

Министерство науки и высшего образования  
Российской Федерации  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Луганский государственный университет  
имени Владимира Даля»

Институт управления и государственной службы  
Кафедра менеджмента и экономической безопасности

УТВЕРЖДАЮ:



Директор Института управления и  
государственной службы  
Р.Г. Харьковский

04 2023 года

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ**

**«ЭФФЕКТИВНЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ»**

По направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент  
Магистерская программа: «Менеджмент организаций и администрирование»

Лист согласования РПУД

Рабочая программа учебной дисциплины «Эффективный менеджмент» по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент «Менеджмент организаций и администрирование» – 30с.

Рабочая программа учебной дисциплины «Эффективный менеджмент» разработана в соответствии с Федеральным государственным образовательным стандартом высшего образования по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент (утвержденный приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 12.08.2020 № 952).


СОСТАВИТЕЛЬ:

канд. экон. наук, доцент кафедры менеджмента и экономической безопасности  
Бурлуцкая Г.М.

Рабочая программа дисциплины утверждена на заседании кафедры менеджмента и экономической безопасности

«14» 03 2023 г., протокол № 8

Заведующий кафедрой

менеджмента и экономической безопасности  В. Н. Тисунова


Переутверждена: «\_\_» \_\_\_\_\_ 20\_\_ г., протокол № \_\_\_\_\_

Согласована (для обеспечивающей кафедры):

Переутверждена: «\_\_» \_\_\_\_\_ 20\_\_ года, протокол № \_\_\_\_\_

Рекомендована на заседании учебно-методической комиссии института управления и государственной службы «12» 04 2023 г., протокол № 8.

Председатель учебно-методической комиссии

института управления и государственной службы  Резник А.А.

## Структура и содержание дисциплины

### 1. Цели и задачи дисциплины, ее место в учебном процессе

**Целью изучения дисциплины** - «Эффективный менеджмент» является: усвоение теоретических положений о предмете, принципах, функциях, методах, средствах и формах, связанных с эффективным использованием личного потенциала, как самих менеджеров, так и подчиненных с целью достижения успеха в их деятельности в условиях постоянно меняющейся конкурентной внешней среды.

Основу дисциплины составляют особенности принятия решений в управленческой деятельности менеджера. В основу преподавания дисциплины положены принципы и методы экономического, системного анализа, а также общенаучные методы исследования (логический, анализ, обобщение), как решающего условия создания конкурентных преимуществ организации, обеспечивающих устойчивое ее развитие.

На современном этапе развития экономики особенно актуальным является образование и воспитание студента как человека, профессионала и гражданина для формирования новой структуры общественного производства, которая представляет возможности для реализации, в сфере управления.

**Задачами** изучения дисциплины «Эффективный менеджмент» являются:

- изучение, осмысление предмета, методов и содержания данной дисциплины;
- изучение, усвоение теоретических и методологических основ по эффективной управленческой деятельности менеджера;
- ознакомление и усвоение методических инструментов эффективного менеджмента (моделей, методов, практических приемов, используемых в процессе управления организацией);
- формирование, развитие управленческих навыков и способностей, позволяющих осуществлять успешную деятельность;
- ознакомление с отечественным и зарубежным практическим опытом эффективного управления организацией;
- раскрытие аспектов организационного, ресурсного, финансового обеспечения реализации управленческих решений;
- изучение методов управления рисками в процессе управления организацией;
- овладение практическими навыками профессиональной работы в научно-исследовательской сфере.

## 2. Место дисциплины в структуре ООП ВО. Требования к результатам освоения содержания дисциплины

Дисциплина «Эффективный менеджмент» относится к вариативной части (М2В). Данная дисциплина относится к циклу дисциплин по выбору студентов (М2ДВ5), изучается в 3 семестре по программе магистратуры 38.04.02.02 «Менеджмент организаций и администрирование».

Основывается на базе дисциплин: «Современный стратегический анализ», «Управленческая экономика», «Теория и практика делового администрирования», «Философские проблемы научного познания», «Современные методы управления», «Кадровый менеджмент», «Менеджмент организаций», «Управление изменениями», «Корпоративное управление». Является основой для прохождения учебно, производственной и преддипломной практик, написанию магистерской диссертации и дальнейшей самостоятельной работы по профилю специальности.

Изучение дисциплины «Эффективный менеджмент» позволяет обучаемым подготовиться к будущей профессиональной деятельности, овладеть практическими и теоретическими знаниями.

## 3. Требования к результатам освоения содержания дисциплины

Код и наименование компетенции	Индикаторы достижений компетенции (по реализуемой дисциплине)	Перечень планируемых результатов
ПК-2 Управление административной, хозяйственной, документационной и организационной поддержкой организации	ПК-2.2 Постановка операционных целей и задач подразделениям, принятие и организация выполнения управленческих решений, направленных на снижение вероятности возникновения неблагоприятного результата в рамках реализации операционной деятельности подразделений административной, хозяйственной, документационной и организационной поддержки	<p><b>знать:</b> базовые понятия управления организацией; политику, цели, классификацию и структурные аспекты; концепцию эффективного управления, признаки и принципы ее формирования; критерии проектирования информационных систем; процессы принятия управленческих решений, направленных на снижение возникновения неблагоприятного результата деятельности организации</p> <p><b>уметь:</b> обосновывать актуальность, теоретическую и практическую значимость повышения эффективного управления; разрабатывать цели, задачи, стратегию организации и применять полученные теоретические знания при выборе стратегии; принимать эффективные решения по управлению административной, хозяйственной, документационной и организационной поддержки</p> <p><b>владеть:</b> передовым опытом построения эффективных систем управления в организации; навыком определения цели, задачи и реализации стратегии организации; набором методов, инструментов управления и проектирования информационных коммуникационных систем и технологий.</p>
	ПК-2.3 Оценка эффективности финансово-хозяйственной деятельности и выявление резервов ее повышения	<p><b>знать:</b> основные понятия эффективной реализации стратегии организации; основы политики действий руководства организации в стратегической области; основные принципы</p>

		<p>оценки организации как имущественного комплекса</p> <p><b>уметь:</b> оценить эффективность финансово-хозяйственной деятельности; выбрать и оценить стратегическую позицию на рынке, стратегические зоны хозяйствования и привлекательность; управлять портфелем фирмы и дать комплексную оценку набора стратегических зон хозяйствования</p> <p><b>владеть:</b> отраслевым, конкурентным, управленческим и ситуационным анализом организации; основными принципами и подходами к оценке эффективной системы управления организации.</p>
	<p>ПК-2.4 Оценка эффективности внедрения инновационных технологий и решений в бизнес-процессы административной, хозяйственной, документационной и организационной поддержки</p>	<p><b>знать:</b> управление бизнес-процессами; взаимосвязь структуры бизнес-процессов и организационной структуры; основные принципы управления персоналом и эффективные бизнес-процессы</p> <p><b>уметь:</b> моделировать и оптимизировать эффективность инновационных технологий и решений в бизнес-процессы; проводить сравнительный анализ эффективности организационных структур; оценивать факторы эффективного менеджмента</p> <p><b>владеть:</b> передовым опытом управления бизнес-процессами административной, хозяйственной, документационной, организационной поддержки, основными принципами управления персоналом, стилем управления и организационной культурой; ключевыми факторами эффективного менеджмента.</p>
	<p>ПК-2.6 Определение и внедрение административной, хозяйственной, документационной и организационной политики организации, а также методов контроля бизнес-процессов</p>	<p><b>знать:</b> основы государственного регулирования экономикой; административную, хозяйственную и организационную политику организации; муниципальное управление и документационную политику; управление комплексным социально-экономическим развитием организации</p> <p><b>уметь:</b> обосновывать актуальность, теоретическую и практическую значимость внедрения: эффективного государственного управления экономикой, государственного регулирования отдельных направлений экономики; управлять комплексным социально-экономическим развитием организации</p> <p><b>владеть:</b> методами государственного регулирования; инструментальными и функциональными методами; информацией, информационными технологиями и коммуникациями в менеджменте; критериями проектирования информационных систем и технологий; процессами принятия решений и методами контроля.</p>

## 4. Структура и содержание дисциплины

### 4.1. Объем учебной дисциплины и виды учебной работы

Вид учебной работы	Объем часов (зач. ед.)	
	Очная форма	Заочная форма
Общая учебная нагрузка (всего)	108 (3 зач. ед)	108 (3 зач. ед)
Обязательная аудиторная учебная нагрузка (всего) в том числе:	48	8
Лекции	24	4
Семинарские занятия	-	-
Практические занятия	24	4
Лабораторные работы	-	-
Курсовая работа (курсовой проект)	-	-
Другие формы и методы организации образовательного процесса ( <i>расчетно-графические работы, групповые дискуссии, ролевые игры, тренинг, компьютерные симуляции, интерактивные лекции, семинары, анализ деловых ситуаций и т.п.</i> )	-	-
Самостоятельная работа студента (всего)	60	100
Итоговая аттестация	зачет	зачет

### 4.2. Содержание разделов дисциплины

В разделе приводится полный перечень дидактических единиц, подлежащих усвоению при изучении данной дисциплины, структурированный по разделам дисциплины.

Дисциплина изучается в 3 семестре:

#### ***Тема 1. Базовые понятия менеджмента.***

Понятия: управление и менеджмент. Организация как объект управления. Организации в современном обществе. Сущность и категории менеджмента. Цели и политика менеджмента. Понятие и классификация функций менеджмента. Структурные аспекты менеджмента.

#### ***Тема 2. Основы государственного управления экономикой.***

Методы государственного регулирования экономики. Государственное регулирование отдельных направлений экономики. Основы муниципального управления. Управление комплексным социально-экономическим развитием муниципального образования. Эффективность государственного управления.

#### ***Тема 3. Эффективность менеджмента организации.***

Основные понятия и принципы эффективного менеджмента. Концепция эффективного менеджмента. Принципы формирования критериев эффективности менеджмента. Признаки эффективности менеджмента.

#### ***Тема 4. Стратегический менеджмент.***

Основные понятие и принципы стратегического менеджмента. Миссия, основные цели и задачи организации. Содержание и факторы, определяющие стратегии организации. Эффективная реализация стратегии организации. Основы политики действий руководства компании в стратегической области.

***Тема 5. Стратегический анализ эффективности бизнеса и менеджмента.***

Основные положения. Отраслевой и конкурентный анализ. Анализ ситуации компании. Управленческий анализ. Выбор и оценка стратегической позиции фирмы на рынке. Стратегические зоны хозяйствования (СЗХ) и оценка привлекательности. Управление портфелем фирмы и комплексная оценка набора СЗХ.

***Тема 6. Структуры и процессы эффективного менеджмента.***

Взаимосвязь структуры бизнес-процессов и организационной структуры. Управление бизнес-процессами. Моделирование, оптимизация бизнес-процессов и сравнительный анализ эффективности организационных структур. Эффективные системы управления.

***Тема 7. Базовые элементы эффективного менеджмента персонала.***

Эффективный стиль менеджмента. Принципы и эффективность стиля управления. Управление персоналом в системе эффективного менеджмента. Основные принципы управления персоналом и эффективные бизнес-процессы. Организационная культура.

***Тема 8. Эффективные методы и технологии менеджмента.***

Основные понятия: инструментальные и функциональные методы. Информация, информационные технологии и коммуникации в менеджменте. Критерии проектирования информационных и коммуникационных систем и корпоративные информационные технологии. Процессы принятия решений и управления.

***Тема 9. Оценка факторов эффективного менеджмента.***

Ключевые факторы эффективного менеджмента. Стоимость бизнеса. Подходы к оценке стоимости. Основные принципы оценки организации как имущественного комплекса. Оценка стоимости бизнеса и этапы процесса оценки бизнеса.

**4.3. Лекции**

№ п/п	Название темы	Объем часов	
		Очная форма	Заочная форма
1	Базовые понятия менеджмента	2	-
2	Основы государственного управления экономикой	2	0,5
3	Эффективность менеджмента организации	4	0,5

4	Стратегический менеджмент	4	0,5
5	Стратегический анализ эффективности бизнеса и менеджмента	2	0,5
6	Структуры и процессы эффективного менеджмента	4	0,5
7	Базовые элементы эффективного менеджмента персонала	2	0,5
8	Эффективные методы и технологии менеджмента	2	0,5
9	Оценка факторов эффективного менеджмента	2	0,5
		24	4

#### 4.4. Практические (семинарские) занятия

№ п/п	Название	Объем часов	
		Очная форма	Заочная форма
1	Базовые понятия менеджмента	2	0,5
2	Основы государственного управления экономикой	2	-
3	Эффективность менеджмента организации	4	0,5
4	Стратегический менеджмент	4	0,5
5	Стратегический анализ эффективности бизнеса и менеджмента	2	0,5
6	Структуры и процессы эффективного менеджмента	4	0,5
7	Базовые элементы эффективного менеджмента персонала	2	0,5
8	Эффективные методы и технологии менеджмента	2	0,5
9	Оценка факторов эффективного менеджмента	2	0,5
		24	4

#### 4.5. Лабораторные занятия - не предусмотрены

#### 4.6. Самостоятельная работа студентов

№ п/п	Название темы	Вид СРС	Объем часов	
			Очная форма	Заочная форма
1	Базовые понятия менеджмента	Подготовка к практическим занятиям, самостоятельный поиск источников научно-технической информации, подготовка ответов на представленные вопросы в виде	6	11



		рефератов, эссе, выступлений, докладов.		
2	Основы государственного управления экономикой	Подготовка к практическим занятиям, самостоятельный поиск источников научно-технической информации, подготовка ответов на представленные вопросы в виде рефератов, эссе, выступлений, докладов.	6	11
3	Эффективность менеджмента организации	Подготовка к практическим занятиям, самостоятельный поиск источников научно-технической информации, подготовка ответов на представленные вопросы в виде рефератов, эссе, выступлений, докладов.	8	12
4	Стратегический менеджмент	Подготовка к практическим занятиям, самостоятельный поиск источников научно-технической информации, подготовка ответов на представленные вопросы в виде рефератов, эссе, выступлений, докладов.	8	11
5	Стратегический анализ эффективности бизнеса и менеджмента	Подготовка к практическим занятиям, самостоятельный поиск источников научно-технической информации, подготовка ответов на представленные вопросы в виде рефератов, эссе, выступлений, докладов.	6	11
6	Структуры и процессы эффективного менеджмента	Подготовка к практическим занятиям, самостоятельный поиск источников научно-технической информации, подготовка ответов на представленные вопросы в виде рефератов, эссе, выступлений, докладов.	8	11
7	Базовые элементы эффективного менеджмента персонала	Подготовка к практическим занятиям, самостоятельный поиск источников научно-технической информации, подготовка ответов на представленные вопросы в виде рефератов, эссе, выступлений, докладов.	6	11
8	Эффективные методы и технологии менеджмента	Подготовка к практическим занятиям, самостоятельный поиск источников научно-технической информации, подготовка ответов на представленные вопросы в виде рефератов, эссе, выступлений, докладов.	6	11
9	Оценка факторов эффективного менеджмента	Подготовка к практическим занятиям, самостоятельный поиск источников научно-технической информации, подготовка ответов на представленные вопросы в виде	6	11

		рефератов, эссе, выступлений, докладов.		
<b>Итого:</b>			60	100

#### **4.7. Курсовые работы/проекты - не предусмотрены**

### **5. Образовательные технологии**

Преподавание дисциплины ведется с применением следующих видов образовательных технологий:

- традиционные объяснительно-иллюстративные технологии, которые обеспечивают доступность учебного материала для большинства студентов, системность, отработанность организационных форм и привычных методов, относительно малые затраты времени;

- технологии проблемного обучения, направленные на развитие познавательной активности, творческой самостоятельности студентов и предполагающие последовательное и целенаправленное выдвижение перед студентом познавательных задач, разрешение которых позволяет студентам активно усваивать знания (используются поисковые методы; постановка познавательных задач);

- технологии развивающего обучения, позволяющие ориентировать учебный процесс на потенциальные возможности студентов, их реализацию и развитие;

- технологии концентрированного обучения, суть которых состоит в создании максимально близкой к естественным психологическим особенностям человеческого восприятия структуры учебного процесса и которые дают возможность глубокого и системного изучения содержания учебных дисциплин за счет объединения занятий в тематические блоки;

- технологии модульного обучения, дающие возможность обеспечения гибкости процесса обучения, адаптации его к индивидуальным потребностям и особенностям обучающихся (применяются, как правило, при самостоятельном обучении студентов по индивидуальному учебному плану);

- технологии дифференцированного обучения, обеспечивающие возможность создания оптимальных условий для развития интересов и способностей студентов, в том числе и студентов с особыми образовательными потребностями, что позволяет реализовать в культурно-образовательном пространстве университета идею создания равных возможностей для получения образования

- технологии активного (контекстного) обучения, с помощью которых осуществляется моделирование предметного, проблемного и социального содержания будущей профессиональной деятельности студентов (используются активные и интерактивные методы обучения) и т.д.

Максимальная эффективность педагогического процесса достигается путем конструирования оптимального комплекса педагогических технологий и (или) их элементов на личностно-ориентированной, деятельностной, диалогической основе и использования необходимых современных средств обучения.

## **6. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины:**

### **а) основная литература**

1. Атаманчук Г.В., Управление: сущность, ценность, эффективность: Учебное пособие для вузов / Атаманчук Г.В. - М.: Академический Проект, 2020. - 544 с. - ISBN 978-5-8291-2903-3 - Текст: электронный // ЭБС "Консультант студента": [сайт]. - URL: <http://www.studentlibrary.ru/book/ISBN9785829129033.html>

2. Бусыгин А.В. Эффективный менеджмент, - М., 2015.

3. Кравченко А.И., Основы менеджмента: управление людьми: Учебное пособие для студентов вузов / Кравченко А.И., Кравченко К.А. - М.: Академический Проект, 2020. - 400 с. ("Gaudeamus") - ISBN 978-5-8291-2913-2 - Текст : электронный // ЭБС "Консультант студента": [сайт]. - URL: <http://www.studentlibrary.ru/book/ISBN9785829129132>.

4. Менеджмент: Учебное пособие для ВУЗов/ под.ред. Ю.В.Кузнецова, В.И.Подменных.- Сп б, 2018.

### **б) дополнительная литература:**

1. Лукашевич В.В., Менеджмент : учеб. пособие для высших учебных заведений / п/р В.В. Лукашевича, Н.И. Астаховой - М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2012. - 256 с. ("Менеджмент") - ISBN 5-238-00764-7 - Текст : электронный // ЭБС "Консультант студента" : [сайт]. - URL : <http://www.studentlibrary.ru/book/ISBN5238007647.html>

4. Михненко П.А., Теория менеджмента : Учебник / Михненко П. А. - М. : Университет "Синергия", 2018. - 520 с. (Серия "Легкий учебник") - ISBN 978-5-4257-0342-2 - Текст : электронный // ЭБС "Консультант студента" : [сайт]. - URL : <http://www.studentlibrary.ru/book/ISBN9785425703422.html>

5. Рубчинский, А. А. Методы и модели принятия управленческих решений. Учебник и практикум. Том 2 / А.А. Рубчинский. - М.: Юрайт, 2014. - 526 с.

6. Шапиро В.Д., Мазур И.И., Ольдерогге Н.Г., Эффективный менеджмент: Учебное пособие для ВУЗов.- М.2013- 556 с.

7. Менеджмент в схемах: Комплексное учебное пособие Менеджмент в схемах, В.Н.Тисунова, Г.М.Бурлуцкая, Н.В.Воробьева, Н.И.Крышталь, А.Н.Моклякова, Л.В.Куделя, А.А.Резник и др. – Луганск: Изд-во ЛНУ им. В.Лаля, 2017. – 150с. (Регистрация от 17.05.2019г. №0166)

### **в) методические рекомендации:**

Курс лекций по дисциплине «Эффективный менеджмент»./ Сост: Бурлуцкая Г.М.-Луганск, изд-во ЛНУ им. В Даля, 2022

Методические указания к практическим занятиям по дисциплине «Эффективный менеджмент» для магистров всех форм обучения, обучающихся по программе 38.04.02 – Менеджмент./ Сост: Бурлуцкая Г.М.-Луганск, изд-во ЛНУ им. В Даля, 2022

Методические указания к самостоятельной работе по дисциплине «Эффективный менеджмент» для магистров всех форм обучения, обучающихся по программе 38.04.02 – Менеджмент./ Сост: Бурлуцкая Г.М.-Луганск, изд-во ЛНУ им. В Даля, 2022

Методические указания для выполнения контрольной работы по дисциплине «Эффективный менеджмент» для магистров всех форм обучения, обучающихся по программе 38.04.02 – Менеджмент./ Сост: Бурлуцкая Г.М.-Луганск, изд-во ЛНУ им. В Даля, 2022.

**г) интернет-ресурсы:**

Министерство образования и науки Российской Федерации – <http://минобрнауки.рф/>

Федеральная служба по надзору в сфере образования и науки – <http://obrnadzor.gov.ru/>

Портал Федеральных государственных образовательных стандартов высшего образования – <http://fgosvo.ru>

Федеральный портал «Российское образование» – <http://www.edu.ru/>

Информационная система «Единое окно доступа к образовательным ресурсам» – <http://window.edu.ru/>

Федеральный центр информационно-образовательных ресурсов – <http://fcior.edu.ru/>

**Электронные библиотечные системы и ресурсы**

Электронно-библиотечная система «StudMed.ru» – <https://www.studmed.ru>

Справочная правовая система «Консультант Плюс» – <https://www.consultant.ru/sys/>

Электронный периодический справочник ГАРАНТ Аналитик – <https://reestr.digital.gov.ru/reestr/301354/>

Информационный ресурс библиотеки образовательной организации  
Научная библиотека имени А. Н. Коняева – <http://biblio.dahluniver.ru/>

**7. Материально-техническое и программное обеспечение дисциплины**

Освоение дисциплины «Эффективный менеджмент» предполагает использование академических аудиторий, соответствующих действующим санитарным и противопожарным правилам и нормам.

Прочее: рабочее место преподавателя, оснащенное компьютером с доступом в Интернет.

Программное обеспечение:

Функциональное назначение	Бесплатное программное обеспечение	Ссылки
Офисный пакет	Libre Office 6.3.1	<a href="https://www.libreoffice.org/">https://www.libreoffice.org/</a> <a href="https://ru.wikipedia.org/wiki/LibreOffice">https://ru.wikipedia.org/wiki/LibreOffice</a>
Операционная система	UBUNTU 19.04	<a href="https://ubuntu.com/">https://ubuntu.com/</a> <a href="https://ru.wikipedia.org/wiki/Ubuntu">https://ru.wikipedia.org/wiki/Ubuntu</a>
Браузер	FirefoxMozilla	<a href="http://www.mozilla.org/ru/firefox/fx">http://www.mozilla.org/ru/firefox/fx</a>
Браузер	Opera	<a href="http://www.opera.com">http://www.opera.com</a>
Почтовый клиент	MozillaThunderbird	<a href="http://www.mozilla.org/ru/thunderbird">http://www.mozilla.org/ru/thunderbird</a>
Файл-менеджер	FarManager	<a href="http://www.farmanager.com/download.php">http://www.farmanager.com/download.php</a>
Архиватор	7Zip	<a href="http://www.7-zip.org/">http://www.7-zip.org/</a>
Графический редактор	GIMP (GNU Image Manipulation Program)	<a href="http://www.gimp.org/">http://www.gimp.org/</a> <a href="http://gimp.ru/viewpage.php?page_id=8">http://gimp.ru/viewpage.php?page_id=8</a> <a href="http://ru.wikipedia.org/wiki/GIMP">http://ru.wikipedia.org/wiki/GIMP</a>
Редактор PDF	PDFCreator	<a href="http://www.pdfforge.org/pdfcreator">http://www.pdfforge.org/pdfcreator</a>
Аудиоплеер	VLC	<a href="http://www.videolan.org/vlc/">http://www.videolan.org/vlc/</a>

## 8. Оценочные средства по дисциплине

### Паспорт оценочных средств по учебной дисциплине «Эффективный менеджмент»

Описание уровней сформированности и критериев оценивания компетенций на этапах их формирования в ходе изучения дисциплины

Этап	Код компетенции	Уровни сформированности компетенции	Критерии оценивания компетенции
Начальный	ПК-2 Управление административной, хозяйственной, документационной и организационной поддержкой организации	Пороговый	<b>знать:</b> сущность, критерии, цели и политику менеджмента; концепцию, принципы, признаки эффективного менеджмента; миссию, задачи и факторы стратегического менеджмента; бызовые элементы эффективного менеджмента персонала
Основной		Базовый	<b>уметь:</b> применять изучаемые теоретические положения и методы государственного регулирования экономики и отдельных его направлений, выбирать и оценивать стратегические позиции организации на рынке; управлять портфелем фирмы, бизнес-процессами и персоналом при принятии управленческих решений в организации
Заключительный		Высокий	<b>владеть:</b> методологией теоретических и экспериментальных исследований в области управления организацией, передовым опытом построения эффективных систем управления; эффективными методами, информационными технологиями и коммуникациями в менеджменте; навыками применения моделирования, оптимизации бизнес-процессов и подходов к оценке стоимости бизнеса

Перечень компетенций (элементов компетенций), формируемых в результате освоения учебной дисциплины.

№ п/п	Код компетенции	Формулировка контролируемой компетенции	Индикаторы достижений компетенции (по дисциплине)	Темы учебной дисциплины	Этапы формирования (семестр изучения)
1	<b>ПК-2.</b>	Управление административной, хозяйственной, документационной организационной поддержкой организации	<p>ПК-2.2 Постановка операционных целей и задач подразделениям, принятие и организация выполнения управленческих решений, направленных на снижение вероятности возникновения неблагоприятного результата в рамках реализации операционной деятельности подразделений административной, хозяйственной, документационной и организационной поддержки</p> <p>ПК-2.3 Оценка эффективности финансово-хозяйственной деятельности и выявление резервов ее повышения</p> <p>ПК-2.4 Оценка эффективности внедрения инновационных технологий и решений в бизнес-процессы</p>	<p><b>Тема 1.</b> <i>Базовые понятия менеджмента</i></p> <p><b>Тема 3.</b> <i>Эффективность менеджмента организации</i></p> <p><b>Тема 4.</b> <i>Стратегический менеджмент</i></p> <p><b>Тема 8.</b> <i>Эффективные методы и технологии менеджмента</i></p> <p><b>Тема 5.</b> <i>Стратегический анализ эффективности бизнеса и менеджмента</i></p> <p><b>Тема 9.</b> <i>Оценка факторов эффективного менеджмента</i></p> <p><b>Тема 6.</b> <i>Структуры и процессы эффективного менеджмента</i></p> <p><b>Тема 7.</b> <i>Базовые</i></p>	3

			<p>административной, хозяйственной, документационной и организационной поддержки</p> <p>ПК-2.6 Определение и внедрение административной, хозяйственной, документационной и организационной политики организации, а также методов контроля бизнес-процессов</p>	<p><i>элементы эффективного менеджмента персонала</i></p> <p><b>Тема 9.</b> <i>Оценка факторов эффективного менеджмента</i></p> <p><b>Тема 2. Основы государственного управления экономикой</b></p> <p><b>Тема 8.</b> <i>Эффективные методы и технологии менеджмента</i></p>	
--	--	--	--	--	--

#### Показатели и критерии оценивания компетенций, описание шкал оценивания

№ п/п	Код компетенции	Индикаторы достижений компетенции	Планируемые результаты обучения по дисциплине	Контролируемые темы учебной дисциплины	Наименование оценочного средства



1.	<p align="center"><b>ПК-2</b> Управление административной, хозяйственной, документационной и организационной поддержкой организации</p>	<p><b>ПК-2.2.</b> Постановка операционных целей и задач подразделениям, принятие и организация выполнения управленческих решений, направленных на снижение вероятности возникновения неблагоприятного результата в рамках реализации операционной деятельности подразделениями административной, хозяйственной, документационной и организационной поддержки</p>	<p><b>знать:</b>  базовые понятия управления организацией; политику, цели, классификацию и структурные аспекты; концепцию эффективного управления, признаки и принципы ее формирования; критерии проектирования информационных систем; процессы принятия управленческих решений, направленных на снижение возникновения неблагоприятного результата деятельности организации</p> <p><b>уметь:</b>  обосновывать актуальность, теоретическую и практическую значимость повышения эффективного управления; разрабатывать цели, задачи, стратегию организации и применять полученные теоретические знания при выборе стратегии; принимать эффективные решения по управлению административной, хозяйственной, документационной и организационной поддержки</p> <p><b>владеть:</b>  передовым опытом построения эффективных систем управления в организации; навыком определения цели, задачи и реализации стратегии организации; набором методов, инструментов управления и проектирования информационных коммуникационных систем и технологий.</p>	<p align="center"><b>Тема 1.</b>  <i>Базовые понятия менеджмента</i>  <b>Тема 3.</b>  <i>Эффективность менеджмента организации</i>  <b>Тема 4.</b>  <i>Стратегический менеджмент</i>  <b>Тема 8.</b>  <i>Эффективные методы и технологии менеджмента</i></p>	<p align="center">доклад, сообщение, тестовые задания, рефераты, разноуровневые задачи и задания, практическое (прикладное задание)</p>
----	---	--	---	--	---

2.		<p>Оценка эффективности финансово-хозяйственной деятельности и выявление резервов ее повышения</p>	<p><b>знать:</b> основные понятия эффективной реализации стратегии организации: основы политики действий руководства организации в стратегической области; основные принципы оценки организации как имущественного комплекса</p> <p><b>уметь:</b> оценить эффективность финансово- хозяйственной деятельности; выбрать и оценить стратегическую позицию на рынке, стратегические зоны хозяйствования и привлекательность; управлять портфелем фирмы и дать комплексную оценку набора стратегических зон хозяйствования</p> <p><b>владеть:</b> отраслевым, конкурентным, управленческим и ситуационным анализом организации; основными принципами и подходами к оценке эффективной системы управления организации.</p>	<p><b>Тема 5.</b> <i>Стратегический анализ эффективности бизнеса и менеджмента</i></p> <p><b>Тема 9.</b> <i>Оценка факторов эффективного менеджмента</i></p>	<p>доклад, сообщение, тестовые задания, рефераты, разноуровневые задачи и задания, практическое (прикладное задание)</p>
----	--	--	---	--	--

		<p><b>ПК-2.4</b> Оценка эффективности внедрения инновационных технологий и решений в бизнес-процессы административной, хозяйственной, документационной и организационной поддержки</p>	<p><b>знать:</b>  управление бизнес-процессами; взаимосвязь структур бизнес-процессов и организационной структуры;  основные принципы управления персоналом и эффективные бизнес-процессы</p> <p><b>уметь:</b>  моделировать и оптимизировать эффективность инновационных технологий и решений в бизнес-процессы; проводить сравнительный анализ эффективности организационных структур; оценивать факторы эффективного менеджмента</p> <p><b>владеть:</b>  передовым опытом управления бизнес-процессами административной, хозяйственной, документационной, организационной поддержки, основными принципами управления персоналом, стилем управления и организационной культурой, ключевыми факторами эффективного менеджмента.</p>	<p><b>Тема 6.</b>  <i>Структуры и процессы эффективного менеджмента</i></p> <p><b>Тема 7.</b>  <i>Базовые элементы эффективного менеджмента персонала</i></p> <p><b>Тема 9.</b>  <i>Оценка факторов эффективного менеджмента</i></p>	<p>доклад, сообщение, тестовые задания, рефераты, разноуровневые задачи и задания, практическое (прикладное задание)</p>
--	--	--	--	--	--

		<p><b>ПК-2.6</b> Определение и внедрение административной, хозяйственной, документационной и организационной политики организации, а также методов контроля бизнес-процессов</p>	<p><b>знать:</b> основы государственного регулирования экономикой; административную, хозяйственную и организационную политику организации; муниципальное управление и документационную политику; управление комплексным социально-экономическим развитием организации</p> <p><b>уметь:</b> обосновывать актуальность, теоретическую и практическую значимость внедрения: эффективного государственного управления экономикой, государственного регулирования отдельных направлений экономики; управлять комплексным социально-экономическим развитием организации</p> <p><b>владеть:</b> методами государственного регулирования; инструментальными и функциональными методами; информацией, информационными технологиями и коммуникациями в менеджменте; критериями проектирования информационных систем и технологий; процессами принятия решений и методами контроля.</p>	<p><i><b>Тема 2. Основы государственного управления экономикой</b></i></p> <p><i><b>Тема 8. Эффективные методы и технологии менеджмента</b></i></p>	<p>доклад, сообщение, тестовые задания, рефераты, разноразмерные задачи и задания, практическое (прикладное задание)</p>
--	--	--	--	---	--

## 1. Типовые тестовые задания

(пороговый уровень)

### 1. Управление - это:

- а) целенаправленная деятельность людей по реализации определенных видов деятельности;
- б) функция систем, осуществляемая путем выработки и реализации управляющих воздействий и нацеленная на сохранение и развитие целостности, структуры и режимов функционирования системы;
- в) должностная обязанность руководства.

### 2. Организация - это:

- а) вид деятельности;
- б) функция системы управления;
- в) отдельное юридическое лицо, осуществляющее деятельность.

### 3. Менеджмент - это:

- а) управление хозяйственной деятельностью организации в условиях рынка;
- б) штат управленческих работников в организации;
- в) управление персоналом организации с целью совершенствования бизнеса.

### 4. Менеджеры - это:

- а) все работники предпринимательской организации;
- б) руководители различного уровня, наделенные полномочиями принимать решения в сфере своей компетенции;
- в) низовое звено управленческих работников.

### 5. Функции менеджмента - это:

- а) части управленческого цикла (планирование, прогнозирование, организация и пр.);
- б) специализация труда менеджеров (управление персоналом, управление сбытом и пр.);
- в) основные направления деятельности менеджеров (принятие решений, руководство, ликвидация конфликтных ситуаций и пр.).

### 6. Функциональный менеджмент - это:

- а) управление определенными сферами деятельности организации (персоналом, финансами, маркетингом и пр.);
- б) управление организацией и ее структурными подразделениями;
- в) руководители производственных подразделений организации.

### 7. Основная цель менеджмента - это:

- а) обеспечение эффективности деятельности организации;
- б) обеспечение прибыльности бизнеса;
- в) обеспечение показателей, задаваемых организации извне, например государственными органами, рынком.

### 8. Организационная культура - это:

- а) этикет и правила поведения, принятые в фирме;
- б) совокупность разделяемых персоналом ценностей, идей и норм;
- в) закреплённый приказом регламент деятельности персонала.

**9. Компетенция - это:**

- а) область знаний и навыков работника;
- б) ограниченное право работника или подразделения на использование ресурсов организации для выполнения установленных задач;
- в) ответственность и полномочия работника в определенных видах деятельности.

**10. Социально-психологические функции менеджмента - это:**

- а) виды управленческой деятельности, связанные с выявлением и улаживанием конфликтных ситуаций;
- б) делегирование и мотивация, позволяющие определить круг задач для каждого работника и стимулировать качественное их выполнение;
- в) все виды управленческой деятельности, связанные с учетом личностных, индивидуальных качеств работников.

**11. Эффективность менеджмента – это:**

- а) соотношение затрат на управленческие процессы и результатов бизнеса;
- б) прибыльность бизнеса;
- в) целесообразность и качество управления, ориентированного на результативность (достижение поставленных целей) организации (бизнеса).

**12. Экономический эффект - это:**

- а) чистая прибыль организации;
- б) разность между результатами деятельности (продуктом в стоимостном выражении) и затратами на их получение и использование;
- в) сравнительная стоимостная оценка результатов деятельности организации (например, по сравнению с прошлым годом).

**13. Стратегический менеджмент - это:**

- а) распространение менеджмента на долгосрочные цели и действия организации;
- б) совершенствование стратегий организации;
- в) формирование стратегических направлений (зон) хозяйствования.

**14. Внешняя среда организации включает:**

- а) партнеров и конкурентов;
- б) правовые, экономические, технологические, экологические, ресурсные; рыночные и прочие аспекты окружения;
- в) микроокружение, т. е. спрос, поставщики, потребители и пр.

**15. Миссия организации - это:**

- а) основная характеристика выпускаемой предприятием продукции;
- б) качественно выраженная совокупность основных целей и предпринимательских намерений;
- в) концепция смысла существования организации.

## Критерии и шкала оценивания по оценочному средству «тестирование»

Шкала оценивания (интервал баллов)	Критерий оценивания
5	85 -100% правильных ответов
4	71-85% правильных ответов
3	61-70% правильных ответов
2	60% правильных ответов и ниже

### 2. Вопросы для обсуждения (в виде докладов и сообщений) (пороговый уровень)

1. Понятия: управление и менеджмент.
2. Организация как объект управления.
3. Организации в современном обществе.
4. Сущность и категории менеджмента.
5. Цели и политика менеджмента.
6. Понятие и классификация функций менеджмента.
7. Структурные аспекты менеджмента.
8. Методы государственного регулирования экономики.
9. Государственное регулирование отдельных направлений экономики.
10. Основы муниципального управления.
11. Управление комплексным социально-экономическим развитием муниципального образования.
12. Эффективность государственного управления.
13. Основные понятия и принципы эффективного менеджмента.
14. Концепция эффективного менеджмента.
15. Принципы формирования критериев эффективности менеджмента.

### Критерии и шкала оценивания по оценочному средству собеседование (устный или письменный опрос)

Шкала оценивания (интервал баллов)	Критерий оценивания
5	собеседование (устный или письменный опрос) прошел на высоком уровне (студент в полном объеме осветил рассматриваемый вопрос, владеет профильным понятийным (категориальным) аппаратом и т.п.)
4	собеседование (устный или письменный опрос) прошел на среднем уровне (студент в целом осветил рассматриваемый вопрос, владеет профильным понятийным (категориальным) аппаратом и т.п.)
3	собеседование (устный или письменный опрос) на низком уровне (студент допустил существенные неточности, изложил материал с ошибками, не владеет в достаточной степени профильным категориальным аппаратом и т.п.)
2	собеседование (устный или письменный опрос) прошел на неудовлетворительном уровне или не представлен (студент не готов, не выполнил задание и т.п.)

### **3.Разноуровневые задачи и задания**

*(базовый уровень)*

#### **Задача1.**

Политика предприятия ориентирована на получение максимальных прибылей. Односторонняя ориентация управления привела к утрате конкурентоспособности. Тогда менеджеры предприятия предложили систему ориентации сотрудников банка, базирующуюся на следующих предложениях.

1. Интересы клиента должны стоять на первом месте.

2. Извлекать максимум из применения на предприятии современной техники и технологии.

3. Поощрение осуществлять за конкретные результаты работы.

Дайте ответы на следующие вопросы:

1. Чем, по вашему мнению, можно дополнить эту систему, чтобы получить максимальные результаты?

2. За счет чего предприятие может существенно улучшить свои финансовые результаты при внедрении изменений в поведении всех сотрудников предприятия, в их ценностной ориентации?

3. Каковы будут достижения морально-этического плана как следствие использования новой системы ориентиров?

#### **Задание 2**

Как лучше работать с хозяйственным партнером, клиентом?

Этот вопрос стоит перед каждым менеджером. Здесь можно использовать следующие подходы:

1. Попробовать создать доверительную атмосферу при переговорах, используя обороты речи клиента.

2. Попросить партнера более подробно рассказать о проблеме. Это будет способствовать более четкому определению позиций сторон.

3. Помочь партнеру глубже вникнуть в ситуацию, делая по ходу беседы краткие, запоминающиеся обобщения-заключения.

4. Ориентировать партнера на творческие рассуждения, чтобы проблема получила более разностороннее освещение.

5. Убедить партнера, что откладывать решения в сложившейся ситуации невыгодно. Это позволит определить реальность намерений партнера о сотрудничестве с вами.

6. Изложить собственное решение проблемы, но в ряду других возможных. Тогда клиент выберет решение самостоятельно, но скорее всего предложенное вами.

Постарайтесь оценить:

Какой из отмеченных вами подходов, на ваш взгляд, наиболее эффективен и почему?



Какие еще подходы в деловых переговорах, способствующие их успеху, вы могли бы предложить?

### **Задание 3**

Коммерческие структуры и отдельные граждане в условиях инфляции озабочены сохранностью своих сбережений. В условиях России реальны следующие пути:

**Вариант 1.** Поменять рубли на валюту, курс, который постоянно растет. Но рублевые цены товаров, и особенно продуктов, растут гораздо быстрее курса валют. Поэтому имеющийся капитал неизбежно будет уменьшаться.

**Вариант 2.** Положить деньги на годовой депозит в коммерческом банке, и за год вклад увеличиться в 2-3 раза. Однако кто гарантирует, что банк не прогорит? Кроме того, никакой банкир не даст большего процента, чем уровень инфляции.

**Вариант 3.** Вы закупаете товары, пользующиеся спросом, и перепродаете их на рынке. Но рынок уже занят, поделен и переделен, конкуренция жесткая, и результата может и не быть.

**Вариант 4.** Самому организовать свое дело, производство. Стабильнее и перспективнее иметь свое производство, причем товара дефицитного и постоянно пользующегося спросом. Это - гарант стабильности и высокой прибыли.

Подумайте и предложите собственные пути сбережения накоплений от инфляционных потерь. Тщательно обоснуйте свои предложения.

### **Критерии и шкала оценивания по оценочному средству «разноуровневые задания и задачи»**

Шкала оценивания (интервал баллов)	Критерии оценивания
5	Обучающийся полностью и правильно выполнил задание. Показал отличные знания, умения и владения навыками применения их при решении задач в рамках усвоенного учебного материала. Работа оформлена аккуратно в соответствии с предъявляемыми требованиями
4	Обучающийся выполнил задание с небольшими неточностями. Показал хорошие знания, умения и владения навыками применения их при решении задач в рамках усвоенного учебного материала. Есть недостатки в оформлении работы
3	Обучающийся выполнил задание с существенными неточностями. Показал удовлетворительные знания, умения и владения навыками применения их при решении задач
2	Обучающийся выполнил задание неправильно. При выполнении обучающийся продемонстрировал недостаточный уровень знаний, умений и владения ими при решении задач в рамках усвоенного учебного материала

#### 4. Практическое (прикладное) задание (высокий уровень)

##### 1. Ответьте на вопросы:

- А. Как называется фирмы подобного типа?*
- Б. Можно ли такие фирмы считать предпринимательскими?*
- В. Существуют ли такие фирмы за рубежом и в России?*

**Фирма имеет следующие особенности:**

1. контроль в фирме принадлежит работникам;
2. работник имеет право принимать критические решения, участвовать в назначении и отзыве руководителей
3. объектом присвоения выступает не прибыль, а чистая продукция
4. руководитель фирмы либо избирается из числа работников, либо приглашается в качестве наемного менеджера со стороны.

##### 2. Распределите риски по соответствующим видам на:

*А - Подготовительные риски*

*Б – Строительные*

*В - Финансовые риски*

*Г - Социальные риски*

*Д - Технические риски*

**Существуют такие риски:**

1. недостаток оборотных средств.
2. неустойчивость спроса.
3. квалификация кадров.
4. несвоевременная поставка комплектующих.
5. удаленность от транспортных узлов.
6. отсутствие резерва мощности.
7. наличие альтернативных источников сырья.
8. недобросовестность подрядчика.
9. недостаточный уровень заработной платы
10. нестабильность качества сырья и материалов.

##### 3. При исследовании стадии функционирования бизнес- проекта выявлены следующие простые риски:

*А. Увеличение кредитов*

*Б. Падение продаж*

*В. Падение спроса с ростом цен*

*Г. Снижение спроса*

*Д. Снижение цены*

*Е. Уменьшение чистой прибыли*

1. неустойчивость спроса;
2. появление альтернативного продукта;
3. снижение цен конкурентами;
4. увеличение производства у конкурентов;
5. рост налогов;

**6. недостаток оборотных средств.**

Поставьте в соответствии этим рискам следующие факторы, отрицательно влияющие на прибыль.

**Критерии и шкала оценивания по оценочному средству  
«практическое задание»**

Шкала оценивания (интервал баллов)	Критерий оценивания
5	Практические задания выполнены на высоком уровне (правильные ответы даны на 90-100% вопросов/задач)
4	Практические задания выполнены на среднем уровне (правильные ответы даны на 75-89% вопросов/задач)
3	Практические задания выполнены на низком уровне (правильные ответы даны на 50-74% вопросов/задач)
2	Практические задания выполнены на неудовлетворительном уровне (правильные ответы даны менее чем на 50%)

**5.Оценочные средства для промежуточной аттестации  
(зачет)**

**ПЕРЕЧЕНЬ КОНТРОЛЬНЫХ ВОПРОСОВ**

1. Основные понятия эффективного менеджмента: эффективность, эффективное управление, основные составляющие эффективности организации.
2. Факторы эффективности менеджмента.
3. Принципы эффективности менеджмента.
4. Анализ и синтез организации структуры управления.
5. Основные характеристики режимов управления.
6. Характеристики основных реакций фирмы (Производственная; Конкурентная; Инновационная; Предпринимательская).
7. Эффективная реализация стратегии организации. Ключевые задачи реализации стратегии.
8. Принципы организации, ориентированной на стратегию.
9. Организационная культура, обеспечивающая эффективную реализацию стратегии.
10. Основы политики компании в стратегической области.
11. Основные положения отраслевого и конкурентного анализа.
12. Определение ключевых факторов конкурентного успеха.
13. Обобщение отраслевого и конкурентного анализа.
14. Управленческий анализ в эффективном менеджменте.
15. Типы организационных структур.

## Критерии и шкала оценивания к промежуточной аттестации «зачет»

Национальная шкала	Характеристика знания предмета и ответов
Зачтено	Студент глубоко и в полном объёме владеет программным материалом. Грамотно, исчерпывающе и логично его излагает в устной или письменной форме. При этом знает рекомендованную литературу, проявляет творческий подход в ответах на вопросы и правильно обосновывает принятые решения, хорошо владеет умениями и навыками при выполнении практических задач.
	Студент знает программный материал, грамотно и по сути излагает его в устной или письменной форме, допуская незначительные неточности в утверждениях, трактовках, определениях и категориях или незначительное количество ошибок. При этом владеет необходимыми умениями и навыками при выполнении практических задач.
	Студент знает только основной программный материал, допускает неточности, недостаточно чёткие формулировки, непоследовательность в ответах, излагаемых в устной или письменной форме. При этом недостаточно владеет умениями и навыками при выполнении практических задач. Допускает до 30% ошибок в излагаемых ответах.
Не зачтено	Студент не знает значительной части программного материала. При этом допускает принципиальные ошибки в доказательствах, в трактовке понятий и категорий, проявляет низкую культуру знаний, не владеет основными умениями и навыками при выполнении практических задач. Студент отказывается от ответов на дополнительные вопросы

### 6. Особенности организации обучения для лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов

При необходимости рабочая программа учебной дисциплины может быть адаптирована для обеспечения образовательного процесса инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья, в том числе с применением электронного обучения и дистанционных образовательных технологий.

Для этого требуется заявление студента (его законного представителя) и заключение психолого-медико-педагогической комиссии (ПМПК). В случае необходимости обучающимся из числа лиц с ограниченными возможностями здоровья (по заявлению обучающегося), а для инвалидов также в соответствии с индивидуальной программой реабилитации инвалида могут предлагаться следующие варианты восприятия учебной информации с учетом их индивидуальных психофизических особенностей:

– создание текстовой версии любого нетекстового контента для его возможного преобразования в альтернативные формы, удобные для различных пользователей;

– создание контента, который можно представить в различных видах без потери данных или структуры, предусмотреть возможность масштабирования текста и изображений без потери качества, предусмотреть доступность управления контентом с клавиатуры;

– создание возможностей для обучающихся воспринимать одну и ту же информацию из разных источников, например, так, чтобы лица с нарушениями слуха получали информацию визуально, с нарушениями зрения – аудиально;

– применение программных средств, обеспечивающих возможность освоения навыков и умений, формируемых дисциплиной (модулем), за счёт альтернативных способов, в том числе виртуальных лабораторий и симуляционных технологий;

– применение электронного обучения, дистанционных образовательных технологий для передачи информации, организации различных форм интерактивной контактной работы обучающегося с преподавателем, в том числе вебинаров, которые могут быть использованы для проведения виртуальных лекций с возможностью взаимодействия всех участников дистанционного обучения, проведения семинаров, выступления с докладами и защиты выполненных работ, проведения тренингов, организации коллективной работы;

– применение электронного обучения, дистанционных образовательных технологий для организации форм текущего и промежуточного контроля;

– увеличение продолжительности сдачи обучающимся инвалидом или лицом с ограниченными возможностями здоровья форм промежуточной аттестации по отношению к установленной продолжительности их сдачи:

– продолжительность сдачи зачёта или экзамена, проводимого в письменной форме, – не более чем на 90 минут;

– продолжительность подготовки обучающегося к ответу на зачёте или экзамене, проводимом в устной форме, – не более чем на 20 минут;

– продолжительность выступления обучающегося при защите курсовой работы – не более чем на 15 минут.

### Лист изменений и дополнений

№ п/п	Виды дополнений и изменений	Дата и номер протокола заседания кафедры (кафедр), на котором были рассмотрены и одобрены изменения и дополнения	Подпись (с расшифровкой) заведующего кафедрой (заведующих кафедрами)