К", Наука-Пресс 2006. –271 с.

26. Шевелева В.П., Краткий курс лекций для студентов, обучающихся по специальности 080501 «Менеджмент»: [Учеб. пособие]. - ФГОУ СПО Нижнетагильский торгово-экономический колледж. - Нижний Тагил, 2009. - 227с.

27. Экономика. Социология. Менеджмент [Электронный ресурс]: Режим доступа: <http://ecsocman.edu.ru/> (Дата обращения: 05.06.2018).

28. Энциклопедия маркетинга [Электронный ресурс]: - Режим доступа: <https://www.marketing.spb.ru/> (Дата обращения: 05.06.18).

29. Эрганова Н. Е. Практикум по методике профессионального обучения: учебное пособие / Н. Е. Эрганова, М. Г. Шалунова, Л. В. Колясникова. 2-е изд., пересмотр. и доп. Екатеринбург: Изд-во Рос. гос. проф.-пед. ун-та, 2011. 89 с.

30. HRMaximum [Электронный ресурс]: - Режим доступа: <http://hrmaximum.ru/> (Дата обращения: 05.06.2018).