

АВТОНОМНАЯ НЕКОММЕРЧЕСКАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
САМАРСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ ГОСУДАРСТВЕННОГО УПРАВЛЕНИЯ  
«МЕЖДУНАРОДНЫЙ ИНСТИТУТ РЫНКА»

СОГЛАСОВАНО

Руководитель УЛАОП

\_\_\_\_\_  
Сталькина У. М.  
26 мая 2021 г.

УТВЕРЖДАЮ

Проректор по учебной работе

\_\_\_\_\_  
Перов С. Н.  
26 мая 2021 г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

**ВВЕДЕНИЕ В ПРОФЕССИОНАЛЬНУЮ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ**

название дисциплины

Направление подготовки: 38.03.02 Менеджмент

Профиль подготовки: Менеджмент коммерческих и некоммерческих структур

Квалификация: бакалавр

Форма обучения: очная, очно-заочная

Год начала подготовки по  
программе: 2021

Кафедра менеджмента

Руководитель  
образовательной программы

\_\_\_\_\_  
подпись

Горбунова О.А.

26 мая 2021 г.

Рассмотрена и одобрена на заседании кафедры менеджмента  
/протокол заседания № 9 от 25 мая 2021 г./

Заведующий кафедрой

\_\_\_\_\_  
подпись

Горбунова О.А.

Самара  
2021

# 1. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ, СООТНЕСЁННЫЕ С ПЛАНИРУЕМЫМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ОСВОЕНИЯ ОПОП ВО

Код и наименование универсальной компетенции	Код и наименование индикатора достижения универсальной компетенции	Результаты обучения по дисциплинам (модулям) и практикам
УК-2. Способен определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений	УКБ-2.И-1. Понимает базовые принципы постановки задач и выработки решений	УКБ-2.И-1.3-1. Знает основные принципы и концепции в области целеполагания и принятия решений
		УКБ-2.И-1.3-3. Знает природу данных, необходимых для решения поставленных задач
		УКБ-2.И-1.У-2. Умеет критически оценивать информацию о предметной области принятия решений

## 2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОПОП ВО

Индекс дисциплины по учебному плану	Курс и семестр изучения дисциплины (очная/очно-заочная форма обучения)
Б1.О.04	1курс 1 семестр/1 курс 1 семестр

## 3. ОБЪЁМ И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

**Объём дисциплины,  
в т. ч. контактной (по видам учебных занятий) и самостоятельной работы студентов**

Виды учебной работы	Объём, часов/з.е.	Распределение по семестрам очная/очно-заочная форма обучения			
		1 семестр	2 семестр	3 семестр	4 семестр
Контактная работа, в т. ч.:	54/16				
лекции (Л)	18/6				
практические занятия (ПЗ)	36/10				
Самостоятельная работа (СР)	54/92				
Контроль – зачет					
Итого объём дисциплины	108/3				

### Объем дисциплины по тематическим разделам и видам учебных занятий

Наименование тематического раздела дисциплины	Количество часов (очная/очно-заочная форма обучения)			
	Л	ПЗ	ЛР	СР
Введение в дисциплину	1/0	2/0		3/11
Основы карьерного роста менеджера. Деятельность менеджера в команде	3/0	6/2		9/11
Социальная ответственность менеджмента	2/0	4/0		6/11
Общие положения основ менеджмента	3/2	6/2		9/11
Основы системного анализа менеджмента организации	1/0	2/0		3/11
Основы процессного анализа менеджмента	1/0	2/2		3/11
Содержательная характеристика управленческого процесса	2/2	4/2		6/11
Управленческое решение	2/2	4/2		6/11
Понятие об организационных структурах как формате осуществления управленческого процесса	1/0	2/0		3/12
Понятие о методах управления	1/0	2/0		3/12
Основы эффективности управления	1/0	2/0		3/12
Всего	18/6	36/10		54/92

### Содержание тематических разделов дисциплины

Наименование раздела	Содержание раздела
Введение в дисциплину	Значение дисциплины в профессиональной подготовке менеджеров, ее место в общем учебном плане подготовки бакалавров. Общая характеристика системы профессионального образования в РФ. Общая характеристика направления подготовки «Менеджмент» и профессии Менеджер. Компоненты профессиональной компетентности и виды профессиональной деятельности менеджера. Федеральный государственный образовательный стандарт по направлению подготовки «Менеджмент» - основа единых требований к содержанию подготовки. Структура учебного плана: циклы дисциплин, изучаемые по направлению «Менеджмент»; виды дисциплин; перечень и краткое содержание дисциплин; практики: последовательность проведения и целевая направленность.
Основы карьерного роста менеджера. Деятельность менеджера в команде	Эволюция взглядов на взаимоотношения менеджмента и общества. Проблемы практической реализации требований социальной ответственности менеджмента. Этика и современное управление.
Социальная ответственность менеджмента	Эволюция взглядов на взаимоотношения менеджмента и общества. Проблемы практической реализации требований социальной ответственности менеджмента. Этика и современное управление.
Общие положения	Объективные предпосылки возникновения науки об управлении

Наименование раздела	Содержание раздела
основ менеджмента	производством. Объект и предмет изучения основ менеджмента. Обоснование границ анализа. Сущность и содержание понятия «основы менеджмента». Целевая функция и общественная роль менеджмента. Взаимосвязь основ менеджмента с другими дисциплинами управленческого цикла. Определение объекта и предмета управления. Отраслевые особенности менеджмента организации.
Основы системного анализа менеджмента организации	Общие положения теории систем и системного анализа. Системы организационно-экономического типа. Содержание «входа», процесса трансформации и «выхода» системы предприятия (общая и развернутая модели). Взаимосвязь процессов управления и производства в системе предприятия. Взаимосвязь подсистем в процессе управления. Сущность, содержание и критерии различия стратегического, тактического и оперативного управления, их взаимосвязь. Типы управленческих стратегий.
Основы процессного анализа менеджмента	Понятие «управленческий процесс»: сущность и содержательная характеристика. Структура единичного цикла управления: состав и последовательность этапов. Целеполагание системы управления. Уровни представления целей. Управленческая ситуация и ее основные разновидности. Определение проблем управления. Управленческое решение – результат процесса управления. Взаимосвязь этапов управленческого цикла.
Содержательная характеристика управленческого процесса	Общие положения функционального анализа. Понятие «функция». Основные классы функций (математические, биологических организмов, общественные). А. Файоль и его учение о функциях управления. Состав и последовательность реализации общих функций управления. Частные функции управления и задачи управления: критерии выделения и содержательная характеристика. Процедуры управления – основное содержание управленческого труда. Планирование, организация, координация, контроль: назначение, сущность, содержательная характеристика, результат реализации.
Управленческое решение	Обязательные требования к управленческому решению, их причинно- следственная связь. Формулируемость управленческого решения. Обоснование оценочной меры управленческого решения (частная и универсальная мера). Обеспечение достижимости реализации управленческого решения. Оценочный критерий управленческого решения и его уровни (допустимое решение, рациональное решение, оптимальное решение). Процесс формирования и принятия управленческого решения.
Понятие об организационных структурах как формате осуществления управленческого процесса	Организационные структуры – форма существования системы управления и осуществления управленческого процесса. Назначение организационных структур управления и их взаимосвязь с типами управленческих решений (стратегические, тактические, оперативные). Уровни и звенья системы управления. Разновидности организационных структур управления.
Понятие о методах	Понятие «метод» и его применение в менеджменте организации.

Наименование раздела	Содержание раздела
управления	Мотивация персонала – сущность методов управления. Разновидности методов управления. Экономические методы управления, системы материального стимулирования работников. Организационно-распорядительные методы управления, рациональное распределение субъектности (прав, обязанностей, компетенции, ответственности). Социально-психологические методы управления, формирование коллектива организации. Единство методов управления как условие эффективного развития организации. Методы анализа систем управления. Качественные и количественные методы, их основные виды и взаимосвязь.
Основы эффективности управления	Понятие «эффективность» и его использование в анализе систем управления. Абсолютная и относительная эффективность. Общая и частная эффективность управления. Система оценки эффективности: критерии – факторы – показатели, их содержательная характеристика и порядок определения. Эффективность управления строительными организациями.

#### 4. ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ

При проведении учебных занятий по дисциплине Университет обеспечивает развитие у обучающихся навыков командной работы, межличностной коммуникации, принятия решений, лидерских качеств (включая проведение интерактивных лекций, групповых дискуссий, преподавание дисциплин в форме курсов, составленных на основе результатов научных исследований, проводимых Университетом, в том числе с учётом региональных особенностей профессиональной деятельности выпускников и потребностей работодателей Самарской области).

##### Образовательные технологии

Наименование технологии	Содержание технологии	Адаптированные методы реализации
Проблемное обучение	Активное взаимодействие обучающихся с проблемно-представленным содержанием обучения, имеющее целью развитие познавательной способности и активности, творческой самостоятельности обучающихся.	Поисковые методы обучения, постановка познавательных задач с учётом индивидуального, социального опыта и особенностей обучающихся с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов.
Концентрированное обучение	Погружение обучающихся в определённую предметную область, возможность чего заложена в учебном плане образовательной программы посредством одновременного изучения	Методы погружения, учитывающие динамику и уровень работоспособности обучающихся с ограниченными

	дисциплин, имеющих выраженные междисциплинарные связи. Имеет целью повышение качества освоения определённой предметной области без увеличения трудоёмкости соответствующих дисциплин.	возможностями здоровья и инвалидов.
Развивающее обучение	Обучение, ориентированное на развитие физических, познавательных и нравственных способностей обучающихся путём использования их потенциальных возможностей с учётом закономерностей данного развития. Имеет целью формирование высокой самомотивации к обучению, готовности к непрерывному обучению в течение всей жизни.	Методы вовлечения обучающихся с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов в различные виды деятельности на основе их индивидуальных возможностей и способностей и с учётом зоны ближайшего развития.
Активное, интерактивное обучение	Всермерная всесторонняя активизация учебно-познавательной деятельности обучающихся посредством различных форм взаимодействия с преподавателем и друг с другом. Имеет целью формирование и развитие навыков командной работы, межличностной коммуникации, лидерских качеств, уверенности в своей успешности.	Методы социально-активного обучения с учётом индивидуального социального опыта и особенностей обучающихся с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов.
Рефлексивное обучение	Развитие субъективного опыта и критического мышления обучающихся, осознание обучающимися «продуктов» и процессов учебной деятельности, повышение качества обучения на основе информации обратной связи, полученной от обучающихся. Имеет целью формирование способности к самопознанию, адекватному самовосприятию и готовности к саморазвитию.	Традиционные рефлексивные методы с обязательной обратной связью, преимущественно ориентированные на развитие адекватного восприятия собственных особенностей обучающимися с ограниченными возможностями здоровья и инвалидами.

Дисциплина может реализовываться с применением электронного обучения и дистанционных образовательных технологий.

Вид занятий (лекции, практические занятия), форма промежуточной аттестации	Применяемые дистанционные образовательные технологии
Лекции	ДОТ 1 ZOOM, ДОТ 3 Discord, ДОТ 4 Moodle, ДОТ 6 ИСУ ВУЗ
Практические занятия	ДОТ 1 ZOOM, ДОТ 3 Discord, ДОТ 4 Moodle, ДОТ 6 ИСУ ВУЗ
Зачет	ДОТ 1 ZOOM, ДОТ 3 Discord, ДОТ 4 Moodle, ДОТ 6 ИСУ ВУЗ

## **5. ПЕРЕЧЕНЬ УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОГО И ИНФОРМАЦИОННОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ**

### **Учебная литература, в том числе:**

1. Блинов, А. О. Теория менеджмента : учебник / А. О. Блинов, Н. В. Угрюмова. – Москва : Дашков и К°, 2020. – 304 с. : ил. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=573334> (дата обращения: 27.08.2021). – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-394-03550-0. – Текст : электронный.
2. Маслова, Е. Л. Менеджмент : учебник / Е. Л. Маслова. – Москва : Дашков и К°, 2020. – 333 с. : ил. – (Учебные издания для бакалавров). – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=573337> (дата обращения: 27.08.2021). – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-394-03547-0. – Текст : электронный.
3. Менеджмент организации : учебник : [16+] / О. В. Баландина, А. Б. Вешкурова, Н. А. Копылова и др. ; под общ. ред. С. А. Шапиро. – Москва ; Берлин : Директ-Медиа, 2020. – 565 с. : ил., схем., табл. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=575119> (дата обращения: 27.08.2021). – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-4499-0717-2. – DOI 10.23681/575119. – Текст : электронный.
4. Менеджмент: теория, практика и международный аспект : [16+] / под ред. Н. Ю. Кониной ; Московский государственный институт международных отношений (Университет) МИД России. – 2-е изд., испр. и доп. – Москва : Аспект Пресс, 2019. – 432 с. : схем., табл. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=573649> (дата обращения: 27.08.2021). – ISBN 978-5-7567-1021-2. – Текст : электронный.
5. Понуждаев, Э. А. Основы менеджмента: учебное пособие (курс лекций, практикум, тесты) : [16+] / Э. А. Понуждаев, М. Э. Семенова. – Москва ; Берлин : Директ-Медиа, 2021. – 404 с. : ил., табл. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=618660> (дата обращения: 27.08.2021). – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-4499-2584-8. – Текст : электронный.

### **Дополнительная:**

1. Назаренко, А. В. Менеджмент : учебное пособие : [16+] / А. В. Назаренко, Д. В. Запорожец, О. С. Звягинцева ; Ставропольский государственный аграрный университет. – Ставрополь : Ставропольский государственный аграрный университет (СтГАУ), 2019. – 164 с. : ил. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=614105> (дата обращения: 27.08.2021). – Библиогр. в кн. – Текст : электронный.
2. Репина, О. М. Теория менеджмента : учебное пособие : [16+] / О. М. Репина, Н. Ю. Судакова. – Йошкар-Ола : Поволжский государственный технологический университет, 2020. – 206 с. : ил., табл., схем., граф. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=615679> (дата обращения: 27.08.2021). – Библиогр.: с. 185-186. – ISBN 978-5-8158-2201-6. – Текст : электронный.
3. Столярова, И. Ю. Менеджмент: для студентов всех форм обучения направлений подготовки 38.03.01 «Экономика», 38.03.02 «Менеджмент» : [16+] / И. Ю. Столярова ; Сочинский государственный университет. – Сочи : Сочинский государственный университет, 2020. – 82 с. : схем., табл., ил. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=618365> (дата обращения: 27.08.2021). – Библиогр.: с. 81. – Текст : электронный.

### **Лицензионное программное обеспечение:**

LibreOffice, свободно распространяемый офисный пакет с открытым исходным кодом.

Microsoft Windows 7 Professional x64 RUS.

Moodle. Среда дистанционного обучения с открытым кодом, свободная (распространяется по лицензии GNU GPL).

### **Информационно-справочные системы и профессиональные базы данных:**

КиберЛенинка, российская научная электронная библиотека. URL: <https://cyberleninka.ru/>.

eLIBRARY.RU, российский информационно-аналитический портал. URL: <https://www.elibrary.ru/defaultx.asp>.

WolframAlpha, база знаний и набор вычислительных алгоритмов. URL: <https://www.wolframalpha.com/>.

## **6. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКАЯ БАЗА ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ**

Специальные помещения представляют собой учебные аудитории для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа, выполнения курсовых работ, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, а также помещения для самостоятельной работы и помещения для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования.

Специальные помещения укомплектованы учебной мебелью, в том числе мебелью для преподавателя дисциплины, учебной доской, и техническими средствами обучения, служащими для представления учебной информации большой аудитории (мультимедийный проектор, экран, компьютер, звуковые колонки).

Для проведения занятий лекционного типа используются наборы демонстрационного оборудования.

Помещения для самостоятельной работы обучающихся оснащены компьютерной техникой с возможностью подключения к сети Интернет и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду Университета.

Электронно-библиотечная система (электронная библиотека) и электронная информационно-образовательная среда обеспечивают одновременный доступ не менее 25 процентов обучающихся.

Обучающиеся из числа лиц с ограниченными возможностями здоровья обеспечиваются электронными образовательными ресурсами в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья.

## **7. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ**

### **Методические указания для преподавателя**

Изучение дисциплины проводится в форме лекций, практических занятий, организации самостоятельной работы студентов, консультаций.

Методы проведения аудиторных занятий:

- - лекции, реализуемые через изложение учебного материала под запись с возможным мультимедийным сопровождением;
- - практические занятия, во время которых студенты выступают с докладами по заранее предложенным темам и обсуждают их между собой и преподавателем, решают практические задачи (в которых разбираются и анализируются конкретные ситуации) с выработкой умения формулировать выводы, выявлять тенденции и причины изменения различных явлений; включающие проведение устных и



письменных опросов (в виде тестовых заданий) и контрольных работ (по вопросам лекций и практических занятий).

Лекции — разновидность учебного занятия, направленная на рассмотрение теоретических вопросов излагаемой дисциплины в логически выдержанной форме. Основными целями лекции являются системное освещение ключевых понятий и положений по соответствующей теме, обзор и оценка существующей проблематики, её методологических и социокультурных оснований, возможных вариантов решения, предложение методических рекомендаций для дальнейшего изучения курса, в том числе литературы и источников. Лекционная подача материала, вместе с тем, не предполагает исключительную активность преподавателя. Лектор должен стимулировать студентов к участию в обсуждении вопросов лекционного занятия, к высказыванию собственной точки зрения по обсуждаемой проблеме. Главное назначение лекции — обеспечить теоретическую основу обучения, развить интерес к учебной деятельности и конкретной учебной дисциплине, сформировать у студентов ориентиры для самостоятельной работы над курсом.

Практические занятия направлены на развитие самостоятельности студентов в исследовании изучаемых вопросов и приобретение умений и навыков. Практические занятия традиционно проводятся в форме обсуждения проблемных вопросов в группе при активном участии студентов. Они способствуют углубленному изучению наиболее фундаментальных и сложных проблем курса, служат важной формой анализа и синтеза исследуемого материала, а также подведения итогов самостоятельной работы студентов, стимулируя развитие профессиональной компетентности, навыков и умений. На практических занятиях студенты учатся работать с научной литературой, чётко и доходчиво излагать проблемы и предлагать варианты их решения, аргументировать свою позицию, оценивать и критиковать позиции других, свободно публично высказывать свои мысли и суждения, грамотно вести полемику и представлять результаты собственных исследований. Основной целью практических занятий является обсуждение наиболее сложных теоретических вопросов курса, их методологическая и методическая проработка. Они проводятся в форме опроса, диспута, тестирования, обсуждения докладов, выполнения заданий и пр.

Преподаватель должен ориентировать студентов на использование при подготовке к практическим занятиям в первую очередь специальной научной литературы (монографий, статей из научных журналов, диссертаций).

Результаты работы на практических занятиях учитываются преподавателем при выставлении итоговой оценки по данной дисциплине. На усмотрение преподавателя студенты, активно отвечающие на занятиях и выполняющие рекомендации преподавателя при подготовке к ним, могут получить повышающий балл к своей оценке в рамках промежуточной аттестации.

Самостоятельная работа с научной и учебной литературой, изданной на бумажных носителях, дополняется работой с тестирующими системами, с профессиональными базами данных.

### **Особенности реализации дисциплины в отношении лиц из числа инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья**

Профессорско-педагогический состав знакомится с психолого-физиологическими особенностями обучающихся инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья, индивидуальными программами реабилитации инвалидов (при наличии). При необходимости осуществляется дополнительная поддержка преподавания психологами, социальными работниками, прошедшими подготовку ассистентами.

В соответствии с методическими рекомендациями Министерства науки и высшего образования Российской Федерации, в курсе предполагается использовать социально-

активные и рефлексивные методы обучения, технологии социокультурной реабилитации с целью оказания помощи в установлении полноценных межличностных отношений с другими студентами, создания комфортного психологического климата в студенческой группе. Подбор и разработка учебных материалов производятся с учётом предоставления материала в различных формах: аудиальной, визуальной, с использованием специальных технических средств и информационных систем.

Согласно требованиям, установленным Министерством науки и высшего образования Российской Федерации к порядку реализации образовательной деятельности в отношении инвалидов и лиц с ОВЗ, необходимо иметь в виду, что:

1) инвалиды и лица с ОВЗ по зрению имеют право присутствовать на занятиях вместе с ассистентом, оказывающим обучающемуся необходимую помощь;

2) инвалиды и лица с ОВЗ по слуху имеют право на использование звукоусиливающей аппаратуры.

При проведении промежуточной аттестации по дисциплине обеспечивается соблюдение следующих общих требований:

- проведение аттестации для инвалидов в одной аудитории совместно с обучающимися, не являющимися инвалидами, если это не создает трудностей для инвалидов и иных обучающихся при промежуточной аттестации;
- присутствие в аудитории ассистента (ассистентов), оказывающего обучающимся инвалидам необходимую техническую помощь с учётом их индивидуальных особенностей (занять рабочее место, передвигаться, прочитать и оформить задание, общаться с экзаменатором);
- пользование необходимыми обучающимся инвалидам техническими средствами при прохождении промежуточной аттестации с учётом их индивидуальных особенностей;
- обеспечение возможности беспрепятственного доступа обучающихся инвалидов в аудитории, туалетные и другие помещения, а также их пребывания в указанных помещениях.

По письменному заявлению обучающегося инвалида продолжительность прохождения испытания промежуточной аттестации (зачёта, экзамена, и др.) обучающимся инвалидом может быть увеличена по отношению к установленной продолжительности его сдачи:

- продолжительность сдачи испытания, проводимого в письменной форме, — не более чем на 90 минут;
- продолжительность подготовки обучающегося к ответу, проводимому в устной форме, — не более чем на 20 минут.

В зависимости от индивидуальных особенностей обучающихся с ОВЗ Университет обеспечивает выполнение следующих требований при проведении аттестации:

а) для слепых:

- задания и иные материалы для прохождения промежуточной аттестации оформляются в виде электронного документа, доступного с помощью компьютера со специализированным программным обеспечением для слепых, либо зачитываются ассистентом;
- письменные задания выполняются обучающимися на бумаге рельефно-точечным шрифтом Брайля или на компьютере со специализированным программным обеспечением для слепых, либо надиктовываются ассистенту;
- при необходимости обучающимся предоставляется комплект письменных принадлежностей и бумага для письма рельефно-точечным шрифтом Брайля, компьютер со специализированным программным обеспечением для слепых;

б) для слабовидящих:

- задания и иные материалы для сдачи экзамена оформляются увеличенным шрифтом;

- обеспечивается индивидуальное равномерное освещение не менее 300 люкс;
- при необходимости обучающимся предоставляется увеличивающее устройство, допускается использование увеличивающих устройств, имеющихся у обучающихся;
- в) для глухих и слабослышащих, с тяжелыми нарушениями речи:
  - обеспечивается наличие звукоусиливающей аппаратуры коллективного пользования, при необходимости обучающимся предоставляется звукоусиливающая аппаратура индивидуального пользования;
  - по их желанию испытания проводятся в письменной форме;
  - г) для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата (тяжёлыми нарушениями двигательных функций верхних конечностей или отсутствием верхних конечностей):
    - письменные задания выполняются обучающимися на компьютере со специализированным программным обеспечением или надиктовываются ассистенту;
    - по их желанию испытания проводятся в устной форме.

О необходимости обеспечения специальных условий для проведения аттестации обучающийся должен сообщить письменно не позднее, чем за 10 дней до начала аттестации. К заявлению прилагаются документы, подтверждающие наличие у обучающегося индивидуальных особенностей (при отсутствии указанных документов в организации).

При необходимости для обучающихся с инвалидностью процедура оценивания результатов обучения может проводиться в несколько этапов.

### **Методические указания для обучающихся**

Для успешного освоения дисциплины студенты должны посещать лекционные занятия, готовиться и активно участвовать в практических занятиях, самостоятельно работать с рекомендованной литературой.

Изучение дисциплины целесообразно начать со знакомства с программой курса, чтобы чётко представить себе его объём и основные проблемы. Прочитав соответствующий раздел программы, и установив круг тем, подлежащих изучению, можно переходить к работе с конспектами лекций и учебником. Конспект лекций должен содержать краткое изложение основных вопросов курса. В лекциях преподаватель, как правило, выделяет выводы, содержащиеся в новейших исследованиях, разногласия учёных, обосновывает наиболее убедительную точку зрения. Необходимо записывать методические советы преподавателя, названия рекомендуемых им изданий. Не нужно стремиться к дословной записи лекций. Для того, чтобы выделить главное в лекции и правильно её законспектировать, полезно заранее просмотреть уже пройденный лекционный материал. Для более полного и эффективного восприятия новой информации в контексте уже имеющихся знаний следует приготовить вопросы лектору. Прочитав свой конспект лекций, следует обратиться к материалу учебника.

Обращение к ранее изученному материалу не только помогает восстановить в памяти известные положения, выводы, но и приводит разрозненные знания в систему, углубляет и расширяет их. Каждый возврат к старому материалу позволяет найти в нём что-то новое, переосмыслить его с иных позиций, определить для него наиболее подходящее место в уже имеющейся системе знаний. Неоднократное обращение к пройденному материалу является наиболее рациональной формой приобретения и закрепления знаний. Очень полезным в практике самостоятельной работы, является предварительное ознакомление с учебным материалом. Даже краткое, беглое знакомство с материалом очередной лекции даёт многое. Студенты получают общее представление о её содержании и структуре, о главных и второстепенных вопросах, о терминах и определениях. Всё это облегчает работу на лекции и делает её целеустремлённой.

## **Работа с литературой**

При изучении дисциплины студенты должны серьёзно подойти к исследованию учебной и дополнительной литературы. Данное требование особенно важно для подготовки к практическим занятиям.

Особое внимание студентам следует обратить на соответствующие статьи из научных журналов. Для поиска научной литературы по дисциплине студентам также следует использовать каталог электронной научной библиотеки eLIBRARY.RU, ЭБС «Университетская библиотека Online».

При подготовке к практическим занятиям студенты имеют возможность воспользоваться консультациями преподавателя. Качество учебной работы студентов определяется текущим контролем. Студент имеет право ознакомиться с ним.

## **Методические рекомендации по самостоятельной работе студентов**

Цель самостоятельной работы — подготовка современного компетентного специалиста и формирование способностей и навыков к непрерывному самообразованию и профессиональному совершенствованию.

Реализация поставленной цели предполагает решение следующих задач:

- качественное освоение теоретического материала по изучаемой дисциплине, углубление и расширение теоретических знаний с целью их применения на уровне междисциплинарных связей;
- систематизация и закрепление полученных теоретических знаний и практических навыков;
- формирование умений по поиску и использованию нормативной, правовой, справочной и специальной литературы, а также других источников информации;
- развитие познавательных способностей и активности, творческой инициативы, самостоятельности, ответственности и организованности;
- формирование самостоятельности мышления, способностей к саморазвитию, самообразованию, самосовершенствованию и самореализации;
- развитие научно-исследовательских навыков;
- формирование умения решать практические задачи (в профессиональной деятельности), используя приобретённые знания, способности и навыки.

Самостоятельная работа является неотъемлемой частью образовательного процесса. Самостоятельная работа предполагает инициативу самого обучающегося в процессе сбора и усвоения информации, приобретения новых знаний, умений и навыков и ответственность его за планирование, реализацию и оценку результатов учебной деятельности. Процесс освоения знаний при самостоятельной работе не обособлен от других форм обучения.

Самостоятельная работа должна:

- быть выполнена индивидуально (или являться частью коллективной работы). В случае, когда СР подготовлена в порядке выполнения группового задания, в работе делается соответствующая оговорка;
- представлять собой законченную разработку (этап разработки), в которой анализируются актуальные проблемы по определённой теме и её отдельным аспектам;
- отражать необходимую и достаточную компетентность автора;
- иметь учебную, научную и/или практическую направленность;
- быть оформлена структурно и в логической последовательности: титульный лист, оглавление, основная часть, заключение, список литературы, приложения;

- содержать краткие и чёткие формулировки, убедительную аргументацию, доказательность и обоснованность выводов;
- соответствовать этическим нормам (правила цитирования и парафраз; ссылки на использованные библиографические источники; исключение плагиата, дублирования собственного текста и использования чужих работ).

## 8. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

Код и наименование универсальной компетенции	Код и наименование индикатора достижения универсальной компетенции	Результаты обучения по дисциплинам (модулям) и практикам	Показатели оценивания
УК-2. Способен определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений	УКБ-2.И-1. Понимает базовые принципы постановки задач и выработки решений	УКБ-2.И-1.3-1. Знает основные принципы и концепции в области целеполагания и принятия решений	Блок 1 контрольного задания выполнен корректно
		УКБ-2.И-1.3-3. Знает природу данных, необходимых для решения поставленных задач	Блок 1 контрольного задания выполнен корректно
		УКБ-2.И-1.У-2. Умеет критически оценивать информацию о предметной области принятия решений	Блок 2 контрольного задания выполнен корректно

### Типовое контрольное задание (1 семестр)

#### БЛОК 1 – ПРОВЕРКА ЗНАНИЙ

##### Выбрать ОДИН правильный ответ

1.1. УКБ-2.И-1.3-1. Что не является продуктом труда менеджера?

- а) выполненная функция;
- б) решенная задача;
- в) готовая продукция;
- г) управленческое решение.

1.2. УКБ-2.И-1.3-1. В системе управления организацией - объект управления - это?

- а) связующая подсистема
- б) управляющая подсистема
- в) финансовая подсистема
- г) управляемая подсистема

1.3. УКБ-2.И-1.3-1. В системе управления организацией - субъект управления - это?

- а) управляющая подсистема

- б) управляемая подсистема
- в) связующая подсистема
- г) финансовая подсистема

1.4. УКБ-2.И-1.3-1. В какой из школ менеджмента были впервые выделены управленческие функции?

- а) школа научного управления
- б) школа человеческих отношений и школа поведенческих наук
- в) административная или классическая школа управления
- г) школа науки управления или математическая школа управления

1.5. УКБ-2.И-1.3-1. Какая из теорий менеджмента больше других опиралась на использовании личного опыта менеджеров?

- а) теория организационной культуры
- б) количественная теория менеджмента
- в) ситуационная теория менеджмента
- г) теория массового обслуживания

1.6. УКБ-2.И-1.3-3. Определите роль координации в процессе управления.

- а) распределять полномочия между органами
- б) формировать структуру организации
- в) подчиняет субъект объекту управления
- г) формировать систему предприятия
- д) обеспечивать взаимодействие и согласованность звеньев

1.7. УКБ-2.И-1.3-3. Процессный подход рассматривает управление как

- а) непрерывную серию взаимосвязанных управленческих функций
- б) взаимодействие работников
- в) определённую ситуацию
- г) совокупность элементов системы

1.8. УКБ-2.И-1.3-1. Кто был основоположником административной школы?

- а) Гилбрет
- б) Маслоу
- в) Тейлор
- г) Файоль

1.9. УКБ-2.И-1.3-1. Какую задачу преследовала административная школа?

- а) совершенствование управления организаций в целом
- б) повысить эффективность на конкретных рабочих местах
- в) определить лидера в трудовом коллективе
- г) изучить межличностные отношения в коллективе

1.10. УКБ-2.И-1.3-3. Какого подхода к менеджменту не существует?

- а) процессный
- б) динамический
- в) ситуационный
- г) системный

## **БЛОК 2 – ПРОВЕРКА УМЕНИЙ**

2.1. УКБ-2.И-1.У-2. Установите соответствие между общесистемными принципами управления хозяйствующими субъектами и их характеристиками:

1. Принцип системности	А) Позволяет создать систему управления, отличающуюся наличием всех видов ресурсов, миссии, главной стратегической цели деятельности, своевременной реакции на изменения внешней среды
2. Принцип комплексности	Б) Предполагает создание систем, которые не только адекватно реагируют на изменения внешней среды, но и сами влияют на динамику и темпы развития ее элементов
3. Принцип интерактивности	В) Предполагает наличие полного набора всех функций управления и обеспечивающих подсистем
4. Принцип программно-целевой ориентации	Г) Предполагает построение многоуровневой совокупности различных целей предприятия в виде графа типа «дерево»

2.2. УКБ-2.И-1.У-2. Установите соответствие между преобладающим типом управленческих решений и стилем менеджмента страны, где он используется в управленческой практике:

1. Менеджмент в Японии	А) В менеджменте ценятся такие качества работников, как взаимное доверие, сотрудничество, гармония, полная поддержка в решении задач. Таким образом, менеджмент всегда рассуждает с позиции группы, где все мнения сведены к одному путем консенсуса.
2. Менеджмент в России	Б) Менеджмент опирается на использование в процессе принятия управленческих решений на помощь профессионалов (консультантов) и высокую ответственность лица, принимающего решения. При этом может быть использован и компромисс как модель, позволяющая добиться взаимной выгоды.
3. Менеджмент в США	В) В практике менеджмента принятие управленческих решений осуществляется, как правило, на сугубо единоличной основе. Практика привлечения консультантов распространена намного меньше, что связано с высокой стоимостью подобных услуг и их недостаточным предложением на рынке услуг страны.

2.3. УКБ-2.И-1.У-2. Соотнесите источники получения информации для принятия управленческого решения с его содержанием:

1. Внутренние источники	А) пресса
2. Внешние источники	Б) данные бухгалтерской отчетности
	В) социологический опрос
	Г) анкетирование сотрудников организации

2.4. УКБ-2.И-1.У-2. Вы – главный менеджер на крупной фирме по производству всемирно известных сигарет. У фирмы имеются многочисленные фабрики по всему миру.

Она достигла большого объема продаж. Появилась возможность открыть еще одну фабрику водной из стран СНГ, и от вас зависит решение – подписать новый контракт или нет. С одной стороны, строительство данной фабрики обеспечит новыми рабочими местами этот регион, тем самым решится актуальная проблема безработицы; с другой – это принесет большой доход вашей фирме.

Однако вы, занимаясь производством и продажей крупных партий сигарет, до сих пор не были убеждены в том, что курение вызывает рак. Недавно вам в руки попал отчет об исследовании, в котором была установлена прямая связь между курением и онкологическими заболеваниями.

Каково будет ваше решение? Обоснуйте решение с точки зрения социальной ответственности бизнеса?

2.5. УКБ-2.И-1.У-2. Установите последовательность работ на фазе подготовки управленческого решения:

1. уяснение проблемы	А) 1-2-3-4
2. анализ исходной ситуации	Б) 2-3-4-1
3. постановка задачи	В) 4-1-2-3
4. разработка вариантов решения	

### БЛОК 3 – ПРОВЕРКА НАВЫКОВ

3.1. УКБ-2.И-1.У-2. Ознакомьтесь с ситуацией и выполните поставленные задания. **Время выполнения задания – 30 минут.**

#### Основоположники менеджмента

Классиками менеджмента сегодня принято считать новаторов и пропагандистов опыта управления начала XX в., который приобрел универсальное значение. Глава администрации французского горнометаллургического комбината А. Файоль создал синтезированную концепцию управления фирмой, американские инженеры Ф.У. Тейлор и Г. Эмерсон разработали соответственно основы рационального управления производством и общие принципы эффективной хозяйственной деятельности. В связи с этим А. Файоля называют основоположником классического, или административного, менеджмента, а Ф.У. Тейлора и Г. Эмерсона относят к основателям научного (рационального) менеджмента. Предпринимателя Г. Форда причисляют либо к той, либо к другой школе.

Причисляя Г. Форда к основоположникам науки управления, авторы не находят у него ничего, что относилось бы непосредственно к менеджменту, и излагают, по существу, производственную и социальную философию (фордизм), а это разные вещи. В авторитетной зарубежной литературе по управлению этот миф отсутствует.

В западную экономическую науку имя Г. Форда вошло, прежде всего, в связи с внедрением поточного (конвейерного) метода сборки автомобилей. Сделав его основой производственного процесса, компания «Форд Мотор» совершила грандиозный прорыв в будущее, в чем и состоит главная историческая заслуга Г. Форда. Сам же по себе конвейер не гарантировал успеха на рынке. Давая оценку Г. Форду как руководителю компании, который единолично вырабатывал ее стратегию, распределял ресурсы и принимал все важнейшие решения, и его современники, и теперешние американские специалисты единодушно подчеркивали те черты его стиля управления, которые шли вразрез с наиболее эффективными для того времени приемами управления. Рыночная же стратегия Г. Форда стала хрестоматийным примером ошибочного решения превратить автомобиль в объект массового маркетинга и действовать с помощью «цен проникновения».

Секрет коммерческого взлета Г. Форда достаточно прост и определялся не столько его «гением», сколько удачными решениями, принятыми им (но зародившимися у его менеджеров) в тот момент, когда автомобильный рынок только формировался, когда простой, дешевый, выносливый, хотя и однотипный автомобиль (модель «Т» образца 1908 г.) стал самым популярным в США средством передвижения. Однако во второй половине



20-х гг. неизменная и казавшаяся Г. Форду неуязвимой стратегия потерпела фиаско, а место лидера заняла корпорация «Дженерал 12 Моторс», развернувшая выпуск более совершенных, комфортабельных и элегантных автомобилей различных моделей и разной цены.

Для Г. Форда это стало не временной неудачей, а крахом концепции бизнеса, изначально ориентированной на удешевление продукта за счет наращивания объема выпуска и жесткой экономии на всем, кроме затрат на рационализацию и интеграцию производства. Г. Форд не допускал потерь времени, перерасхода энергии и материалов, свел к минимуму ручной труд, но до конца 20-х гг., пока его не вынудила к этому конкуренция «Дженерал Моторс», считал лишними издержки на модификацию и диверсификацию продукта, новые конструкторские разработки, испытательный полигон, на изучение спроса и совершенствование аппарата управления, который все более отставал от развития и усложнения организационной структуры компании. Иными словами, это было поражение предпринимательского руководства под напором набиравшего силу менеджеризма.

Если Ф.У. Тейлор делал упор на такие факторы рационального управления, как выдача индивидуальных производственных заданий, учет и контроль, установление производственных нормативов, координация работы отдельных участков и звеньев и т. п., что требовало значительного управленческого персонала и иерархии менеджеров, то Г. Форд доказывал их ненужность. По его представлению, налаженный производственный цикл сам задает направление, ритм и нормативы работ, автоматически расставляя все по своим местам. Благодаря этому менеджеры не превращаются в контролеров, учетчиков и «производителей» ненужных бумаг. Следовало учитывать лишь общую выработку, а высшему руководству - следить за тем, чтобы все отделы работали согласованно, в одном направлении. Вот и вся «наука» управления по Форду.

Подменив высшее звено менеджмента своим интуитивно-волевым руководством, Г. Форд уверовал в то, что расширение поточного производства несменяемого продукта автоматически решает все текущие задачи управления. Он гордился отсутствием каких-либо организационных схем, четкого распределения обязанностей, производственных совещаний (кроме тех, которые сам считал нужным проводить), минимальными горизонтальными связями между отделами, работой без «лишней документации» и «лишних людей», полагая, что его воли и интуиции вполне достаточно, чтобы отлаженный исполинский механизм работал сам собой.

Фордовские технологические приемы отнюдь не были принципиально новыми: экономика массового производства и «научное» управление развивались на протяжении второй половины XIX в. Устройства типа конвейера, позволявшие сделать процесс непрерывным, использовались и раньше, например, на мясокомбинатах, а ленточные транспортеры 13 применялись на зерновых элеваторах, в литейных цехах и других производствах. Способ экономии средств благодаря перевозке автомобилей в разобранном виде (чтобы лучше использовать площадь железнодорожных платформ) подсказал Г. Форду строитель автозавода в Хайленд-парке американский архитектор А. Кан.

Интеграцию производства и добычи сырья задолго до Г. Форда применяли Дж. Рокфеллер, Э. Карнеги и ряд других крупных промышленников. Сбыт продукции через дилерскую сеть практиковался еще в 80-е гг. XIX в. компанией С. Маккормика по выпуску сельскохозяйственных машин.

Опыт творцов фабричного менеджмента распространился достаточно широко, и инженеры, и менеджеры, служившие у Г. Форда, были, безусловно, знакомы с этим опытом. Многие крупные предприниматели самостоятельно внедряли аналогичные методы и добивались повышения эффективности производства. Так, «стальной король» Э. Карнеги, выработавший привычку к рационализации и измерению затрат за время работы в железнодорожной компании, в конце XIX в. добился снижения издержек во всех звеньях

сталеплавильного процесса. Первыми менеджериальными корпорациями в США еще в середине XIX в. стали железные дороги, а затем телефонные компании и коммунальные предприятия.

Нет оснований причислять к первым организаторам массового капиталоемкого производства именно Г. Форда, а не того же Э. Карнеги или Д. Рокфеллера. Так, «Стандард Ойл» в 1882 г. стала первой промышленной компанией с высшим звеном менеджмента. С учетом организационного построения лучший, чем у Г. Форда, менеджмент имела на рубеже столетий объединенная компания «Дженерал Электрик», у истоков которой стоял Т. Эдисон, и особенно компания «Дюпон де Немур». Все они из семейного бизнеса превратились в корпорации менеджериального типа, тогда как компания Г. Форда эволюционировала в обратном направлении, что роковым образом отразилось на качестве управления.

Задание:

1. Прочитав приведенную в ситуации критическую статью, выразите ваше отношение к сложившейся в настоящее время классификации направлений развития управленческой мысли. Как вы понимаете термины «научный менеджмент», «административный менеджмент»?

2. Какие организационно-управленческие решения приходилось принимать Форду? Отличаются ли эти решения от решений, принимаемых современным менеджером?

3. Насколько обоснованным, по вашему мнению, является отнесение Г. Форда к последователям Ф.У. Тейлора?

4. Каковы основные причины, по которым некоторые из российских ученых относят Г. Форда к административной школе управления?

### **Методические рекомендации к процедуре оценивания**

Оценка результатов обучения по дисциплине, характеризующих сформированность компетенции проводится в процессе промежуточной аттестации студентов посредством контрольного задания. При этом процедура должна включать последовательность действий, описанную ниже.

1. Подготовительные действия включают:

Предоставление студентам контрольных заданий, а также, если это предусмотрено заданием, необходимых приложений (формы документов, справочники и т.п.);

Фиксацию времени получения задания студентом.

2. Контрольные действия включают:

Контроль соблюдения студентами дисциплинарных требований, установленных Положением о промежуточной аттестации обучающихся и контрольным заданием (при наличии);

Контроль соблюдения студентами регламента времени на выполнение задания.

3. Оценочные действия включают:

Восприятие результатов выполнения студентом контрольного задания, представленных в устной, письменной или иной форме, установленной заданием.

Оценка проводится по каждому блоку контрольного задания по 100-балльной шкале.

Подведение итогов оценки компетенции и результатов обучения по дисциплине с использованием формулы оценки результата промежуточной аттестации и шкалы интерпретации результата промежуточной аттестации.

Оценка результата промежуточной аттестации выполняется с использованием формулы:

$P = \frac{\sum_{i=1}^n P_i}{3},$
где $P_i$ – оценка каждого блока контрольного задания, в баллах

**Шкала интерпретации результата промежуточной аттестации  
(сформированности компетенций и результатов обучения по дисциплине)**

Результат промежуточной аттестации (Р)	Оценка сформированности компетенций	Оценка результатов обучения по дисциплине	Оценка ECTS
От 0 до 36	Не сформирована.	Неудовлетворительно (не зачтено)	F (не зачтено)
«Безусловно неудовлетворительно»: контрольное задание выполнено менее, чем на 50%, преимущественная часть результатов выполнения задания содержит грубые ошибки, характер которых указывает на отсутствие у обучающегося знаний, умений и навыков по дисциплине, необходимых и достаточных для решения профессиональных задач, соответствующих этапу формирования компетенции.			
От 37 до 49	Уровень владения компетенцией недостаточен для ее формирования в результате обучения по дисциплине.	Неудовлетворительно (не зачтено)	FX (не зачтено)
«Условно неудовлетворительно» контрольное задание выполнено не менее, чем на 50%, значительная часть результатов выполнения задания содержит ошибки, характер которых указывает на недостаточный уровень владения обучающимся знаниями, умениями и навыками по дисциплине, необходимыми для решения профессиональных задач, соответствующих компетенции.			
От 50 до 59	Уровень владения компетенцией посредственен для ее формирования в результате обучения по дисциплине.	Удовлетворительно (зачтено)	E (зачтено)
«Посредственно»: контрольное задание выполнено не менее, чем на 50%, большая часть результатов выполнения задания содержит ошибки, характер которых указывает на посредственный уровень владения обучающимся знаниями, умениями и навыками по дисциплине, но при этом позволяет сделать вывод о готовности обучающегося решать типовые профессиональные задачи.			
От 60 до 69	Уровень владения компетенцией удовлетворителен для ее формирования в результате обучения по дисциплине.	Удовлетворительно (зачтено)	D (зачтено)
«Удовлетворительно»: контрольное задание выполнено не менее, чем на 60%, меньшая часть результатов выполнения задания содержит ошибки, характер которых указывает на посредственный уровень владения обучающимся знаниями, умениями и навыками по дисциплине, но при этом позволяет сделать вывод о готовности обучающегося решать типовые профессиональные задачи.			
От 70 до 89	Уровень владения компетенцией преимущественно высокий для ее формирования в результате обучения по дисциплине.	Хорошо (зачтено)	C (зачтено)
«Хорошо»: контрольное задание выполнено не менее, чем на 80%, результаты выполнения задания содержат несколько незначительных ошибок и технических погрешностей, характер которых указывает на высокий уровень владения обучающимся знаниями, умениями и навыками по дисциплине и позволяет сделать вывод о готовности			

Результат промежуточной аттестации (Р)	Оценка сформированности компетенций	Оценка результатов обучения по дисциплине	Оценка ECTS
обучающегося решать типовые и ситуативные профессиональные задачи.			
От 90 до 94	Уровень владения компетенцией высокий для ее формирования в результате обучения по дисциплине.	Отлично (зачтено)	В (зачтено)
«Отлично»: контрольное задание выполнено в полном объеме, результаты выполнения задания содержат одну-две незначительные ошибки, несколько технических погрешностей, характер которых указывает на высокий уровень владения обучающимся знаниями, умениями и навыками по дисциплине и позволяет сделать вывод о готовности обучающегося эффективно решать типовые и ситуативные профессиональные задачи, в том числе повышенного уровня сложности.			
От 95 до 100	Уровень владения компетенцией превосходный для ее формирования в результате обучения по дисциплине.	Отлично (зачтено)	А (зачтено)
«Превосходно»: контрольное задание выполнено в полном объеме, результаты выполнения задания не содержат ошибок и технических погрешностей, указывают как на высокий уровень владения обучающимся знаниями, умениями и навыками по дисциплине, позволяют сделать вывод о готовности обучающегося эффективно решать типовые и ситуативные профессиональные задачи, в том числе повышенного уровня сложности, способности разрабатывать новые решения.			