

**ПЕДАГОГИЧЕСКИЕ ТЕХНОЛОГИИ:  
СОВРЕМЕННЫЕ ПОДХОДЫ В  
ПРЕПОДАВАНИИ**

*Учебное пособие*

ГОСУДАРСТВЕННОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ  
«ПРИДНЕСТРОВСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ  
УНИВЕРСИТЕТ  
им. Т.Г. ШЕВЧЕНКО»

Рыбницкий филиал ПГУ им. Т.Г. Шевченко

*Кафедра менеджмента*

# ПЕДАГОГИЧЕСКИЕ ТЕХНОЛОГИИ: СОВРЕМЕННЫЕ ПОДХОДЫ В ПРЕПОДАВАНИИ

*Учебное пособие*

Рыбница, 2021

УДК 371  
ББК 7426  
М 48

Рецензенты:

**И.А. Павлинов**, к.э.н., профессор кафедры прикладной информатики в экономике

**М.И. Трач**, к.э.н., профессор кафедры менеджмента

**Мельничук Л.Д., Трач Д.М.**

Педагогические технологии: современные подходы в

преподавании: Учебное пособие. – Рыбница, 2021. – 171 с. (в обл.)

*В учебном пособии* рассматриваются проблемы профессиональной подготовки современных менеджеров в системе высшего образования. Акцентируется внимание на интерактивных и инновационных методах обучения, способствующих решению обозначенных проблем. Теоретическая значимость учебного пособия заключается в развитии накопленного опыта использования проектных и игровых методов обучения, способствующих интенсификации учебного процесса. Практическая значимость обусловлена возможностью использования предложенных методов в педагогической практике преподавателей ВУЗов и студентов направления подготовки 5.38.04.02 «Менеджмент». Учебное пособие выполнено в соответствии с учебной дисциплиной «Методика преподавания менеджмента» и рекомендуется для студентов уровня магистратуры во время прохождения педагогической практики.

Учебное пособие адресуется преподавателям ВУЗа, студентам уровня магистратуры, обучающимся по направлению подготовки 5.38.04.02 «Менеджмент».

**УДК 371**  
**ББК 7426**

Рекомендовано Научно-методическим Советом ПГУ им. Т.Г. Шевченко

© Л.Д. Мельничук, Д.М. Грач 2021

Учебное издание

**ПЕДАГОГИЧЕСКИЕ ТЕХНОЛОГИИ:  
СОВРЕМЕННЫЕ ПОДХОДЫ В ПРЕПОДАВАНИИ**

*Учебное пособие*

Формат 60x90/16. Усл. печ. л. 10,6 п. л. Тираж 30 экз.

## Содержание

Введение .....	8
1. Особенности методики преподавания экономических дисциплин ..	11
2. Методика преподавания экономических дисциплин: ключевые понятия и их содержание .....	13
3. Лекция как основная форма проведения занятия: понятие и содержание .....	18
3.1. Лекционные формы проведения занятия .....	21
3.2. Приемы активизации внимания на лекционных занятиях .....	29
3.3. Требования к проведению лекционного занятия .....	31
3.4. Требования к оценке лекционного занятия .....	33
3.5. Структура лекционного занятия .....	35
3.6. Цели и задачи лекционного занятия .....	39
3.7. Основные направления конкретизации образовательных целей ..	40
3.8. Содержательность и информативность лекции .....	43
3.9. Научная содержательность и научный потенциал лекции .....	45
4. Основные цели, задачи и содержание практического занятия .....	47
4.1. Подготовка преподавателя к проведению практического занятия	52
4.2. Порядок проведения практического занятия .....	55
4.3. Структура практического занятия .....	57
4.4. Критерии оценки практического занятия .....	59
5. Педагогические приемы, повышающие результативность учебного процесса .....	61
5.1. Метод анализа видов и последствий потенциальных несоответствий процесса .....	72
5.2. Метод эвристических вопросов (ключевых вопросов) .....	74
5.3. Прием «Актуальность темы» .....	75
5.4. Метод «Экспертных групп» .....	76
5.5. Приемы использования игровых технологий .....	88
5.6. Тренинг как форма деловых игр .....	96
6. Организация самостоятельной работы студентов в Вузе .....	97
7. Технология организации самостоятельной работы студентов .....	102
8. Программа педагогической практики .....	105
Приложение 1 .....	119
Приложение 2 .....	144
Приложение 3 .....	161
Приложение 4 .....	167
Литература .....	175

## Введение

Подготовка учебного пособия по организации и проведению педагогической практики для студентов уровня магистратуры направления подготовки 5.38.04.02 «Менеджмент» обусловлена рядом факторов:

1. В настоящее время система образования функционирует под влиянием общей достаточно нестабильной социально-экономической ситуации в регионе. В этих условиях одной из важнейших задач регионального развития становится ориентация на качественное образование и развитие человеческого потенциала. Прежде всего, это касается экономического образования, так как именно грамотные экономисты и менеджеры должны обеспечить дальнейшее развитие Республики.

В мировой практике накоплен значительный положительный опыт в вопросе развития человеческого потенциала. Согласно опросам мнениям японских и американских менеджеров крупных корпораций (всего около 3000 опрошенных), по оценке будущих направлений эволюции управления человеческими ресурсами и их развития 86,6% ответов подтверждают приоритетность политики, направленной на развитие потенциала человеческих ресурсов, на их планирование. Коренным образом изменившиеся условия экономического развития, жизнедеятельности человека ставят более высокие требования к государству и человеку, к их готовности существовать и развиваться в условиях неопределенности.

Нынешнее состояние экономики, рынка труда обязывает ВУЗы находиться в постоянном поиске возможностей улучшения качества практической подготовки студентов, помогая тем самым им реализовать себя как специалиста, способствуя пониманию выпускниками ВУЗа новых отношений на рынке труда.

Основная цель высшего образования – подготовка высококвалифицированного, конкурентоспособного в профессиональной сфере специалиста. Трансформации и нововведения в системе высшего образования, имеющие место в последние десятилетия, ориентированы, прежде всего, на реализацию указанной цели посредством совершенствования ключевых составляющих теоретической и практической подготовки выпускника вуза.

Основным принципиальным требованием при организации практической подготовки является стремление оказания максимальной помощи студенту в формировании его профессиональных навыков. Это достигается путем прохождения студентом всех видов практик, в том числе, и педагогической, которая призвана сформировать у студента профессиональные умения и способствовать приобретению опыта профессиональной деятельности.

В настоящее время для повышения качества практической подготовки студента необходимо содействие самой образовательной организации и совершенствованию общеобразовательного процесса, определению перспективных направлений подготовки специалистов и научно-технических кадров с учетом дальнейшего развития рынка труда; поддержание в развитии научно-исследовательской и инновационной деятельности, формировании и развитии научных школ вуза.

2. Незначительным объемом работ, связанных с дидактикой и ее особенностями в процессе преподавания экономических дисциплин в вузе. Сегодня представлен достаточно широкий набор учебников и учебно-методических пособий по методике преподавания, которые носят в основном таксономический, а не деятельностный характер. Благодаря усилиям их авторов имеются различные варианты анализа подходов к сущности понятий «метод», «методика», «прием», «педагогическая технология», но наблюдается явный недостаток описания механизма реализации этих категорий. Актуальным остается формирование целостной системы педагогической деятельности в вузе.

3. В соответствии с новыми образовательными стандартами разрабатываются новые учебные дисциплины, программы практик с указанием, какие компетенции должны развиваться у будущих выпускников. Однако процесс технологии формирования этих характеристик профессиональной готовности выпускников, остается нераскрытым. Имеет место проблема: педагогические цели поставлены, механизмы их достижения обсуждаются, но чаще всего не уровне уточнения понятий «компетенция», «компетентность». В результате многие преподаватели оказываются «один на один» с реальной практикой, в которой одни пытаются применить традиционные методы, другие интуитивно подстраивают апробирование методики своей деятельности к целевым установкам

образовательного менеджмента. Поэтому появление данного издания представит интерес для практикующих специалистов.

4. Для действующих образовательных стандартов характерна установка на мобильность студентов, которая отражается на педагогической практике. Речь идет о технологии реализации проектной деятельности, коллективных и индивидуальных заданий, о смысловом контексте самостоятельной работы обучающихся. С учетом требований, предъявляемых к профессиональной подготовке выпускников экономических направлений, большее значение должно придаваться умению искать и анализировать информацию, самостоятельно формулировать выводы и рекомендации, умению адаптироваться к профессиональной среде. Иными словами, студенту не обязательно «знать наизусть» содержание множества терминов, алгоритмов расчетов, данных, нормативно-правовых актов и их изменений. Гораздо важнее в ограниченный период времени разобраться в конкретной практической ситуации и предложить свой вариант решения экономической проблемы.

В связи с этим представляется целесообразным разработать и издать учебное пособие, в котором будут отражены важнейшие аспекты методики преподавания экономических дисциплин с акцентом на формирование практической составляющей профессиональной деятельности выпускника.

Данное издание поможет студентам уровня магистратуры по направлению подготовки 5.38.04.02 «Менеджмент» усвоить методику проведения лекционных и практических занятий во время прохождения педагогической практики.

В основу разработки пособия легли практические наработки авторов по чтению лекций и ведению практических занятий по экономическим дисциплинам для студентов уровня магистратуры и бакалавриата направления подготовки «Менеджмент».

## **1. Особенности методики преподавания экономических дисциплин**

Методика преподавания экономических дисциплин исследует совокупность взаимосвязанных средств, методов, форм обучения экономическим наукам [2]. Что отличает данную методику? Это то, что обучение тесно связано с экономической жизнью государства, общества, каждого человека. Такие знания представляют собой знание экономических терминов, законов экономического развития, а также понимание механизмов работы рыночной экономики, экономических принципов и законов. На современном этапе отмечается, что, несмотря на рост численности выпускников по направлению «Менеджмент», все острее проявляется дефицит квалифицированных кадров. Ученые и практики выделяют ряд проблем, связанных непосредственно с самим процессом профессиональной подготовки менеджеров: в ходе обучения все большее внимание обращается на использование аналитических приемов и методов в управлении. Акцент на развитие аналитических навыков у студентов приводит к тому, что остаются в зачаточном состоянии их способности к проектированию и разработке планов, умение действовать и выполнять реальные задачи. Студентам в большей мере требуется ориентированное на практику обучение, развитие их «социальных навыков».

Многие авторы в своих работах акцентируют внимание на проблемах высшей школы, вопросах повышения качества образования, так как при конкурентной рыночной экономике в условиях кризиса востребованы специалисты качественно нового типа: инициативные, коммуникабельные, конкурентоспособные, имеющие навыки делового общения, легко адаптирующиеся к изменениям. Решение данной проблемы напрямую связано с организацией учебного процесса в образовательных учреждениях высшего образования.

Особого внимания требует анализ эффективности уровневой системы подготовки специалистов, каковы затраты на их подготовку; каким образом обеспечить участие работодателей в их подготовке; их последующее участие в социально-экономическом развитии государства.

Проблеме профессиональной подготовки выпускника вуза экономического направления посвящены работы российских ученых: Зарубина О.А., Пищулина В.Н., Ролдугина Л.А., Самойлова Е.С., Фильченкова И.Ф. и других. В имеющихся исследованиях содержание

профессиональной компетентности выпускника вуза экономического направления подготовки включает личностные и профессиональные характеристики выпускника, готовность к социальному и личностному взаимодействию в профессиональной сфере.

По мнению авторов, профессиональная подготовка выпускника вуза – неотъемлемое звено в цепи последовательно выстраиваемой политики управления кадровым потенциалом на организационном и региональном уровне.

Профессиональная компетентность, наряду с другими навыками, умениями и способностями личности, в том числе и творческими, является результатом слаженной и эффективно выстроенной учебной, методической и научно-исследовательской работы преподавателя и студента в процессе обучения и практической подготовки студента.

Коренным образом изменившиеся условия функционирования экономики жизнедеятельности человека; ставят более высокие требования к государству и к человеку, к его готовности жить и работать в условиях неопределенности, быть общественно полезным.

Для того, чтобы студенты осваивали не только теоретическую сторону экономических дисциплин, но и их прикладной характер, необходимо использование наряду с традиционными формами и методами обучения (лекции, практические занятия, лабораторные работы и т. д.), активные и интерактивные методы обучения, такие как: ролевые и деловые игры, кейсы, имитационные игры, проблемные ситуации и многое другое.

При этом под **активными методами** понимаются такие методы обучения, применение которых объективно невозможно без высокого уровня внешней и внутренней активности студентов [2].

**Интерактивные методы**, в свою очередь, – это методы, в результате применения которых обучающиеся находятся во взаимодействии друг с другом в режиме беседы, диалога [2].

В отличие от активных методов интерактивные ориентированы на более широкое взаимодействие студентов не только с педагогом, но и друг с другом. Традиционные (пассивные) методы обучения, в большей степени предполагают тиражирование информации путем передачи знаний от преподавателя к студентам. Активные и интерактивные методы предполагают получение знаний благодаря самостоятельной работе студентов, взаимодействию студентов и

преподавателя, студентов между собой. Сбалансированное использование методов – важное условие эффективности методики преподавания экономических дисциплин.

*Особенностью методики преподавания экономических дисциплин* является также широкое привлечение данных статистики, фактов и цифр, позволяющих раскрыть не только отдельные стороны экономических процессов и явлений, но и выработать для обучающихся правила поведения в условиях рыночной экономики. Представленные факты должны быть проверены, доказуемы, но при этом они могут вызвать сомнения у студентов, что позволит использовать проблемные методы обучения, такие как мозговой штурм, круглый стол, дискуссии и т. д. Эти и некоторые другие формы и методы обучения будут представлены далее.

## **2. Методика преподавания экономических дисциплин: ключевые понятия и их содержание**

*Методика преподавания* экономических дисциплин – совокупность взаимосвязанных средств, форм, методов, технологий обучения экономике, predetermined личным опытом, актуальной культуры, профессиональными навыками преподавателя и целевыми установками Государственного образовательного стандарта на развитие компетенций обучаемых [1].

Представляется интересным и определение: «Методика преподавания экономических дисциплин исследует совокупность взаимосвязанных средств, методов, форм обучения экономическим предметам» [9].

*Метод обучения* (от греч. *Metodos* – «путь, способ достижения») – система последовательных взаимосвязанных действий преподавателя и обучаемого, обеспечивающих усвоение учебного материала и развитие компетенций. Метод в его практическом воплощении представляет собой совокупность определенных приемов и средств [9].

Опираясь на классификацию методов обучения по характеру учебно-познавательной деятельности обучающихся И.Я. Лернера, М.Н. Скаткиной, в вузовской практике можно выделить следующие методы [1]:

1. *Исследовательский метод* связан с деятельностью преподавателя по организации самостоятельной работы обучающихся в процессе осуществления научно-исследовательской работы студента во время выполнения курсовых работ, сбора и анализа данных во время прохождения всех видов практик, подготовки аналитических и расчетных материалов в процессе подготовки научных публикаций и выпускной квалификационной работы.

2. *Репродуктивный метод* (позволяет выработать навыки применения усвоенного материала в стандартных ситуациях, подготовки к работе в нестандартных ситуациях).

3. *Объяснительно-иллюстративный метод* (способствует выработке общеучебных умений и навыков при изучении материала, развитию комплекса репрезентативных качеств, необходимых в перспективной профессиональной деятельности).

4. *Эвристический метод* (частично-поисковый) (способствует формированию умений обнаруживать связи, зависимости, логическую опосредованность событий и явлений, искать, находить и нести ответственность за предлагаемое решение).

5. *Метод проблемного изложения* (способствует формированию логики познания, практической реализации теории, навыков планирования, проектирования, конкретизации ответственности за принимаемые решения).

6. *Методы стимулирования и мотивации интереса учебно-познавательной деятельности* (воспитательные методы, методы уточнения ценности обретаемого знания в будущей профессиональной деятельности, методы опора теории на актуальную практику действующих субъектов экономики).

7. *Методы контроля и самоконтроля:*

– методы устного контроля и самоконтроля: фронтальный или индивидуальный опрос, рассказ обучаемого, пояснение к презентации, объяснение схем, графиков, анализ ошибок и противоречий в собственных рассуждениях, опровержение (подтверждение) концептов классиков экономической теории с опорой на практику;

– методы письменного контроля и самоконтроля: курсовая работа, контрольная работа, реферат, эссе, аналитический обзор, тестирование, письменные ответы на вопросы;

– метод практических работ с самоконтролем и взаимоконтролем обучаемых;

– метод контроля через IT-технологии: тестирование, выполнение заданий поискового характера, использование программного обеспечения для выполнения расчетных заданий и др.

В частности, *метод проблемного изложения* реализуется в вузовской практике через приемы и способы создания проблемных ситуаций.

Приемы создания проблемной ситуации по Г.Б. Скок [8]:

- знакомство с противоречащими фактами;
- необходимость выбора нужной информации в ситуациях избыточной информации, поиска нужной информации в ситуациях ее недостатка;
- противоречия между имеющимися и необходимыми знаниями;
- побуждение к сравнению, сопоставлению, обобщению;
- противоречие между существующими экономическими, политическими, социальными решениями и требованиями к ним на современном этапе;
- предъявление парадоксов (противоречий) между жизненными и научными представлениями;
- задание ситуаций практического характера, требующих оценки (самостоятельной, совместно с преподавателем, коллективной, индивидуальной);
- постановка эксперимента, результаты которого необходимо понять, прокомментировать, объяснить возникающие при этом явления и процессы.

К практическим условиям применения этих приемов, по мнению Филипповской Т. В., могут быть адаптированы следующим образом:

- представляем информацию о социально-экономических явлениях и процессах на языке слов, формул, графиков и образов;
- разъясняем алгоритм работы с фактическими показателями;
- определяем сходство между подходами ученых к практике аналитической работы;
- выбираем признак ... как основу для классификации потерь предприятия от текучести кадров;
- пробуем составить прогноз развития какого-то направления социально-экономического развития предприятия или региона;

– для анализа эффективности управленческой деятельности на предприятии попробуем использовать основные закономерности и принципы развития предприятия, затем воспользуемся ... ;

– для решения задачи комплексного анализа хозяйственной деятельности предприятия рассмотрим подзадачи: проведем анализ объема производства и реализации продукции; дадим оценку товарной номенклатуре и стратегиям в сфере товарной политики, обобщим оценку качественных характеристик продукции, ее потребительских свойствах. Все это позволит более точно провести оценку рыночного поведения предприятия.

– определяем ключевые слова ...;

– ищем недостающую информацию и т.д.

Применение того или иного метода обучения определяется личным опытом преподавателя, его видением проблем, типом занятия и другими факторами. В практической деятельности активнее используются методы проблемного изложения и эвристический, ориентированные на активизацию учебно-познавательной деятельности обучаемого. Применение методов стимулирования, мотивации учебно-познавательной деятельности, методов контроля и самоконтроля способствует достижению основной задачи обучения в вузе: превращение студента из объекта в субъект педагогического воздействия, в активного соучастника образовательного процесса.

**Приемы обучения** (дидактические приемы) определяют как элементы методов, единичные действия в составе общего метода обучения. Прием – это не метод, а его составная часть, однако практическая реализация метода достигается именно с помощью приемов, направленных на активизацию учебно-познавательной деятельности [8]. Представляет интерес интерпретация приемов обучения, данная Филипповской Т. В. в учебно-методическом пособии «Методика преподавания экономических дисциплин», на основе классификации, предложенной И.Я. Лернером, М.Н. Скаткиной, С.В. Сидоровым (рис. 1).

<b>Приемы обучения</b>	
Приемы структуризации учебного материала	визуализация мыслительного процесса, построение логико-графических схем, построение таблиц, отбор ключевых понятий
Организационные приемы	привлечение внимания, постановка задач

	объяснение заданий, организация самостоятельной работы
Приемы применения дидактических средств	использование наглядности, использование дидактического материала, работа с учебником, работа с таблицами, схемами, словарями, справочниками, нормативно-правовыми документами, учебными и методическими пособиями и т.д.
Приемы активизации учебно-познавательной деятельности	постановка проблемных вопросов и организация их обсуждения, организация деловых и имитационных игр, кейсов; создание ситуации успеха

Рис. 1. Приемы обучения (по С.В. Сидорову) [8].

*К примеру*, приемы обучения для проведения лекционного занятия могут быть представлены следующим образом:

- приемы структуризации учебного материала: визуализация мыслительного процесса, отбор ключевых понятий, подготовка слайдов;

- организационные: привлечение внимания, постановка целей и задач, организация работы студентов;

- приемы применения дидактических средств: использование дидактического материала, работа с учебными пособиями, internet-ресурсами, использование наглядного материала;

- приемы активизации учебно-познавательной деятельности: стимулирование поисковой и исследовательской деятельности обучающихся.

Практическое применение методов и приемов обучения возможно только при наличии необходимых средств. **Средства обучения** – это объекты, используемые в качестве инструментов педагогической деятельности и носителей информации.

Средства обучения *могут быть классифицированы* как:

- **материальные** (учебные пособия, статистические сборники, учебно-технические средства (проектор, компьютер), помещение, мебель, оборудование лекционной аудитории, микроклимат, расписание занятий, другие материально-технические условия обучения);

- **материализованные** объекты (мимика, жесты, конкретные практические и коммуникативные действия);

– *идеальные средства обучения* (это усвоенные ранее знания и умения, которые используют преподаватель и обучающиеся для усвоения новых знаний).

Таким образом, были представлены ведущие методы и приемы педагогической деятельности в вузе.

### **3. Лекция как основная форма проведения занятия: понятие и содержание**

Поскольку в высших учебных заведениях ведущими формами организации педагогического процесса являются лекции и практические занятия, то им, безусловно, стоит уделять достаточное внимание в процессе разработки методики преподавания экономических дисциплин.

Донести новые знания, подходы, представления до студентов возможно, прежде всего, на лекционном занятии. Поэтому представляется важным рассмотрение понятия и содержания лекции.

Лекция – основная форма проведения аудиторных учебных занятий, предназначенная для изложения теоретического материала.

*Лекция* (от латинского *lectio*) – это устное изложение предмета преподавателем в вузе, или публичное выступление на какую-либо тему [1]. Лекция – одна из важных и основных форм обучения и разновидностей информации. Сам термин *«информация»* означает:

- сообщение о чем-либо;
- сведения, являющиеся объектом хранения, переработки и передачи;

- в математике и кибернетике – количественная мера неопределенности, мера организации системы.

Один из видов информации в более узком смысле – *экономическая информация*. Она означает сообщение, распространение экономических теорий, идей в целях формирования у обучающихся определенных представлений об экономике. Сообщения об экономической информации включают значительный комплекс информации экономической теории, межотраслевых и отраслевых экономических дисциплин. Это и определяет ее функции:

- формирование экономического мышления;
- информирование о состоянии экономики;
- обучение экономическим методам;

– овладение практическими навыками эффективного хозяйствования;

– экономическое воспитание.

Лекции по экономическим дисциплинам всегда присуща информационно-познавательная функция, поскольку она знакомит обучающихся с состоянием экономики, тенденциями и перспективами экономического развития, с хозяйственной практикой и нормативно-правовой базой, с положительными явлениями и опытом функционирования хозяйствующих субъектов. Тем самым расширяется кругозор обучающихся, усиливается их ориентация в общественно-политической и социально-экономической жизни общества. Лекционное занятие направлено на формирование экономического сознания. *Экономическое сознание* – это продукт отражения человеком действительности в виде экономических идей, взглядов, теорий и концепций [1].

Экономическая подготовка кадров выполняет обучающую функцию: дает обучающимся экономическое образование, необходимое для эффективной трудовой деятельности. Поэтому преподаватель-лектор должен педагогически правильно формировать компетентность и экономическую грамотность будущих специалистов в сфере экономики. Лектору требуется не только разъяснить студентам назревшие организационно-хозяйственные задачи, но и передать практические приемы, способы их наиболее эффективного решения.

Используя традиционные формы лекционных занятий невозможно сформировать интерес к изучению экономических дисциплин, в связи с чем целесообразно использовать лекции вдвоем, бинарные лекции, активные лекции, лекции «Пресс-конференции», проблемные лекции, лекции-шоу, лекции-визуализации, лекции-ситуации и т. п. Если в традиционной лекции используются преимущественно разъяснение, иллюстрация, описание, приведение примеров, то в вышеперечисленных видах лекций – всесторонний анализ явлений, научный поиск истины.

Лекция – одна из важнейших форм устной информации. Ее отличительная особенность – систематическое, последовательное изложение определенного вопроса, раздела, предмета и методов науки, учебных дисциплин, общественных, экономических и социальных процессов.

*Лекция как форма учебного процесса имеет ряд отличительных черт, в частности:*

- она дает целостное и логичное освещение основных положений учебной дисциплины;
- вооружает учащихся методологией изучения данной науки;
- лучше и полнее других форм компенсирует устаревание или отсутствие современных учебников и учебных пособий, оперативно знакомит с последними данными наук;
- органично сочетает обучение с воспитанием;
- нацеливает учащихся на самостоятельную работу и определяет основные ее направления.

*Лекционная форма преподавания обладает рядом достоинств:*

- это наиболее экономичный способ обучения;
- эффективна по степени усвоения;
- это одно из наиболее действенных средств формирования мировоззрения и убеждений;
- средство прямого личного воздействия преподавателя на большую аудиторию одновременно.

*Лекция должна:*

- быть яркой и убедительной и безукоризненной в научном отношении;
- выходить за рамки даже самого нового и качественного учебника;
- учить мыслить, а не состоять из готовых ответов и рецептов;
- быть грамотной и логичной.

*Лекция выполняет следующие функции:*

- информационную (дает необходимые сведения учащимся, является формой изложения знаний);
- стимулирующую (мотивационную и организационную) (побуждает интерес к теме, призывает изучать другие источники, формирует познавательный интерес к содержанию учебного предмета и профессиональную мотивацию будущего специалиста, обеспечивает информационные и психологические основы для дальнейшего усвоения учебного материала);
- развивающую (дает оценки явлениям, развивает и активизирует мышление, формирует сознательное отношение к процессу обучения, стремление к самостоятельной работе и

всестороннему овладению специальностью, развитие интереса к учебной дисциплине);

– воспитательную (формирует ответственное отношение к будущей профессии, стремление к саморазвитию, ответственность и инициативность в выполнении заданий);

– контрольную (реализуется в процессе оценки знаний обучающихся, Для этого используются методы фронтальных и индивидуальных опросов по основным проблемам актуализированного учебного материала, оценки активности обучаемых в диалоге с преподавателем, качественные показатели выступлений, презентаций и т.д.).

### **3.1. Лекционные формы проведения занятия**

*Лекции классифицируют по нескольким критериям.*

В.С. Балабанов подразделяет лекции на [1]:

– учебные (читаются по определенной программе и являются частью процесса подготовки кадров в учебном заведении);

– публичные (распространяют знания среди населения, различных категорий слушателей).

Калашникова Е.Ю. выделяет следующие виды лекций [3]:

1. *Обзорная лекция*, направленная на восстановление полученных знаний или знакомство с каким-то новым слабоизученным материалом для формирования целостного знания.

2. *Проблемная лекция* подает материал как проблему или комплекс проблем, комплекс различных точек зрения на ту или иную сторону. Конкретного решения ситуации нет, его надо искать вместе преподавателю и студентам (метод конкретных ситуаций).

3. *Предметная лекция* является разделом или частью изучаемого теоретического курса. Она может содержать в себе вопросы и какую-либо обзорную информацию.

4. *Установочная лекция*, главная задача которой – систематизация имеющихся у учащихся знаний, акцентирование внимания на наиболее сложных проблемах, рекомендации по самостоятельной работе и информация об используемой литературе.

Представляет интерес классификация лекций по критериям:

1. По дидактическим задачам лекции разделяют на вступительные, тематические, установочные, обзорные, заключительные (А. Алексюк, Т. Галушко, С. Курляндин).

*Вступительная лекция* ориентирована на то, чтобы дать студентам общее представление о задачах и содержании всей учебной дисциплины, раскрыть ее структуру и логику развития конкретной области науки, техники, культуры, взаимосвязь с другими дисциплинами, а также способствовать заинтересованности предметом. На такой лекции важно раскрыть значение дисциплины в профессиональной подготовке специалиста, ее связь с другими учебными дисциплинами. Кроме того, вводная лекция должна ориентировать студентов на то, как следует слушать лекции, как их конспектировать, как работать над первоисточниками, темы курса изучать самостоятельно. Содержание установок преподавателя определяется тем, на каком курсе читается эта лекция.

*Установочную лекцию* используют для студентов заочной формы обучения. На такой лекции, кроме раскрытия предмета учебного курса, методов его исследования, определения основных проблем курса, его особенностей и трудностей, делают подробный обзор имеющихся учебников и учебных пособий, дают методические советы студентам, как самостоятельно работать над курсом.

*Тематическая лекция* предполагает раскрытие определенной темы учебной программы дисциплины.

*Обзорную лекцию* нередко читают перед или во время практик. Основная ее задача заключается в обеспечении надлежащей взаимосвязи и преемственности между теоретическими знаниями и практическими умениями и навыками студентов. Обзорные лекции читают также студентам перед выполнением выпускных квалификационных работ или сдачей государственных экзаменов, абитуриентам - перед вступительными экзаменами, студентам-заочникам.

В *завершающей лекции* подводят итоги изученного материала по предмету путем выделения узловых вопросов лекционного курса и сосредоточения внимания на практическом значении полученных знаний для дальнейшего обучения и будущей профессиональной деятельности студентов. Специальным заданием такой лекции является стимулирование интереса студентов к глубокому изучению

предмета, определение методов самостоятельной работы в определенной области.

2. По способу изложения учебного материала выделяют такие виды лекции: проблемные лекции, лекции-визуализации, бинарные лекции (лекции-дискуссии), лекции с заранее запланированными ошибками, лекции-пресс-конференции (А. Алексюк).

*Проблемная лекция* принадлежит к активным методам обучения. В отличие от информационной лекции, на которой студенты получают готовую информацию, которую необходимо запомнить, на проблемной лекции новое подают как неизвестное, какое необходимо «открыть». Преподаватель, создав проблемную ситуацию, побуждает студентов к поискам ее решения, шаг за шагом подводя к цели. В условии представленной проблемной задачи есть противоречия, которые нужно найти и решить. Проблемные лекции способствуют развитию теоретического мышления, познавательного интереса к предмету, обеспечивают профессиональную мотивацию, корпоративность.

*Лекция-визуализация* (лат. Visualis - зрительный) возникла как результат поиска новых возможностей реализации принципа наглядности. Преподаватель на такой лекции использует демонстрационные материалы, формы наглядности, которые не только дополняют словесную информацию, но и сами выступают носителями содержательной информации. Подготовка такой лекции заключается в реконструировании, перекодировке содержания лекции или ее части в визуальную форму для представления студентам через технические средства. Чтение ее сводится к свободному, развернутому комментированию подготовленных материалов. В визуальной лекции важны: визуальная логика, ритм подачи материала, его дозировки, мастерство и стиль общения преподавателя с аудиторией.

*Бинарная* (лат. Binarius - который состоит из двух частей) *лекция (лекция дискуссия)* является продолжением и развитием проблемного изложения материала в диалоге двух преподавателей. Моделируются реальные ситуации обсуждения теоретических и практических вопросов двумя специалистами, например представителями двух разных научных школ или теоретиком и практиком. Преимуществами такой лекции является актуализация имеющихся у студентов знаний, необходимых для понимания диалога и участия в нем; создание проблемной ситуации, развертывание системы доведения. Наличие

двух источников заставляет сравнивать разные точки зрения, принимать какую-либо из них или формировать собственную. На такой лекции воспитывается культура дискуссии, умение вести диалог современного поиска и принимать решения. Подготовка бинарной лекции предполагает предварительное обсуждение теоретических вопросов ее участниками, их интеллектуальную и личностную совместимость; владение развитыми коммуникативными умениями; наличие быстрой реакции и способность к импровизации.

*Лекция с заранее запланированными ошибками* предусматривает определенное количество типичных ошибок содержательного, методического, поведенческого характера. Их список преподаватель дает студентам в начале лекции. Задачей студентов является фиксирование этих ошибок на полях конспекта в течение лекции. На разбор ошибок преподаватель отводит 10-15 минут. Такая лекция одновременно выполняет стимулирующую, контрольную и диагностическую функции.

На *лекции-пресс-конференции* преподаватель предлагает студентам письменно задать ему вопросы по названной им теме. В течение двух-трех минут студенты формулируют вопросы и передают их преподавателю. Такую лекцию читают как связный текст, в процессе представления которого дают ответы на вопросы. Ее целесообразно проводить в начале темы для выявления интересов группы или потока, их установок, возможностей; в середине - для привлечения студентов к узловым моментам курса и систематизации знаний; в конце – для определения перспектив развития усвоенного содержания.

## **Проблемная лекция**

Проблемная лекция опирается на логику последовательно моделируемых проблемных ситуаций путем постановки проблемных вопросов или предъявления проблемных задач. Проблемная ситуация – это сложная, противоречивая обстановка, создаваемая на занятиях путем постановки проблемных вопросов (вводных), требующая активной познавательной деятельности обучающихся для ее правильной оценки и разрешения. Проблемный вопрос содержит в себе диалектическое противоречие и требует для разрешения не воспроизведения известных знаний, а размышления, сравнения,

поиска, приобретения новых знаний или применения знаний, полученных ранее. Проблемная задача, в отличие от проблемного вопроса, содержит дополнительную вводную информацию и при необходимости некоторые ориентиры поиска для ее решения. Решение проблемных задач и поиск ответов на проблемные вопросы осуществляет преподаватель (иногда прибегая к помощи слушателей, организуя обмен мнениями). Преподаватель должен не только разрешить противоречие, но и показать логику, методику, продемонстрировать приемы умственной деятельности, исходящие из диалектического метода познания сложных явлений. Таким образом, на лекции проблемного характера слушатели находятся в постоянном процессе «сомышления» с лектором, и, в конечном итоге, становятся соавторами в решении проблемных задач.

### **Лекция-консультация**

Эта форма занятий предпочтительна при изучении тем с четко выраженной практической направленностью. Существует несколько вариантов проведения подобных лекций. Рассмотрим некоторые из них.

*Вариант 1.* Занятия начинаются со вступительной лекции, где преподаватель акцентирует внимание обучающихся на ряде проблем, связанных с практикой применения рассматриваемого положения. Затем слушатели задают вопросы. Основная часть занятия (до 50 % учебного времени) уделяется ответам на вопросы. В конце занятия проводится небольшая дискуссия, свободный обмен мнениями, завершающийся заключительным словом лектора.

*Вариант 2.* За несколько дней до объявленного занятия преподаватель собирает вопросы слушателей в письменном виде. Первая часть занятия проводится в виде лекции, в ходе которой преподаватель отвечает на эти вопросы, дополняя и развивая их по своему усмотрению. Вторая часть проходит в форме ответов на дополнительные вопросы слушателей, свободного обмена мнениями и завершается заключительным словом преподавателя.

*Вариант 3.* Слушатели заблаговременно получают материал к занятию. Как правило, он носит не только учебный, но и инструктивный характер, т. е. представляет собой методическое руководство к практическому использованию. Слушатели должны

изучить материал и подготовить свои вопросы лектору-консультанту. Занятие проводится в форме ответов на вопросы и свободного обмена мнениями. Завершить занятие преподаватель может простым подведением итогов на консультации или заключительным словом, в котором обобщается практика применения рассматриваемых материалов.

*Вариант 4.* Первая часть занятия проводится в форме краткого сообщения о передовом опыте работы определенного должностного лица или коллектива, просмотра кинофильма, видеофильма. Слушатели могут заранее получить более подробные материалы, освещающие этот опыт (книги, брошюры, описания). Вторая часть занятия строится в форме ответов на вопросы обучающихся.

*Вариант 5.* Занятие проводится в форме групповой консультации, в которой принимают участие уже не один преподаватель, а несколько высококвалифицированных специалистов в изучаемой области. Использование такой формы групповой консультации эффективно при рассмотрении наиболее актуальных и комплексных проблем. Занятия в форме лекции-консультации проходят тем эффективнее, чем больше вопросов задают слушатели и чем шире и предметнее содержание этих вопросов. Разновидностью лекции-консультации является лекция – пресс- конференция.

### **Лекция – пресс-конференция**

Лекция – пресс-конференция предназначена для ликвидации пробелов в знаниях обучающихся и диагностирования уровня их подготовки. Организационно она проводится следующим образом. Лектор, назвав тему занятия, просит студентов задавать ему письменно вопросы по изучаемой проблеме. В течение двух-трех минут слушатели формулируют наиболее интересные вопросы и передают их преподавателю. В качестве одного из вариантов проведения подобного занятия вопросы могут быть подготовлены слушателями по просьбе преподавателя заранее на этапе, предшествующем лекции. Преподаватель в течение трех-пяти минут сортирует вопросы по их содержанию и начинает лекцию. Она может излагаться как совокупность и последовательность ответов на поставленные вопросы или как связный текст, в процессе изложения которого формулируются ответы. В конце лекции преподаватель проводит

анализ ответов как отражение интересов и знаний обучающихся. Если ответы на отдельные вопросы их не удовлетворили, то лектор раскрывает их подробнее за время, оставленное для этого специально.

Лекцию подобного типа целесообразно проводить:

- в начале изучения раздела программы с целью выявления потребностей, круга интересов группы, его модели, установок студентов и их возможностей;

- в середине изучения, когда лекция направлена на привлечение слушателей к узловым моментам курса и систематизации знаний;

- в конце изучения дисциплины (для определения перспектив развития усвоенного содержания).

### **Лекция вдвоем (бинарная)**

Эта разновидность лекции является продолжением и развитием проблемного изложения материала в диалоге двух преподавателей. Предметная «лекция вдвоем» читается преподавателями одной учебной дисциплины, межпредметная «лекция вдвоем» проводится преподавателями двух различных дисциплин. Такая лекция может проводиться двумя и более преподавателями по заранее разработанному сценарию. Преподаватели, часто придерживающиеся различных взглядов на проблемные вопросы лекции, разыгрывают дискуссию на глазах слушателей, активизируют их внимание и подают пример научной полемики. Здесь моделируются реальные ситуации обсуждения теоретических и практических вопросов двумя специалистами. *Например*, представителями двух различных научных школ, теоретиком и практиком, сторонником и противником того или иного технического решения и т. д.

Необходимо, чтобы: 1) диалог преподавателей демонстрировал культуру дискуссии, совместного решения проблемы; 2) втягивал в обсуждение студентов, побуждал их задавать вопросы, высказывать свою точку зрения, демонстрировать отклик на происходящее.

### **Лекция-беседа**

Это наиболее распространенная и сравнительно простая форма вовлечения слушателей в учебный процесс. Она предполагает максимальное включение обучающихся в интенсивную беседу с

лектором путем умелого применения псевдиалога, диалога и полилога. В этом случае средствами активизации выступают отдельные вопросы к аудитории, организация дискуссии с последовательным переходом ее в диспут, создание условий для возникновения альтернатив.

Различают несколько ее разновидностей: лекция-диалог, лекция-дискуссия, лекция-диспут, лекция-семинар (полилог). Преимущество этой формы перед обычной лекцией состоит в том, что она привлекает внимание слушателей к наиболее важным вопросам темы, определяет содержание, методы и темп изложения учебного материала с учетом особенностей аудитории. Эффективность этой формы в условиях группового обучения снижается из-за того, что не всегда удастся вовлечь каждого слушателя в процесс обмена мнениями. В то же время групповая беседа позволяет расширить круг мнений и привлечь коллективный опыт и знания студентов.

Активное участие слушателей в лекции-беседе может быть обеспечено с помощью следующих приемов:

1. Вопросы к аудитории в начале лекции и по ходу ее проведения предназначены не для проверки знаний, а для выяснения мнений и уровня осведомленности слушателей по рассматриваемой проблеме, степени их готовности к восприятию последующего материала. Вопросы адресуются ко всей аудитории. Слушатели отвечают с мест. С учетом разногласий или единодушия в ответах преподаватель строит свои дальнейшие рассуждения, получая при этом возможность наиболее доказательно изложить очередной тезис выступления. Вопросы могут быть как элементарными, так и проблемного характера. Слушатели, продумывая ответ на заданный вопрос, самостоятельно приходят к тем выводам и обобщениям, которые должен был сообщить им преподаватель, понимают глубину и важность обсуждаемой проблемы, что, в свою очередь, повышает их интерес к материалу и уровень его восприятия. При такой форме проведения занятий преподаватель должен следить за тем, чтобы его вопросы не оставались без ответов, иначе они будут носить риторический характер и не обеспечат достаточной активизации мышления обучающихся.

2. Приглашение к коллективному исследованию, беглая «мозговая атака». Преподаватель предлагает слушателям совместно сформулировать комплекс позиций или закономерность процесса,

явления. При этом он обращается к опыту и знаниям аудитории. Уточняя и дополняя внесенные предложения, он подводит теоретическую базу под коллективный опыт, систематизирует его и «возвращает» слушателям уже в виде совместно выработанного тезиса.

### **3.2. Приемы активизации внимания на лекционных занятиях**

В какой бы форме ни проходило лекционное занятие, необходимо помнить, что интерес к изучаемой дисциплине зависит от того, как начать занятие. В первые минуты внимание студентов самое высокое. Необходимо использовать этот момент, рассказывая что-либо особенно интересное. Можно задать вопрос, который заставит слушателей задуматься, привести данные статистики или рассказать интересный факт.

*Например*, начиная тему «Предприятие в системе рыночных отношений», можно рассказать студентам, что всем известная компания «Apple» была зарегистрирована 1 апреля и первый компьютер фирмы стоил 666 долларов 66 центов, а владельцы самой успешной в Америке фирмы по производству мороженого пришли в этот бизнес, пройдя специализированные курсы за 5 долларов.

Материал, предлагаемый студентам на лекции, необходимо представлять в проблемном виде. *Например*, начать лекцию с примера из экономической реальности, сформулировать вопросы, которые студенты, наверняка, задают себе сами. Во время занятия постоянно привлекать аудиторию к диалогу. Студенческая аудитория с большим удовольствием воспринимает вопросы типа:

Как Вы думаете, что из той или иной теории применимо на практике?

Как Вы думаете, что имеет большее теоретическое/практическое значение и почему?

Какие примеры Вы можете привести? и т.д.

Необходимо также помнить, что в процессе лекции студенты не могут сосредоточить свое внимание более чем на 20 мин. Данный недостаток можно использовать следующим образом: через каждые четверть часа целесообразно разнообразить лекцию цитатой, афоризмом, интересным практическим примером по теме занятия. При

этом важно не просто процитировать известные выражения или рассказать интересный пример из практической деятельности хозяйствующих субъектов, а обсудить со студентами смысл каждой фразы, студенты должны четко понимать, почему то или иное высказывание или пример были озвучены в рамках определенной темы.

Далее приведены несколько примеров удачно подобранных афоризмов, анекдотов и логических задачек экономической тематики.

*Пример.* Изучая вопрос ликвидации и банкротства юридических лиц, можно привести высказывание Д. Валентайка, который говорил, что «все компании, выходящие из бизнеса, делают это по одной и той же причине: у них кончаются деньги». Рассматривая тему «Основные средства предприятия», целесообразно процитировать О.В. Козлову, которая считает, что «технический прогресс, изменяя базу производства, настоятельно требует изменения в процессе управления». В рамках темы «Оборотные средства предприятия» можно произнести слова А. Декурселя: «Деньги для людей умных составляют средства, для глупцов – цель». Поднимая вопрос кругооборота оборотных средств, целесообразно цитировать Б. Франклина, который говорил, что «деньги обладают способностью размножаться» [8].

В учебном процессе обе стороны: преподаватель и студент должны работать творчески. Избегать «трафаретного» обучения, когда студенты ориентированы только на решение определенного типа задач, а развитие их экономического мышления не осуществляется. Студент должен научиться разбираться не только в смоделированных, но и в реальных экономических процессах [1].

Значительную роль в подготовке студентов играет самостоятельная работа при выполнении эссе, рефератов, курсовых работ, докладов, при подготовке научных публикаций, выпускных квалификационных работ. Поэтому важнейшая задача преподавателя состоит в формировании умений и навыков студентов работать самостоятельно в процессе осуществления учебной и научной деятельности.

### 3.3. Требования к проведению лекционного занятия

*При чтении лекции следует учитывать ряд общих правил:*

1. Лекция должна читаться по представленному плану.
2. Материал лекции дифференцируется (подробнее излагается то, что хуже освещено в учебниках).
3. В каждом вопросе выделяется главное (для запоминания) и второстепенное (для иллюстрации), интересное, трудное и простое, что требует увлекательного и значимого изложения, точности формулировок.
4. Термины должны четко проговариваться, расшифровываться, записываться на доске. При обращении к терминам, изученным ранее, их формулировки вспоминаются и конкретизируются.
5. Содержание всех теоретических положений доводится до каждого слушателя; следует избегать менторского тона, заучивности, равнодушия.
6. Лектор должен чувствовать и понимать реакцию слушателей.
7. Необходимо использовать «обратную связь» (контроль усвоения материала) после каждого раздела, вопроса.

*В качестве основных требований к лекциям управленческих дисциплин необходимо выделить следующие:*

1. Высокий научный уровень излагаемой информации, имеющий, как правило, мировоззренческое значение.
2. Большой объем четко и плотно систематизированной и методически переработанной современной научной информации.
3. Доказательность и аргументированность высказываемых суждений.
4. Достаточное количество приводимых убедительных фактов, примеров, текстов и документов.
5. Ясность изложения мыслей и активизация мышления слушателей, постановка вопросов для самостоятельной работы по обсуждаемым проблемам.
6. Анализ разных точек зрения на решение поставленных проблем.
7. Выведение главных мыслей и положений, формулировка выводов.

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

9. Умение установить педагогический контакт с аудиторией.

10. Использование дидактических материалов, наглядных и технических средств.

*При проведении лекций необходимо обращать внимание на следующие основные моменты:*

1. Вводная часть лекции (организованное начало лекции и установление контакта с аудиторией, правильная постановка темы, формулирование цели занятия, сообщение плана лекции, определение роли и места занятия в изучаемой дисциплине).

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

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

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

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

Чтобы быть увлекательной, лекция должна отвечать и нескольким психологическим условиям. Как считает Б.Ц. Бадмаев, они таковы [1]:

*Первое условие* - осознание студентом **личностного смысла** в приобретении знаний в данной области науки. Этот момент наступает

тогда, когда студент понял полезность преподносимых лектором знаний лично для себя.

*Второе психологическое условие* возникновения интереса к лекции - осознание аудиторией **новизны** излагаемого материала, однако такой, которая сразу связывается в сознании слушателей с имеющимися знаниями, существенно их дополняя и проясняя.

*Третье психологическое условие*, вызывающее интерес к лекции, - это побуждение и стимулирование работы **мышления** студентов. Прежде чем узнать из уст лектора, «что и как», у студентов должен возникнуть вопрос, «почему и откуда». Поэтому лектор не сразу приступает к изложению учебного материала, он задает наводящие вопросы, тем самым ставя студента в положение мыслящего, ищущего, желающего найти голове ответ на поставленный вопрос.

### 3.4. Требования к оценке лекционного занятия

*1. Содержание лекции оценивается по следующим критериям:*

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

*2. Методика чтения лекции оценивается по следующим критериям:*

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

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

– логичность, доказательность и аргументированность изложения;

– ясность и доступность материала с учетом подготовленности обучаемых;

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

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

– использование записей на доске, наглядных пособий;

– использование раздаточного материала;

– использование технических средств обучения. Организация лекции оценивается по следующим критериям:

– соответствие времени проведения лекции учебному расписанию;

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

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

– посещаемость лекции слушателями; дисциплина на лекции;

– рациональное распределение времени на лекции;

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

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

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

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

– использование приемов поддержания внимания и снятия усталости (риторические вопросы, шутки, исторические экскурсы,

рассказы из жизни замечательных людей, опыта творческой работы преподавателя и т.п.);

- разрешение задавать вопросы лектору (в ходе лекции или после нее);

- согласованность сообщаемого на лекции материала с содержанием других видов аудиторной и самостоятельной работы студентов.

*4. Лекторские данные преподавателя оцениваются по следующим критериям:*

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

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

- культура речи и речевые данные (дикция);

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

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

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

### **3.5. Структура лекционного занятия**

*Порядок подготовки лекционного занятия:*

- изучение требований программы дисциплины;

- определение целей и задач лекции;

- разработка плана проведения лекции;

- подбор литературы (ознакомление с методической литературой, публикациями периодической печати по теме лекционного занятия);

- отбор необходимого и достаточного по содержанию учебного материала;

- определение методов, приемов и средств поддержания интереса, внимания, стимулирования творческого мышления студентов;

- написание конспекта лекции;

– моделирование лекционного занятия. Осмысление материалов лекции, уточнение того, как можно поднять ее эффективность.

#### *Примерный план лекционного занятия*

**Название дисциплины:**

**Тема занятия:**

**Цель лекции:**

- обучающие;
- развивающие;
- воспитательные.

**Задачи лекции:**

- обучающие;
- развивающие;
- воспитательные.

**По результатам занятия студент должен:** иметь понятие о ...; уметь делать ...; владеть знаниями о ... .

**Норма времени:**

**Тип занятия:**

**Методы и приемы достижения образовательных целей:**

**Средства обучения:**

#### **Основные моменты:**

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

– формулировка темы лекции, характеристика ее профессиональной значимости, новизны и степени изученности, целей и задач лекции;

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

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

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

2. Основная часть – изложение содержания лекции в строгом соответствии с предложенным планом. Включает раскрывающий тему лекции концептуальный и фактический материал, его анализ и оценку,

различные способы аргументации и доказательств выдвигаемых теоретических положений. Определяется видом лекции.

3. Заключительная часть – подведение итогов лекции, обобщение материала, формулировка выводов по теме лекции, ответы на вопросы студентов.

Задания для самостоятельной работы, разъяснение способа их выполнения.

Этот пример демонстрирует примерный план лекционного занятия, целью которого является изложение нового материала. На практике структура лекционного занятия будет дифференцироваться в зависимости от типа занятия, видения лектора, от специфики применяемых методик обучения.

Примерный план-конспект лекционного занятия представлен в приложении 1.

По форме построения и изложения материала лекции могут быть весьма разнообразными.

По мнению многих ученых и преподавателей высшей школы, основным недостатком современной вузовской лекции является пассивность слушателей.

Для того, чтобы преодолеть этот недостаток, необходимо **придать лекции проблемный характер**, побуждая слушателей к самостоятельной познавательной активности и творчеству.

*К таким активным средствам можно отнести:*

- обращение к студентам с вопросами, уточняющими понимание основных идей и фактов темы;
- организацию мини-столкновений различных точек зрения по выдвинутым преподавателем положениям;
- постановку вопросов, задач с множественностью решений и др.;
- индивидуальный стиль изложения материала;
- обеспечение обратной связи.

Не менее важное значение в процессе преподавания имеет **чувство аудитории**. Видеть всю аудиторию и постоянно заботиться о ее познавательной активности - неотъемлемая специфическая способность лектора.

Лектору необходимо научиться постоянно, следить за содержанием и формой изложения, лимитом времени. Многое зависит и от личных качеств лектора. Эффективность лекции будет зависеть и

от того, сможет ли лектор раскрыть свои возможности (личную позицию по отношению к учебной дисциплине, к студентам, свои коммуникативные и дидактические способности, уровень профессиональных знаний и др.).

### **Речь**

Устная речь лектора играет важную роль в процессе чтения лекции. Ее выразительность, точность, эмоциональность, образность во многом определяют понимание и усвоение учебного материала студентами.

Образность речи с использованием таких методических приемов, как сравнение, риторические вопросы, персонификации, метафоры, аллегории, гиперболы, афоризмы, пословицы и поговорки, является своеобразной словесной наглядностью.

Важным признаком мастерства лектора является *темп речи*.

Многие, особенно начинающие преподаватели говорят быстро, и студенты не успевают осмыслить то, что только что услышали. Известно, что более половины взрослых людей не в состоянии на слух запомнить предложения из 13 слов. Длинные предложения (более 18 слов) способны понять и усвоить не более 15% аудитории. Если цепочка слов длится более 6 секунд, слушатели теряют нить фразы. По мнению ученых, оптимальная скорость чтения лекции - **не более двух слов в секунду**.

И, тем не менее, лекция должна быть динамичной. То, что является важным, основным, существенным, произносится более медленно, интонационно подчеркивается и при необходимости повторяется. Это дает возможность студентам записать именно существенную и важную информацию. Но повторение не должно быть чрезмерным, так как студенты легко приучаются записывать текст лекции под диктовку и даже требовать от преподавателя очередного повторения.

Еще в процессе чтения лекции преподаватель должен позаботиться о ее завершении. Обычно для заключения материала бывает достаточно 5-7 минут.

Завершая лекцию, преподаватель отвечает на вопросы слушателей, подводит итог, дает методические указания к самостоятельной работе, комментирует предлагаемую литературу.

Заканчивать лекцию нужно конструктивно по содержанию и положительно по эмоциональному настрою. Студенты должны уйти

заинтересованными, заинтригованными, желающими опробовать завтра же предложения лектора, а также в хорошем настроении и активном тоне.

Можно выделить ряд **типичных ошибок**, допускаемых лекторами, которые препятствуют полноценному восприятию и усвоению студентами учебного материала:

– частое, порой неоправданное употребление научной терминологии без соответствующего пояснения, а при необходимости и повторения и разъяснения смысла отдельных сложных терминов;

– высокая плотность новых понятий;

– неточный, тяжелый и сухой язык изложения;

– лекция носит сугубо теоретический характер. Излагаются научные идеи, методы исследования, описание экспериментов и совсем отсутствуют сведения об их практической ценности и использовании в жизнедеятельности человека;

– прикованность лектора к конспекту;

– страх перед аудиторией;

– демонстрация высокомерия. Лектор, возможно и неосознанно, встает на позицию «Я» и «они». Это создает ощущение дистанции и отчуждения между студентами и лектором.

### **3.6. Цели и задачи лекционного занятия**

Рассмотрим классификацию педагогических целей, предложенную В. С. Безруковой [5]. Она включает следующие пять видов целей:

1. *Нормативные* (общие) цели определяются в нормативно-правовых документах, предназначены для всех обучающихся в целом.

2. *Индивидуальные* формируют личностные качества конкретного человека.

3. *Общественные* формируются в виде потребностей, интересов и общего мнения различных групп людей.

4. *Инициативные* формируются с учетом типа образовательного учреждения, разрабатывается коллективом или конкретным преподавателем.

5. *Предметная* разделяется:

- на цели формирования знаний, навыков и умений (*образовательные цели*);
- на цели формирования отношений учащихся к учебному предмету, формирование ценностных ориентировок (*воспитательные цели*);
- на цели формирования творческой деятельности, развития особенностей, задатков, интересов учащихся (*развивающие цели*).

Для управления познавательной деятельностью обучающий должен уметь определять первоочередные цели, т. е. логику, последовательность конкретных целей для каждого этапа обучения с учетом перспектив дальнейшей учебной деятельности студента.

Следует знать, что постановка целей в процессе обучения должна вызывать потребность достижения этой цели. Но для этого должен возникнуть мотив - ради чего обучаемый должен стремиться к этой цели. Таким образом, сначала цель должна быть осознана и принята обучающимися, и только после этого осуществляется выполнение необходимых учебных действий (анализ, сравнение, сопоставление, классификация, выделение главного и т. п.).

Необходимо заметить, что разработка цели - процесс мыслительный, логико-конструктивный. Суть его заключается в следующем:

- обобщение и сравнение определенной информации;
- выбор наиболее значимой информации;
- умение на ее основе сформулировать цель в единстве всех трех ее компонентов;
- принятие решения о достижении цели.

Функции педагога состоят в том, чтобы научить учащихся процедурам целеполагания. Совпадение, взаимодействие целей обучающего и обучаемых - одно из важнейших условий успеха педагогического процесса.

### **3.7. Основные направления конкретизации образовательных целей**

В различных педагогических наработках выделяют следующие основные направления конкретизации образовательных целей:

- характеристика образовательных условий: каким образом воздействовать и какие условия обеспечивать для обучающихся;

- характеристика внутренних, процессуальных параметров – способностей и возможностей обучающихся: какие способности и возможности следует формировать;

- характеристика образовательных результатов: какие результаты достигаются обучающимися в образовательном процессе.

*К примеру:* Цель лекции – организация целенаправленной познавательной деятельности обучающихся по овладению программным материалом учебной дисциплины.

Задачи лекции:

– обеспечить формирование системы знаний по учебной дисциплине;

– учить умению аргументированно излагать научный материал;

– формировать профессиональный кругозор и общую культуру;

– отражать новые, еще не получившие освещения в учебниках и учебных пособиях знания;

– оптимизировать другие формы организации учебного процесса с позиций новейших достижений науки и техники.

*Формулирование учебных целей*

Государственный образовательный стандарт четко определил уровни усвоения знаний студентами. Часть материала преподаватель преподносит для ознакомления, чтобы студенты имели представления о каких-то фактах, событиях. Это 1 уровень усвоения. Каковы могут быть формулировки дидактических целей **1 уровня**?

1. Познакомить студентов с ... .

2. Дать понятие ... .

3. Сформировать представление о ... .

**2 уровень** - это уровень знаний. Пример постановки целей данного уровня:

1. Изучить теоретический материал по ... .

2. Повторить классификацию ... .

3. Раскрыть сущность понятия ... .

4. Объяснить сущность процесса ... .

При формулировке целей 2 уровня усвоения можно использовать глаголы: «написать», «научить», «закрепить», «обеспечить», «сформулировать», «проконтролировать», «подготовить», «сообщить» и т.д.

**3 уровень** - уровень умений и навыков, это те действия, которые студенты выполняют в основном на практических занятиях.

*Например:*

1. Способствовать овладению методами ... .
2. Стремиться к выработке навыка работы с ... .
3. Способствовать отработке навыка анализа ... .
4. Систематизировать знания студентов по теме ... .
5. Сформировать практические знания ... .
6. Сформировать умения ... .
7. Выработать навыки ... .
8. Закрепить умения ... .

Здесь можно использовать такие глаголы как: «выделить», «обобщить», «применить знания», «сделать».

*Примеры формулировки развивающих целей занятия:*

1. Способствовать развитию логического мышления;
2. Развивать память;
3. Развивать умения правильно обобщить данные и делать

выводы;

4. Развивать умение выделить главное в изученном материале;
5. Развивать умение сравнивать, обобщать, анализировать.
6. Развивать умение составлять план и пользоваться им;
7. Развивать умение сопоставлять факты и события, самостоятельно формулировать выводы по изучаемой проблеме;
8. Развивать наблюдательность
9. Развивать внимание и т.д..

*Примеры формулировок воспитательных целей:*

1. Стремиться к воспитанию чувства гуманизма, коллективизма, взаимопомощи, чувства субординации, чувства такта.
5. Стремиться воспитать чувство ответственности за порученное дело, исполнительности, аккуратности, добросовестности, чувства долга, ответственности.
6. Стремиться воспитать чувство гордости за избранную профессию.

Задачи лекционного занятия – это совокупность последовательных действий, выполнение которых продвигает обучающегося к достижению поставленных целей занятия. Выделяют следующие виды задач:

*Образовательные задачи* – направлены на обеспечение повторения, усвоения и закрепления основных понятий, теорий, законов и научных фактов, формирование и закрепление специальных умений по конкретному учебному предмету, общенаучных умений и навыков.

*Воспитательные задачи* предусматривают формирование активной личности студента, умение работать в группе; способствуют формированию профессиональной культуры, внутренней убежденности в необходимости соблюдения алгоритмов профессиональной деятельности; способствуют воспитанию гражданской ответственности, дисциплинированности, ответственности за своевременное и качественное выполнение работы.

### 3.8. Содержательность и информативность лекции

*Уровень содержательности* представляет собой отношение времени содержательной части выступления ко всему лекционному времени и выражается в процентах [1]. Показатель уровня содержательности лекции ( $У_c$ ) можно определить с помощью формулы:

$$У_c = (В_c / В_d) * 100, \quad (1)$$

где:  $В_c$  - время содержательной части лекции;

$В_d$  - время лекции.

Такой подсчет важен для выявления достигнутого в лекции соотношения между содержательным и бессодержательным материалом.

Другим важным показателем качества лекции является *информативность* – степень новизны передаваемых сведений [1].

Преподавателям экономических дисциплин, по мнению В.С. Балабанова, должно быть присуще стремление обеспечить соответствие информации следующим требованиям: правдиво и точно освещать типичные факты и тенденции развития новых явлений, давать объективный анализ и комментарий на основе научной методологии.

**Информационный потенциал** лекции равен разнице, содержащейся в ней совокупности содержательных сообщений и первоначальным уровнем осведомленности о них аудитории. Информационный потенциал можно рассчитать по формуле:

$$П_{и} = С - З, \quad (2)$$

где:  $П_{и}$  – новые сообщения лектора, не известные аудитории;

$С$  – все содержательные сообщения;

$З$  – известные студентам сообщения.

Каждый преподаватель может произвести количественное сопоставление ранее приобретенных студентами знаний и новых знаний. В результате этого преподаватель сможет определить уровень степени новизны лекции.

**Уровень информативности лекции** ( $У_{и}$ ) – это отношение количества новых сообщений ( $И$ ) ко всем уже имевшимся содержательным сведениям ( $С_{и}$ ), выраженное в процентах:

$$У_{и} = (И/С_{и}) * 100, \quad (3)$$

#### *Пути повышения информативности лекции:*

- конкретизация известных сведений (использование общеизвестных данных, конкретизация показателей о положении дел в экономике путем использования фактических данных);
- обобщение известных сведений (переход от знакомых слушателям фактов к более широким представлениям);
- новые аспекты анализа событий (освещение новой информации, к примеру, о социально-экономическом развитии региона);
- системное изложение имеющегося материала (изложение материала во взаимосвязи структур, явлений, тенденций, факторов и т.д.);
- логическое выведение нового знания (формирование нового знания на основе высказывания личного мнения преподавателя по отношению к явлению, фактам и т. д., раскрытие нового содержания ранее известных явлений);
- заполнение информационного «вакуума» (передача студентам новых сведений).

### ***Лекторское мастерство предполагает наличие умения:***

- обеспечить полную содержательность лекции;
- прогнозировать предполагаемый информационный потенциал лекции;
- располагать объемом информации, значительно превышающим соответствующий объем знаний студентов;
- уметь анализировать все многообразие вариантов изменений факторов рассматриваемого вопроса и процесса;
- достигать оптимального уровня информативности лекции, устраняя ненужную избыточность информации;
- учитывать оптимальные границы восприятия студентами лекционного материала, в том числе цифрового;
- владеть всеми видами информации и создавать различные структуры лекций с учетом конкретных условий их проведения;
- применять разнообразные методы обновления известных сведений; полностью владеть «языком» цифровой информации;
- уметь обнаруживать и заполнять информационный «вакуум» в системе экономических знаний и оперативно освещать новейшие социально-экономические явления;
- использовать разнообразные способы иллюстрации нового в экономической жизни, развивая интерес к ней.

### **3.9. Научная содержательность и научный потенциал лекции**

Задача лектора – углубленно освещать общественно-политические и социально-экономические события с обеспечением высокого уровня научной содержательности лекций.

Для определения **научной содержательности лекции** можно применить формулу:

$$Y_n = (B_n/B_c) * 100, \quad (4)$$

где:  $Y_n$  - научная содержательность лекции;

$B_n$  - время изложения научного материала;

$B_c$  - время содержательной лекции.

**Научный потенциал лекции** составляет разницу между уровнем, объемом излагаемых в ней научных сообщений и первоначальным уровнем, объемом научных знаний обучающихся по

освещаемой проблеме. С количественной стороны, этот потенциал выражается в приросте новых научных данных у обучающихся. Качество лекции повышается прямо пропорционально такому приросту. Установить объем содержательного научного потенциала ( $\Pi_n$ ) можно так:

$$\Pi_n = C - (K + 3) = H - 3, \quad (5)$$

где:  $C$  – объем содержательных сообщений;

$K$  – объем сведений, не имеющих научного характера;

$3$  – объем первоначальных научных знаний обучающихся по теме лекции;

$H$  – общий объем научных сообщений в лекции.

Степень научной новизны лекции можно определить с помощью *показателя уровня научного потенциала* ( $Y_n$ ): отношения этого потенциала ко всему объему содержания лекции, выраженного в процентах. Формула имеет следующий вид:

$$Y_n = (\Pi_n/C) * 100, \quad (6)$$

В процессе проведения лекционного занятия лектор должен исходить из необходимости повышения научного потенциала лекции. Разъясняя совершенно новые научные положения, лектор помогает студентам перейти на более высокую ступень научного познания социально-экономических процессов, формирования экономического мышления. Экономическое мышление включает следующие основные моменты, *отражающие понимание*:

- социально-экономической концепции развития региона;
- экономической стратегии и тактики в сфере социально-экономических процессов;
- роли государственного регулирования экономики;
- значения малого и среднего предпринимательства;
- проблемы глобализации экономики и др.

Каждый преподаватель должен совершенствовать *лекторское мастерство*, предполагающее:

- обеспечение оптимального уровня информированности, высокого научного уровня и доступности лекций;

- правдивое освещение экономики и социальной политики;
- комплексный подход к экономической информации и ее высокую результативность;
- овладение методами анализа социально-экономических процессов;
- усвоение педагогических и психологических основ контакта лектора с аудиторией;
- умение разрабатывать все необходимое разнообразие планов учебных занятий с учетом их целевых установок и характеристик аудитории;
- овладение ораторским искусством.

#### **4. Основные цели, задачи и содержание практического занятия**

Практическое занятие – форма учебного занятия, на котором рассматриваются отдельные теоретические положения учебной дисциплины и формируются навыки их практического использования. В системе подготовки студентов университета практические занятия, являясь дополнением к лекционному курсу, закладывают и формируют основы квалификации бакалавра, специалиста, магистра. Содержание этих занятий и методика их проведения должны обеспечивать развитие творческой активности студентов.

***Практическое занятие*** – это занятие, проводимое под руководством преподавателя в учебной аудитории, направленное на углубление научно-теоретических знаний и овладение определенными методами самостоятельной работы, которое формирует практические умения (вычислений, расчетов, использования таблиц, справочников и др.). В процессе занятия студенты по заданию и под руководством преподавателя выполняют одну или несколько практических работ. Практические занятия представляют собой, как правило, занятия по решению различных прикладных задач, образцы которых были даны на лекциях. Отбирая систему упражнений и задач для практического занятия, преподаватель стремится к тому, чтобы это давало целостное представление о предмете и методах изучаемой науки, причем методическая функция выступает здесь в качестве ведущей. В системе обучения существенную роль играет очередность лекций и практических занятий. Лекция является первым шагом подготовки

студентов к практическим занятиям. Проблемы, поставленные в ней, на практическом занятии приобретают конкретное выражение и решение. Лекция и практические занятия не только должны строго чередоваться во времени, но и быть методически связаны проблемной ситуацией. Лекция должна готовить студентов к практическому занятию, а практическое занятие – к очередной лекции. Опыт подсказывает, что чем дальше лекционные сведения от материала, рассматриваемого на практическом занятии, тем тяжелее лектору вовлечь студентов в творческий поиск. Практические занятия по учебной дисциплине – это коллективные занятия. В овладении теорией вопроса большую и важную роль играет как индивидуальная работа, так и коллективные занятия, опирающиеся на групповое мышление. Педагогический опыт показывает, что нельзя на практических занятиях ограничиваться выработкой только практических навыков и умений решения задач, построения графиков и т.п. Обучающиеся должны всегда видеть ведущую идею курса и ее связь с практикой. Цель занятий должна быть понятна не только преподавателю, но и студентам. Это придает учебной работе актуальность, утверждает необходимость овладения опытом профессиональной деятельности, связывает ее с практикой жизни. В таких условиях задача преподавателя состоит в том, чтобы больше показывать обучающимся практическую значимость ведущих научных идей и принципиальных научных концепций и положений.

Целью практических занятий является формирование и отработка практических умений и навыков - учебных или профессиональных, необходимых в последующей профессиональной деятельности обучающихся.

***Цели практических занятий:***

- помочь студентам систематизировать, закрепить и углубить знания теоретического характера;
- научить студентов приемам решения практических задач, способствовать овладению навыками и умениями выполнения расчетов, графических и других видов заданий;
- научить их работать с информацией, книгой, служебной документацией и схемами, пользоваться справочной и научной литературой;

– формировать умение учиться самостоятельно, т.е. овладевать методами, способами и приемами самообучения, саморазвития и самоконтроля.

***Содержание практических работ составляют:***

– изучение нормативных документов и справочных материалов, анализ производственной документации, выполнение заданий с их использованием;

– анализ служебно-производственных ситуаций, решение конкретных служебных, производственных, экономических, педагогических и других заданий, принятие управленческих решений;

– решение задач разного рода, расчет и анализ различных показателей, составление и анализ формул, уравнений, реакций, обработка результатов многократных измерений;

– ознакомление с технологическим процессом, разработка технологической документации и др.

***Основные функции практического занятия:***

– обучающая – позволяет организовать творческое активное изучение теоретических и практических вопросов, установить непосредственное общение обучаемых и педагогов, формирует у студентов самоконтроль за правильным пониманием изучаемого материала, закрепляет и расширяет их знания;

– воспитывающая – осуществляет связь теоретических знаний с практикой, усиливает обратную связь обучаемых с педагогами, формирует принципиальность в суждениях, самокритичность, навыки, привычки профессиональной деятельности и поведения;

– контролирующая – позволяет систематически проверять уровень подготовленности обучаемых к занятиям, к будущей практической деятельности, а также оценить качество их самостоятельной работы.

*К примеру, дидактические цели (обучающие) практических занятий могут состоять в следующем:*

– в практическом подтверждении изученных теоретических положений;

– в овладении навыками решения практических задач;

– в формировании умений работать с различными методиками, техническими средствами обучения;

– в получении на практике представления о том, как теоретическое положение может быть реализовано в практическом исследовании;

– в закреплении научных знаний через их проверку в самостоятельно проводимых исследованиях;

– в усвоении учебной информации из научной и специализированной литературы;

– в овладении технологией проведения исследования;

– в приобретении студентами навыков решения практических задач.

*Для успешного достижения учебных целей практических занятий при их организации должны выполняться следующие основные требования:*

– соответствие действий обучающихся ранее изученным на лекционных и семинарских занятиях методикам и методам;

– максимальное приближение действий студентов к реальным, соответствующим будущим функциональным обязанностям;

– поэтапное формирование умений и навыков, т.е. движение от знаний к умениям и навыкам, от простого к сложному и т.д.;

– использование при работе с помощью технических средств обучения фактических документов, технологических карт, бланков и т.п.;

– выработка индивидуальных и коллективных умений и навыков.

*Практические занятия по характеру выполняемых студентами заданий подразделяются на:*

- *ознакомительные*, предпринимаемые с целью закрепления и конкретизации изученного теоретического материала;

- *аналитические*, ставящие своей целью получение новой информации на основе формализованных методов;

- *творческие*, связанные с получением новой информации путем самостоятельно выбранных подходов решения задач.

*Основными задачами практических занятий являются:*

– углубление уровня освоения общекультурных и профессиональных компетенций;

– обобщение, систематизация, углубление, закрепление полученных практических знаний по конкретным темам учебной дисциплины;

– приобретение студентами умений и навыков использования современных теоретических знаний в решении конкретных практических задач;

– развитие профессионального мышления, профессиональной и познавательной мотивации;

– приближение учебного процесса к реальным условиям будущей профессиональной деятельности;

– овладение терминологией соответствующей учебной дисциплины, навыками оперирования формулировками, понятиями, определениями, умениями и навыками постановки и решения интеллектуальных проблем и задач;

– повторение и закрепление полученных знаний;

– развитие научного мышления, речи, навыков общения с аудиторией, работы в группе.

В соответствии с целями и дидактическими задачами различают следующие **виды практических занятий**:

а) *демонстрационные практические занятия* – вид практического занятия, в рамках которого, предоставляется студентам возможность пронаблюдать наиболее эффективную, идеальную, действенную модель какого-либо процесса, показываемую на практике (реальный процесс, реальное трудовое действие и т.п.).

б) *самостоятельные практические занятия* могут быть:

– работами по образцу, цель которых решение типовых задач в строгом соответствии с содержанием методических указаний и рекомендациями преподавателя;

– реконструктивными работами, при которых студент получает методические указания лишь в схематическом виде, а для выполнения работы требуется элемент творчества на основе ранее приобретенных умений и навыков;

– вариантными работами, в ходе которых изыскиваются новые варианты выполнения работы, не предусмотренные указаниями преподавателя и методическими рекомендациями; творческими работами, цель которых поиск решения новой задачи.

**Формы организации практических занятий** определяются в соответствии с целями обучения и могут представлять собой:

1. Фронтальную форму организации занятий – все обучающиеся выполняют одновременно одну и ту же работу.
2. Групповую форму организации занятий – одна и та же работа выполняется бригадами (подгруппами) по 2 - 5 человек.
3. Индивидуальную форму организации занятий – каждый обучающийся выполняет индивидуальное задание.

#### **4.1. Подготовка преподавателя к проведению практического занятия**

Подготовка преподавателя к проведению практического занятия начинается с изучения исходной документации и заканчивается оформлением плана проведения занятия. На основе изучения исходной документации у преподавателя должно сложиться представление о целях и задачах практического занятия и о том объеме работ, который должен выполнить каждый обучающийся. Далее можно приступить к разработке содержания практического занятия. Для этого преподавателю (даже если он сам читает лекции по этому курсу) целесообразно вновь просмотреть содержание лекции с точки зрения предстоящего практического занятия. Необходимо выделить понятия, положения, закономерности, которые следует еще раз проиллюстрировать на конкретных задачах и упражнениях. Таким образом, производится отбор содержания, подлежащего усвоению.

Важнейшим элементом практического занятия является учебная задача (проблема), предлагаемая для решения. Преподаватель, подбирая примеры (задачи и логические задания) для практического занятия, должен представлять дидактическую цель: привитие каких навыков и умений применительно к каждой задаче установить, каких усилий от обучающихся она потребует, в чем должно проявиться творчество студентов при решении данной задачи.

Основной недостаток практических занятий часто заключается в том, что набор решаемых на них задач состоит почти исключительно из простейших примеров. Это примеры с узкой областью применения, которые служат иллюстрацией одного правила и дают практику только в его применении. Такие примеры необходимы, но после освоения простых задач, обучающиеся должны перейти к решению более

сложных, заслуживающих дальнейшей проработки. Преподаватель должен проводить занятие так, чтобы на всем его протяжении студенты были заняты напряженной творческой работой, поисками правильных и точных решений, чтобы каждый получил возможность раскрыться, проявить свои способности. Поэтому при планировании занятия и разработке индивидуальных заданий преподавателю важно учитывать подготовку и интересы каждого студента. Педагог в этом случае выступает в роли консультанта, способного вовремя оказать необходимую помощь, не подавляя самостоятельности и инициативы студента.

Рекомендуется сначала давать студентам легкие задачи (логические задания), которые рассчитаны на репродуктивную деятельность, требующую простого воспроизведения способов действия, данных на лекции для осмысления и закрепления в памяти. Такие задачи помогают контролировать правильность понимания студентами отдельных вопросов изученного материала небольшого объема (как правило, в пределах одной лекции). В этом случае преобладает решение задач по образцу, предложенному на лекции. Затем содержание учебных задач усложняется. Предлагаются задачи, рассчитанные на репродуктивно-преобразовательную деятельность, при которой обучающемуся нужно не только воспроизвести известный ему способ действий, но и дать анализ его целесообразности, высказать свои соображения, относящиеся к анализу условий задачи, выдвигаемых гипотез, полученных результатов. Этот тип задач по отдельным вопросам темы должен развивать умения и навыки применения изученных методов и контролировать их наличие у обучающихся.

В дальнейшем содержание задач (логических заданий) снова усложняется с таким расчетом, чтобы их решение требовало в начале отдельных элементов продуктивной деятельности, а затем – полностью продуктивной (творческой). Как правило, такие задачи в целом носят комплексный характер и предназначены для контроля глубины изучения материала темы или курса. Выстраивая систему задач постепенно возрастающей сложности, преподаватель добивается усвоения студентами наиболее важных методов и приемов, характерных для данной учебной дисциплины.

***Подготовка преподавателя к проведению практического занятия включает:***

– подбор вопросов, контролирующих знания на понимание обучающимися теоретического материала, который был изложен на лекциях и изучен ими самостоятельно. Вопросы должны быть расположены в таком логическом порядке, чтобы в результате ответов на них у всех студентов создалась целостная теоретическая основа предстоящего занятия;

– выбор материала для примеров и упражнений. Подбирая задачи, преподаватель должен знать, почему он предлагает данную задачу, а не другую (выбор задачи не должен быть случайным); что из решения этой задачи должен извлечь обучающийся (предвидеть непосредственный практический результат решения выбранной задачи); что дает ее решение обучающемуся для овладения темой и дисциплиной в целом (рассматривать решение каждой задачи как очередную «ступеньку» обучения);

– решение подобранных задач самим преподавателем (каждая задача, предложенная обучающимся, должна быть предварительно решена и методически обработана);

– подготовку выводов из решенной задачи, примеров из практики, где встречаются задачи подобного вида, разработку итогового выступления;

– распределение времени, отведенного на занятие, на решение каждой задачи;

– подбор иллюстративного материала, необходимого для решения задач, продумывание расположения рисунков и записей на доске, а также различного рода демонстраций.

Практическое занятие проводится, как правило, с одной группой, поэтому план на его проведение может и должен учитывать индивидуальные особенности обучающихся данной группы. Это касается распределения времени, сложности и числа задач, предлагаемых для решения. Создав систему практических задач (логических заданий) по теме, выбрав необходимые задачи для конкретного занятия, рассчитав время для решения каждой из них, преподаватель приступает к разработке плана проведения практического занятия.

## 4.2. Порядок проведения практического занятия

Практическое занятие, как правило, начинается с краткого вступительного слова и контрольных вопросов. Во вступительном слове преподаватель объявляет тему, цель и порядок проведения занятия. Можно представить студентам слайдовую презентацию, использованную лектором на предшествующем занятии, и тем самым восстановить в памяти обучающихся материал лекции, относящийся к данному занятию. Затем рекомендуется поставить перед студентами ряд контрольных вопросов по теории. Ими преподаватель ориентирует обучающихся в том материале, который выносится на данное занятие. Методически правильно контрольный вопрос ставить перед всей группой, а затем после некоторой паузы вызывать конкретного студента. Практическое занятие может проводиться по разным схемам. В одном случае все обучающиеся решают задачи самостоятельно, а преподаватель контролирует их работу. В тех случаях, когда у большинства студентов работа выполняется с трудом, преподаватель может прервать их и дать необходимые пояснения (частично-поисковый метод). В других случаях задачу решает и комментирует свое решение студент под контролем преподавателя. В этом случае задача педагога состоит в том, чтобы остальные студенты не механически переносили решение в свои тетради, а проявляли максимум самостоятельности, вдумчиво и с пониманием существа дела относились к разъяснениям, которые делает их одноклассник или преподаватель, соединяя общие действия с собственной поисковой деятельностью. Важно не только решить задачу, получить правильный ответ, но и закрепить определенное знание вопроса, добиться приращения знаний, проявления элементов творчества. Обучающийся должен не механически и бездумно подставлять знаки в формулы, стараясь получить ответ, а превратить решение каждой задачи в глубокий мыслительный процесс.

***Основная задача преподавателя на каждом практическом занятии, наряду с обучением своему предмету (дисциплине), – научить будущего специалиста думать.*** Очень важно научить студентов проводить решение любой задачи по определенной схеме, по этапам, каждый из которых педагогически целесообразен. Это способствует развитию у них определенных профессионально-значимых качеств личности.

*Для успешного достижения учебных целей во время проведения практических занятий должны выполняться следующие основные требования:*

– соответствие действий обучающихся ранее изученным на лекционных и практических занятиях методикам и методам;

– максимальное приближение действий студентов к реальным, соответствующим будущим функциональным обязанностям по профессии;

– поэтапное формирование умений и навыков, т.е. движение от знаний к умениям и навыкам, от простого к сложному и т.д.;

– использование при работе на тренажерах или действующей технике фактических документов, технологических карт, бланков и т.п.;

– выработка индивидуальных и коллективных умений и навыков.

Рабочим документом преподавателя является план проведения занятия. В нем, как правило, отражается краткое содержание (тезисы) вступительной части: проверка готовности к занятию, объявление темы, учебных целей и вопросов, распределение по учебным местам и определение последовательности работы на них.

В основной части плана выделены последовательность действий обучающихся и методические приемы преподавателя, направленные на эффективное достижение целей занятия, а также на активизацию познавательной деятельности обучающихся. Одновременно с разработкой учебно-методических материалов производится подготовка техники и учебных мест к отработке практических задач, подбору и заказу необходимой документации (схем, бланков и т.п.). Практическое занятие в учебных группах может проводиться как одним, так и двумя преподавателями.

В начале занятия объявляются его тема, учебные цели и вопросы, осуществляется мотивационная подготовка студентов к предстоящей работе. Выполнение всех структурных компонентов разбивается на этапы, для осуществления операций каждого этапа определяется конкретное время.

Основную часть занятия составляет практическая работа на местах. Обучающиеся работают самостоятельно и /или в группах, преподаватель направляет их деятельность на достижение учебных

целей. В процессе занятия преподаватель разъясняет методы, способы и приемы выполнения заданий, объясняет их последовательность, взаимосвязь, предупреждает от характерных ошибок. Для активизации работы целесообразно подготовить несколько проблемных ситуаций, которые могут быть созданы в ходе занятия. После их разрешения проводится обсуждение, дается краткая оценка действий участвующих в ней студентов. В процессе занятия преподаватель накапливает материал для подведения итогов, которые желательно подводить сначала по подгруппам (если предполагалась такая форма работы): указываются конкретные успехи и недостатки в работе обучающихся, – а затем со всей учебной группой.

На последнем этапе отмечаются общие недостатки в работе и достигнутые успехи, пути дальнейшего совершенствования умений и навыков в период самостоятельной работы. После подведения итогов преподаватель выдает задание на самостоятельную работу и отвечает на вопросы обучающихся. Эффективность практических занятий во многом зависит от того, как проинструктированы студенты о выполнении практических работ, подведены итоги практического занятия.

### **4.3. Структура практического занятия**

Объем в часах практических занятий определяются ООП, учебным планом и рабочей программой по соответствующему направлению подготовки.

Основанием для проведения практических занятий являются: рабочая программа учебной дисциплины; фонд оценочных средств учебной дисциплины; расписание учебных занятий.

Практическое занятие состоит из следующих элементов: вводная часть, основная и заключительная.

*Вводная часть* обеспечивает подготовку студентов к выполнению заданий и включает в себя: формулировку темы, цели занятия, обоснование его значимости в профессиональной подготовке студентов; проверку готовности студентов к занятию; инструктаж по технике безопасности (при необходимости); распределение студентов по группам (при необходимости) и определение последовательности работы; объяснение методов (способов, приемов) выполнения заданий; характеристику требований к результату работы.

*Основная часть* включает процесс выполнения практической работы под руководством преподавателя. Она может сопровождаться дополнительными разъяснениями по ходу работы, устранением трудностей при ее выполнении. При демонстрационном практическом занятии студенты могут наблюдать реальный процесс, а затем его анализировать.

*Заключительная часть* содержит: подведение общих итогов занятия; оценку результатов работы отдельных студентов; ответы на вопросы студентов; выдачу рекомендаций по устранению пробелов в системе знаний и умений студентов, по улучшению результатов работы.

При аттестации студента по итогам его работы на практических занятиях используется фонд оценочных средств данной дисциплины и шкалы оценок, разработанные для оценки работы студента на практических занятиях.

*К примеру*, структура практического занятия по дисциплине «Психология менеджмента» на тему «Освоение методов разработки управленческих решений» может включать:

1. Вводная часть занятия (10 минут). Формулировка темы практического занятия, формулирование практической значимости занятия в системе подготовки к профессиональной деятельности, его целей и задач; изложение структуры практического занятия, характеристика рекомендуемой литературы, необходимой для организации самостоятельной работы студентов; ретроспекция-напоминание о вопросах, рассмотренных на лекционном занятии по изучаемой теме.

2. Основная часть (75 минут). Закрепление теоретического материала, усвоенного на лекционном занятии. Контроль исходных знаний, умений и навыков студентов. Опрос-беседа по контрольным вопросам. Работа с ситуациями для анализа (по группам и индивидуально). Работа с кейсом «Выбор управленческого решения». Имитационная игра «Два директора» (работа в группе). Решение тестовых заданий. Контроль результатов обучения. Оценивание индивидуальных достижений студента, выявление индивидуальных и типичных ошибок и их корректировка.

3. Заключительная часть (5 минут). Подведение итогов практического занятия. Оценка деятельности студентов, определение

уровня достижения целей и задач занятия. Общие и индивидуальные задания на самостоятельную работу во внеучебное время.

Примерный план-конспект практического занятия представлен в приложении 2.

#### **4.4. Критерии оценки практического занятия**

##### **1. Критерии оценки содержания практического занятия:**

– соответствие темы и содержания занятия рабочей программе учебной дисциплины;

– четкость и ясность цели и задач занятия;

– раскрытие в ходе занятия органического единства теории и практики при решении конкретных задач;

– точность и достоверность приведенной информации;

– профессиональная направленность занятия, связь с профилем подготовки студентов;

– согласованность заданий с содержанием других форм аудиторной и самостоятельной работы студентов;

– реализация внутрипредметных и междисциплинарных связей.

##### **2. Критерии оценки методики проведения практического занятия:**

– дидактическая обоснованность формы проведения занятия и использования соответствующих ей методов обучения;

– структурированность содержания занятия: наличие вводной, основной и заключительной частей;

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

– ясность и четкость требований к результатам работы;

– логичность, доступность и убедительность изложения теоретических основ работы, методических указаний;

– демонстрация приемов выполнения заданий;

– последовательный перевод студентов от выполнения заданий под контролем преподавателя к самостоятельному решению задач;

– использование приемов закрепления информации в ходе занятия;

– использование эффективных методов контроля хода и результатов выполнения заданий работы;

- обеспечение возможности самоконтроля хода выполнения работы студентами;
- аналитичность и дифференцированность подведения итогов работы в конце занятия;
- соответствие объемов заданий регламенту занятия (недогруженность, перегруженность и т.п.);
- учет индивидуальных особенностей студентов и использование индивидуального подхода в работе с ними, к их возможностям восприятия и выполнения заданий;
- рациональное сочетание методов коллективной и индивидуальной работы студентов.

### ***3. Критерии оценки организации практического занятия:***

- соответствие темы и объема часов, отводимых на занятие, рабочей программе дисциплины, учебному расписанию;
- четкость начала занятия (задержка во времени, вход преподавателя в аудиторию, приветствие, удачность первых фраз и т.п.);
- четкость окончания занятия (наличие заключения, подведение итогов, время окончания занятия и т.п.);
- подготовленность студентов к занятию;
- рациональное распределение времени на занятии;
- наличие в необходимом количестве описаний практических работ (заданий);
- наличие у каждого студента индивидуального рабочего места;
- наличие в необходимом количестве требуемых технических, наглядных и других обеспечивающих средств, комплектов учебных материалов;
- соответствие учебной аудитории требованиям организации занятия (достаточность площади, оформление, эргономичность оборудования, наличие индивидуальных рабочих мест и т.п.).

### ***4. Критерии оценки руководства работой студентов в ходе практического занятия:***

- осуществление текущего контроля за выполнением заданий и подготовкой отчетов по результатам их выполнения;
- оказание помощи студентам в выполнении заданий;
- оценка состояния выполнения заданий и оперативное принятие решений по устранению возникших у студентов трудностей;

- дифференцированная оценка работы студентов по итогам выполнения заданий, выдача рекомендаций по улучшению показателей работы студентов.

**5. Критерии оценки педагогических данных преподавателя:**

- знание предмета, профессиональная компетентность;
- убежденность в целесообразности темы занятия с позиций профессионального роста студентов;
- стиль отношения к студентам (внимательное, требовательное, равнодушное, неуважительное и т.п.);
- стиль отношения студентов к преподавателю (уважительное, ироничное, равнодушное и т.п.);
- органичность включения преподавателя в самостоятельную работу студентов во время занятия;
- внешний вид;
- манера поведения, умение держаться перед аудиторией;
- культура речи, дикция.

**6. Критерии оценки результативности практического занятия:**

- степень реализации цели и задач занятия;
- степень выполнения студентами практических заданий;
- степень соответствия результатов работы заданным требованиям;
- степень сформированности у студентов необходимых умений и навыков;
- степень воспитательного воздействия на студентов;
- информационно-познавательная ценность занятия.

**5. Педагогические приемы, повышающие результативность учебного процесса**

**Теория реципроктного обучения**

**Реципроктность** (от лат. *reciprocus* – «возвращающийся», «взаимный»). В основе реципроктности – теория интеллектуального эгоцентризма Ж. Пиаже. В педагогике реципроктность – условие преодоления интеллектуального центризма, проявляется тогда, когда человек не только открывают точку зрения другого человека, но и

соотносит ее с собственной точкой зрения. Для того, чтобы преодолеть интеллектуальный эгоцентризм, по мнению Ж. Пиаже, необходимо: первое: осознать свое «Я» в качестве субъекта и отделить субъект от объекта. Второе: координировать собственную точку зрения с другими, а не рассматривать ее как единственно возможную.

### ***Прием поиска противоречий.***

Студенту предлагается найти противоречия в тех или иных утверждениях. Первоначально противоречия выявляются относительно индивидуального опыта студента. На более высоком уровне сложности студенту предлагается выявить противоречия в нескольких утверждениях, взглядах двух-трех ученых.

### ***Прием использования элементов дебатов.***

Игра «дебаты» и технология ее реализации являются сложным педагогическим процессом, требующим серьезной подготовки. Смысл игры – в опровержении позиции оппонентов с помощью грамотно сформулированных наводящих вопросов по ней. Основное достоинство игры состоит в том, что участники демонстрируют навыки аргументированной защиты тезисов. Группа делится на несколько подгрупп по 6 участников. Каждая подгруппа готовит заранее аргументацию противоположных точек зрения. В результате подобной организации «дебатов» у студентов формируются умения к формулированию и аргументированному представлению своей точки зрения.

В результате использования технологии реципротного обучения развиваются навыки не только формулировки собственной позиции, но и поиска аргументов в пользу утверждений, не соответствующих индивидуальным взглядам. Это позволяет достичь гибкости в коммуникациях, развить навыки оперативного принятия решений в профессиональной сфере, защиты индивидуальных позиций.

## **Прием кейс-метод**

***Метод конкретных ситуаций (англ. Case method, кейс-метод, метод кейсовый метод ситуационного анализа)*** – техника обучения, использующая описание реальных экономических, социальных и бизнес-ситуаций. Обучающиеся должны исследовать ситуацию, разобраться в сути проблем, предложить возможные

решения и выбрать лучшее из них. Кейсы основываются на реальном фактическом материале или же приближены к реальной ситуации. Бизнес-кейс – это специально подготовленный учебный материал, который отражает конкретную проблемную бизнес-ситуацию, требующую управленческих решений со стороны менеджмента компании. В ходе занятий преподаватель направляет студентов в поиске таких решений.

Классификация кейсов:

**Структурированные кейсы** (highly structured cases) – короткое и точное изложение ситуации с конкретными цифрами и данными. Для такого типа кейсов существует определённое количество правильных ответов. Они предназначены для оценки знания и/или умения использовать одну формулу, навык, методику в определённой области знаний.

**Неструктурированные кейсы** (unstructured cases). Они представляют собой материал с большим количеством данных и предназначены для оценки стиля и скорости мышления, умения отделить главное от второстепенного и навыков работы в определённой области. Для них существуют несколько правильных вариантов ответов и обычно не исключается возможность нахождения нестандартного решения.

**Первооткрывательские кейсы** (ground breaking cases) могут быть как очень короткие, так и длинные. Наблюдение за решением такого кейса даёт возможность увидеть, способен ли человек мыслить нестандартно, сколько креативных идей он может выдать за отведённое время. Если проходит групповое решение, то может ли он подхватить чужую мысль, развить её и использовать на практике.

*Алгоритм анализа кейса включает несколько этапов:*

1. Анализ-выявление возможных причин сложившейся ситуации (проблемы).
2. Выявление истинных «глубинных» причин ситуации (проблемы).
3. Поиск вариантов решения.
4. Выбор оптимального решения.
5. Реализация принятого решения.
6. Контроль эффективности решения.

*Правила создания кейса, предложенные С.М. Самариной и С.А. Кулагиной, включают:*

### **1. Составление схемы кейса.**

- 1.1. Обозначаются действие и действующие лица.
- 1.2. Описывается ситуация (проблема).
- 1.3. Указываются элементы окружающей среды, к примеру, предприятие и его окружающая среда.

2. **Определение методической цели кейса.** Методической целью кейса может быть и иллюстрация к теоретическому материалу, и практическая ситуация, и их совмещение.

3. **Основное содержание кейса.** Материал кейса должен быть изложен доступно, содержать достаточное, но не чрезмерное количество терминов. Ситуация, изложенная в кейсе, должна быть самодостаточной. Объем кейса не должен превышать 20 страниц.

4. **Определяются особенности аудитории,** где планируется использование кейс-метода. При применении кейс-методов необходимо учитывать особенности аудитории: есть ли у студентов опыт практической деятельности, либо это студенты, не имеющие практического опыта, но владеющие теоретическим материалом. Разница между ними заключается в восприятии ситуации, в качестве концептуализации знаний, в уровне и качестве принятия решений.

*К примеру:* предлагается ситуация: на предприятии падает объем продаж. Студент, не имеющий практического опыта, воспринимает ситуацию так, как она выглядит внешне. Студент-практик связывает ситуацию с возможными причинами происходящего (повышение цены, появление конкурентов, смена руководства, недостаточное продвижение и др.). Студент, имеющий опыт практической деятельности, принимает решение исходя из собственного опыта, прагматично и ответственно. Задача кейса: научить студента не упрощать ситуацию, стараться ее объяснить, научить выделять главное, принимать ответственные решения.

5. **Использование организационных правил** работы над кейсом в группе. Состав группы по уровню знаний и восприятию должен быть примерно одинаковым.

*Работа группы с кейсом делится на несколько этапов:*

- А). Представление кейса преподавателем.
- Б). Индивидуальное изучение кейса каждым членом группы.
- В). Разработка вариантов индивидуальных решений.
- Г). Обсуждение вариантов индивидуальных решений в каждой подгруппе.

Д). Подготовка к обсуждению и дискуссия.

#### **6. Подведение итогов групповой работы.**

Во время общего обсуждения функции преподавателя сводятся только к регулирующей и корректирующей. После общего обсуждения преподаватель подводит итоги занятия.

### **Технология «Развития критического мышления»**

Педагогическая технология «Развития критического мышления» была разработана американскими учеными в 90-х годах прошлого века (Дженни Д. Стилл, Кертис С. Мередит, Ч. Темпл, С. Уолтер). Авторы данной технологии формулируют содержание критического мышления следующим образом: «Критическое мышление предполагает вежливый скептицизм, сомнение в общепринятых истинах, выработку точки зрения по определенному вопросу и способность отстоять эту точку зрения логическими доводами. Критическое мышление не есть отдельный навык или умение, а сочетание многих умений» [8].

Д. Кластер выделяет следующие параметры критического мышления:

- критическое мышление – есть мышление самостоятельное;
- информация является отправным, а не конечным пунктом критического мышления;
- критическое мышление начинается с постановки вопроса и выяснения проблем, которые нужно решить;
- критическое мышление стремится к убедительной аргументации;
- критическое мышление – есть мышление социальное.

Е.Ю. Грудзинская, В.В. Марико дополняют позицию Д. Кластера следующими параметрами:

- критическое мышление позволяет не только замечать противоречия, недостатки, пробелы в информации, но и взвешенно анализировать разнообразные источники, осмысливать собственную позицию, владеть разнообразными стратегиями работы с информацией и решения проблемных ситуаций;
- на психологическом уровне критическое мышление развивается при активном совместном целеполагании, при активном критическом восприятии материала, при актуализации рефлексии.

Структура технологии критического мышления представлена на рисунке 2.

Технологические этапы		
I стадия	II стадия	III стадия
Вызов	Осмысление содержания	Рефлексия
Актуализация имеющихся знаний. Пробуждение интереса к получению новых знаний. Постановка обучаемыми собственных целей обучения.	Получение новой информации. Корректировка обучаемыми поставленных целей обучения.	Размышление. Рождение нового знания. Постановка обучаемыми новых целей обучения.

Рис. 2. Структура технологии критического мышления.

Работа с материалами, текстами, информацией в рамках технологии критического мышления позволяет использовать **приемы**:

– контент-анализа (content analysis) – анализ содержания информативных источников по общим тенденциям специфики какого-либо конкретного рынка или товарной категории, *к примеру*: о типах используемых торговых предложений, об обзоре рекламной активности конкурентов и др.

– структурного анализа (structural analysis) – анализ структуры управления предприятием, анализ структуры хозяйственной деятельности и др.

– анализа стереотипов (stereotypes analysis) – анализ стереотипного поведения в аналогичных ситуациях, применения стереотипных стратегий и тактик.

– идеологического и философского анализа (ideological and philosophical analysis) – анализ детерминант развития общества, связанных с параметрами его развития через идеологию принятия решений, действий или бездействия, активности или пассивности субъектов экономики.

– этического анализа (ethical analysis) – анализ функционирования субъектов экономики через этические детерминанты (анализ этики бизнеса).

– эстетического анализа (aesthetical analysis) – анализ эстетического восприятия медиа-текстов, брендов, товарных знаков и др.

– культивационного анализа (cultivation analysis) – анализ культивирования взглядов, предпочтения потребителя, поставщика, производителя товаров и услуг и др.

– герменевтического анализа культурного контекста (hermeneutic analysis of cultural context) – понимание и интерпретация как текста, так и культурного контекста (убеждений, ценностей, социальной иерархии), на фоне которого этот текст создается и интерпретируется; анализ процесса толкования, интерпретации результатов действий субъектов экономики через материальные и нематериальные ценности.

– иконографического анализа (iconographic analysis) – ассоциативный анализ изображений, информации, поданной с помощью графического материала и картинок.

– семиотического анализа (semiological analysis) – анализ моделирующей роли языка и знаков в процессе познания мира, способности литературного текста не только передавать, но и генерировать художественную информацию, *например*, в рекламе.

– идентификационного анализа (identification analysis) – анализ сильных и слабых сторон, параметров конкурентоспособности предприятия.

Методические приемы реализации метода критического мышления [Филипова], представлены в таблице 1.

Таблица 1

Методические приемы реализации метода критического мышления

Стадия (фаза)	Деятельность преподавателя	Деятельность обучаемого	Возможные приемы и методы
1. Вызов (evocation)	Направлена на: вызов у обучаемых уже имеющихся знаний по	Направлена на: вспоминание того, что уже известно по данному	Составление блока «известной информации»: рассказ-

	изучаемому вопросу; активизацию их деятельности, мотивацию к дальнейшей работе.	вопросу; выдвижение предположений; систематизацию информации до изучения нового материала; формулировку вопросов, на которые хотелось бы получить ответ.	предположение по известным терминам и понятиям; графическая систематизация материала; кластеры, таблицы; выбор среди верных и неверных утверждений; перепутанные логические цепочки.
Информация, полученная на стадии вызова, выслушивается, записывается, обсуждается. Работа ведется индивидуально, в парах или группах.			
2. Осмысление содержания (realization of meaning)	Направлена на: сохранение интереса к теме при работе с новым материалом; постепенное продвижение «к новому» знанию.	Направлена на: активное восприятие нового материала.	Методы активного восприятия: поиск ответов на вопросы.
На стадии осмысления осуществляется непосредственная работа с новой информацией, ее понимание и усвоение. Работа ведется индивидуально или в парах.			
3.Рефлексия (reflection)	Направлена на: возвращение обучающихся к первоначальным записям-предположениям; внесение изменений, дополнений; выполнение творческих, исследовательских и практических	Направлена на: сравнение новой информации с усвоенной ранее.	Заполнение кластеров, таблиц; установление причинно-следственных связей между блоками информации; возврат к ключевым терминам и понятиям,

	заданий на основе полученной информации.		верным и неверным утверждениям; организация круглых столов; организация различных видов дискуссий; выполнение различных письменных заданий; исследования по изучаемым вопросам и т.д.
На стадии рефлексии осуществляется анализ, творческая переработка, интерпретация изученной информации. Работа ведется индивидуально, в парах или группах.			

### **Прием Фишбоум («Fishbon») Д. Баланка**

Использование приема предназначено для развития навыков индивидуальной и групповой работы по поиску фактов, оказывающих наибольшее влияние на протекание тех или иных экономических процессов [8].

Филипповской Т.В. алгоритм реализации этого метода был адаптирован на основе подходов Грудзинской Е.Ю., Марико В.В. и представляет собой поэтапную реализацию, включающую:

1. Изображение схематического скелета рыбы.
2. Формулировка общей экономической проблемы, которую предстоит решить (ее отображают в голове рыбы).
3. Формулируются подпроблемы, связанные с общей проблемой (работа ведется индивидуально или по подгруппам).
4. Сформулированные подпроблемы заносятся в виде записей в скелет рыбы в порядке снижения их значимости от «головы» к «хвосту».

5. Обучающиеся ищут ответ на вопрос: что нужно изменить в деятельности хозяйствующего субъекта, чтобы начать решать каждую из указанных подпроблем.

6. Найденные ответы на вопросы записываются на нижних «костях» рисунка.

7. Обсуждается последовательность реализации действий, необходимых для решения проблемы.

Для визуализации проблемы эффективным будет применение метода причинно-следственных связей Каору Исикавы.

**Диаграмма причины-следствия К. Исикавы (Cause-and-Effect-Diagram)** – это графический метод анализа и формирования причинно-следственных связей, инструментальное средство в форме рыбьей кости для систематического определения причин проблемы и последующего графического представления. Диаграмма причины-следствия разработана в начале 1950-х годов химиком Каорой Исикавой и названа позже его именем. Эта техника первоначально применялась в рамках менеджмента качества для анализа проблем качества и их причин. Сегодня она нашла всемирное распространение и применяется в других проблемных областях. Является одним из инструментов бережливого производства, где используется в групповой работе для поиска проблем и их причины. При этом методе возможные причины дифференцированно разделяются по своему влиянию на 5 основных причин: человек, машина, методы, материал, окружающая среда. Каждая из этих пяти основных причин может быть, в свою очередь, разделена на более подробные причины, которые соответственно могут разбиваться на еще более мелкие.

*Области применения Диаграммы К. Исикавы:*

– для систематического и полного определения причин возникновения проблемы;

– для анализа и структурирования процессов на предприятии;

– если необходимо визуализировать и оценивать соотношения причинно-следственных связей;

– для обсуждения проблем в рамках групповой (командной) работы при «мозговой атаке».

*Преимущества метода:*

– помогает группе сосредоточиться на содержании проблемы;

- хорошая основа для дискуссии по разнообразным причинам проблемы;
- позволяет группировать причины в самостоятельные категории;
- сосредотачивает группу на поиске причин, а не признаков,
- хорошо применим при групповом обсуждении, создает результат коллективного знания;
- является легко осваиваемым и применимым.

*Недостатки метода:*

- для анализа комплексных проблем является слишком нечетким и объемным;
- нельзя представить причинно-следственные связи в соединении друг с другом;
- нет охвата причин в их взаимодействии и временной зависимости.

Последовательность построения Диаграммы К. Исикавы:

1. Проясняют и оговаривают следствие или проблему. Рисуют диаграмму и вносят основные величины влияния: исходный пункт - это горизонтальная стрелка вправо, Исходный пункт - это горизонтальная стрелка вправо, в острие которой ставят ясно сформулированную проблему. К линии под наклоном стыкуют стрелки основных причин влияния на проблему.

2. Отрабатывают более подробно по каждой основной причине возможные более подробные величины влияния и вносят под наклоном к основной стрелке. Если устанавливают, что в основе этих причин лежат другие, то боковая стрелка снова может разветвляться; таким образом, получают более мелкое разветвление.

3. Проверяют полноту: действительно ли учтены все возможные причины. Посредством визуализации могут легко обнаружиться еще и другие причины.

4. Выбирают более реалистичные высказывания о причинах. Потенциальные причины оцениваются в отношении их степени влияния на проблему. Затем устанавливается перечень причин с наибольшей реальной степенью влияния.

5. Проверяют установленные самые вероятные причины на достоверность: посредством опроса специалистов в заключении

анализируется, обнаружались ли действительно правильные причины проблемы.

### **5.1. Метод анализа видов и последствий потенциальных несоответствий процесса**

*Анализ видов и последствий потенциальных несоответствий процесса (Process Failure Mode and Effects Analysis, PFMEA)* – метод, целью которого является улучшение процесса на основе анализа потенциальных несоответствий процесса с количественным анализом последствий и причин несоответствий.

Одной из основных задач системы менеджмента качества является обеспечение выявления потенциальных несоответствий (дефектов) и предотвращение их появления на всех стадиях жизненного цикла продукции. Важнейшим методом решения этой задачи является анализ видов и последствий потенциальных несоответствий (FMEA). В настоящее время не менее 80% разработок технических изделий и технологий проводится с применением анализа видов и последствий потенциальных несоответствий (FMEA-методологии). Анализ видов и последствий потенциальных несоответствий широко применяется многими мировыми компаниями как для разработки новых конструкций и технологий, так и для анализа и планирования качества производственных процессов и продукции. Методология FMEA позволяет оценить риски и возможный ущерб, вызванный потенциальными несоответствиями конструкции и технологических процессов на самой ранней стадии проектирования и создания готового изделия или его комплектующих. Область применения метода охватывает все этапы жизненного цикла продукции и любые технологические или бизнес-процессы (рисунк). Наибольший эффект дает применение FMEA на этапах разработки конструкции и процессов, однако и в действующем производстве метод может эффективно применяться для устранения несоответствий и их причин, не выявленных при разработке или обусловленных факторами изменчивости процессов производства.

Метод анализа видов и последствий потенциальных несоответствий (FMEA) представляет собой систематизированный комплекс действий, проводимых для того, чтобы:

- выявить несоответствия продукции и процессов, а также последствия возникновения этих несоответствий, и дать им количественную оценку;

- создать ранжированный список видов и причин несоответствий для планирования корректирующих и предупреждающих действий;

- определить корректирующие и предупреждающие действия, которые могли бы устранить или снизить вероятность возникновения несоответствий;

- документировать данные по результатам анализа для накопления в базе знаний.

Цель применения метода – изучение причин и механизмов возникновения несоответствий и предотвращение несоответствий (или максимальное снижение их негативных последствий), а, следовательно, – повышение качества продукции и сокращение затрат на устранение несоответствий на последующих стадиях жизненного цикла продукции.

FMEA способствует новому образу мышления современного научно- технического обеспечения качества. Применение метода FMEA: – снижает количество вносимых изменений на стадии производства и затраты на проведение изменений; – исключает ошибки и связанные с ними дефекты, а, следовательно, избавляет от рекламаций, судебных исков и значительных затрат на устранение дефектов.

На подготовительной стадии анализа FMEA осуществляется: формирование команды экспертов; сбор и изучение исходных данных и сведений о назначении изделий и требованиях процессов; выбор объектов, подлежащих анализу. Так как, появление несоответствий на каждом из этапов жизненного цикла продукции обуславливается множеством факторов, то для проведения всестороннего анализа необходимо привлечение специалистов различных служб – конструкторских, технологических, производственных, контролирующих, специалистов по применяемым материалам, службы качества, представителей службы закупок и по возможности специалистов поставщиков, предприятий по техническому обслуживанию продукции и др. Рекомендуемое число членов команды – от 4 до 10 человек. Затем проводится анализ выбранных объектов и документирование результатов анализа.

При проведении анализа команда осуществляет обобщенную оценку, указывающую на степень риска возникновения несоответствия. Это приоритетное число риска характеризуется:

- значимостью последствия несоответствия;
- возможностью возникновения причины несоответствия;
- возможностью обнаружения причины несоответствия.

Подлежат устранению, в первую очередь, причины, которые в большей степени оказывают влияние на несоответствие фактических показателей заданным.

## **5.2. Метод эвристических вопросов (ключевых вопросов)**

Метод эвристических вопросов целесообразно применять для сбора дополнительной информации в условиях проблемной ситуации или упорядочения уже имеющейся информации в самом процессе решения творческой задачи. Эвристические вопросы служат дополнительным стимулом, формируют новые стратегии и тактики решения творческой задачи. Эвристическим вопросам уделял много внимания американский математик и педагог Д. Пойя.

Следует заметить, что эвристические вопросы широко использовал в своей научной и практической деятельности еще древнеримский философ Квинтилиан. Он рекомендовал всем крупным политическим деятелям для сбора достаточно полной информации о каком-либо событии поставить перед собой следующие семь ключевых (эвристических) вопросов и ответить на них: кто? что? зачем? где? чем? как? когда?

Метод эвристических вопросов базируется на следующих закономерностях и соответствующих им принципах:

**1. Проблемности и оптимальности.** Путем искусно поставленных вопросов проблемность задачи снижается до оптимального уровня.

**2. Дробления информации** (эвристические вопросы позволяют осуществить разбивку задачи на подзадачи).

**3. Целеполагания** (каждый новый эвристический вопрос формирует новую стратегию - цель деятельности).

Достоинство метода эвристических вопросов заключается в его простоте и эффективности для решения любых задач. Эвристические вопросы особенно развивают интуицию мышления, такую логическую

схему решения творческих задач. Недостатки и ограничения этого метода заключаются в том, что он не дает особо оригинальных идей и решений и, как другие эвристические методы, не гарантирует абсолютного успеха в решении творческих задач.

### 5.3. Прием «Актуальность темы»

Востребованность приема обусловлена отсутствием у студентов навыков подготовки учебно-научных материалов. Суть приема – в самостоятельном выборе студентом и/или по указанию преподавателя темы, актуальность которой нужно доказать. Студенту предварительно разъясняется сущность обоснования актуальности темы исследования. Актуальность темы исследования – это степень ее важности в данный момент и в данной ситуации для решения данных проблем, вопроса или задачи. Актуальность обосновывается наличием фактов, тенденций или статистических данных, которые доказывают своевременность и насущную необходимость исследования темы. Она может заключаться, во-первых, в недостаточной изученности выбранной темы. В данном случае исследование актуально потому, что определенные аспекты темы изучена не в полной мере, и проведенное исследование направлено на преодоление этого пробела. Во-вторых, актуальность может быть связана с возможностью решения определенной практической задачи на основе полученных в исследовании данных или данных, исследование которых важно для подтверждения той или иной гипотезы. Актуальность излагается путем перечисления всех относящихся к теме фактов.

*К примеру:* «Актуальность темы исследования обусловлена следующими факторами:

- недостаточностью ...;
- наличием пробелов в ...;
- социально-экономическими последствиями в форме ...;
- расширением ... .»

Студентам разъясняются правила обоснования актуальности через указание противоречий в теоретических подходах к сущности того или иного явления, процесса, во взаимовлиянии теории и практики, в отражении стратегий государственного влияния на те или иные процессы и т.д.

## 5.4. Метод «Экспертных групп»

Экспертные исследования могут иметь как самостоятельное значение, так и использоваться при проверке истинности (верификации) логических исследований и моделирования.

Прогнозные экспертные оценки отражают индивидуальность суждения специалистов относительно эффективности, расхода ресурсов, безопасности, а также перспектив развития объекта и основаны на мобилизации профессионального опыта и интуиции.

*Экспертные методы* исследований используют в следующих случаях:

- когда объект или явление либо полностью, либо частично не поддается предметному описанию или математической формализации;

- в условиях отсутствия достаточно представительной и достоверной статистики по характеристикам объекта;

- в условиях большой неопределенности среды функционирования объекта, особенно рыночной среды;

- при средне- и долгосрочном прогнозировании новых рынков, объектов новых областей промышленности, подверженных сильному влиянию инноваций;

- в случаях, когда или время или средства, выделяемые на прогнозирование и принятие решений, не позволяют исследовать проблему с применением формальных моделей;

- когда отсутствуют необходимые технические средства моделирования, например, вычислительная техника с соответствующими характеристиками;

- в экстремальных ситуациях.

Методы экспертных оценок можно разделить на две группы: методы коллективной работы экспертной группы и методы получения индивидуального мнения членов экспертной группы.

*Методы коллективной работы экспертной группы* предполагают получение общего мнения в ходе совместного обсуждения решаемой проблемы. Иногда эти методы называют методами прямого получения коллективного мнения. Основное преимущество этих методов заключается в возможности разностороннего анализа проблем. Недостатками методов является

сложность процедуры получения информации, сложность формирования группового мнения по индивидуальным суждениям экспертов, возможность давления авторитетов в группе. *Методы коллективной работы включают методы «мозговой атаки», сценариев, деловых игр, совещаний и «суда», «дерева целей».*

**Метод «мозговой атаки»** получил распространение как «метод систематической тренировки творческого мышления», нацеленный на открытие новых идей и достижение согласия группы людей на основе интуитивного мышления. Методы этого типа известны также под названием коллективной генерации идей, мозгового штурма, дискуссионные методы. Все эти методы основаны на свободном выдвижении идей, направленных на решение проблемы. Затем из этих идей отбираются наиболее ценные.

Возможны различные варианты реализации этих методов. Наиболее распространенным является следующий.

Создаются две группы экспертов: генераторов идей и аналитиков. В состав первой группы включаются люди с богатым воображением, как правило, специалисты из смежных, с решаемой проблемой, областей. Организуется собрание группы, которым руководит ведущий. Основной задачей ведущего является всемерное поощрение инициативы и творчества, свободы выдвижения новых идей, даже на первый взгляд сомнительных или абсурдных, недопущение критики. Все выдвинутые идеи фиксируются и передаются группе аналитиков. Группа аналитиков включает в основном специалистов по данной проблеме, анализирующих предложения и выбирающих среди них наиболее ценные.

«Мозговой штурм» проводится в два этапа: этап генерации идей и этап практического анализа выдвинутых идей.

Каждый из этапов осуществляется по конкретным принципам, отражающим его назначение и суть, определяющим его эффективность.

**Первый этап (генерации идей)** предполагает следующие принципы:

1. Принцип формирования группы по способностям к научному воображению и развитой интуиции, разнообразию знаний и научных интересов.

2. Отбор группы для генерации идей можно делать по результатам специального тестирования, с учетом психологических характеристик.

3. Необходимо создать в работе этой группы атмосферу непринужденности, творчества, взаимоприемлемости.

4. Принцип строгого запрещения всякой критики.

5. Принцип запрещения обоснования выдвигаемых идей. Можно предлагать лишь дополнительные идеи, отличные от высказанной. Нельзя «присоединяться к мнению» или «расшифровывать» свои или чужие идеи.

6. Принцип мотивации разнообразных идей, снятия ограничений по области знаний, богатству опыта, должностному статусу, возрасту, социальному положению.

7. В группу могут входить специалисты в различных областях знаний, разного опыта и научно - практического статуса. Разнообразие участников работы способствует генерации идей.

8. Принцип регламента времени на выдвижение идей.

*На втором этапе «мозгового штурма» (этапе анализа)* также действует ряд принципов, отражающих назначение и суть этого этапа.

1. Принцип полноты анализа идей и их обобщения. Ни одна высказанная идея, как бы скептически она ни оценивалась первоначально, не должна исключаться из практического анализа.

2. Принцип аналитического потенциала. Группа должна состоять из аналитиков, хорошо понимающих суть проблемы, цели и сферу исследования.

3. Принцип критериальной четкости в оценке и анализе идей. Для обеспечения объективности оценки и анализа идей, должны быть сформулированы предельно четкие критерии, которыми должны руководствоваться все члены аналитической группы.

4. Принцип дополнительной разработки идеи и ее конкретизации. Многие первоначально высказанные идеи нуждаются в своем уточнении, конкретизации, дополнении. Они могут быть проанализированы, приняты либо исключены из анализа только после соответствующей доработки.

5. Принцип позитивизма в анализе идей. Можно проводить анализ на основе различных подходов: негативизма и позитивизма. Первый проводится по установке на критические оценки, скептицизм, жесткость практических критериев. Второй – по поиску

рационального, позитивного, конструктивного в любых их проявлениях.

Что же касается оптимальной численности группы участников сессии КГИ, то этот вопрос исследовался экспериментально и наиболее продуктивными признаны группы в 10-15 человек.

Метод «мозгового штурма» имеет множество разновидностей.

Одной из них является **метод коллективного обсуждения фиксированных идей**. Суть его заключается в том, что все участники творческого процесса фиксируют на специальных карточках свои идеи относительно решения какой-либо проблемы. Далее карточки смешиваются и раздаются в случайном порядке всем участникам. Каждый из них должен дать гласную оценку попавшей к нему идее. Вокруг этого может возникнуть полемика, которая позволяет уточнить идею или ее отбросить как нереальную. В процессе полемики могут возникать и новые идеи.

Существует также **метод «обратного мозгового штурма»**, при котором группа генерации идей проводит как бы обратную работу. Она выявляет проблемы при оценке ситуации, не оценивая возможности их решения.

**Метод «двойного мозгового штурма»** предполагает подготовительную работу в генерации идей, затем их постановку без анализа и оценки, и, наконец, аналитическое обсуждение. Здесь, как правило, параллельно с творческой группой работает группа экспертов, следящих за ходом полемики и улавливающих ценные мысли.

Существует и **метод «конференции идей»**, который реализуется по специальной технологии их презентации.

Достоинством **метода «мозговой атаки»** является высокая оперативность получения требуемого решения. Основной его недостаток - сложность организации экспертизы, так как иногда невозможно собрать вместе требуемых специалистов, создать непринужденную атмосферу и исключить влияние должностных взаимоотношений.

**Метод сценариев** представляет собой совокупность правил по изложению в письменном виде предложений специалистов по решаемой проблеме. Сценарий представляет собой документ, содержащий анализ проблемы и предложения по ее реализации. Предложения

вначале пишут эксперты индивидуально, а затем они согласуются и излагаются в форме единого документа.

Сценарий – это гипотетическая картина последовательного развития во времени и пространстве событий, составляющих эволюцию объектов управления. Обычно сценарии разрабатываются для прогнозирования развития различных систем, предварительной оценки эффективности и возможного хода выполнения сложной операции и включают описание всех этапов жизненного цикла системы или операции. В дальнейшем такое описание является основой для разработки формализованных моделей различных этапов развития системы. Иначе говоря, сценарий является своеобразной описательной моделью, с которой начинается исследование любой системы в соответствии с этапами моделирования.

Сценарий предусматривает не только содержательные рассуждения, помогающие не упустить детали, которые невозможно учесть в формальной модели (в этом собственно и заключается основная роль сценария), но и содержит, как правило, результаты количественного технико-экономического или статистического анализа с предварительными выводами. Группа экспертов, подготавливающая сценарий, пользуется обычно правом получения необходимых справок от предприятий и организаций, необходимых консультаций. Написание сценария – это метод, который пытается установить логическую последовательность событий, чтобы показать, как, исходя из существующей ситуации, может шаг за шагом разворачиваться будущее состояние.

Цель метода – получение научно обоснованного прогноза для принятия управленческих решений.

Процедура сценарного метода – это определение гарантированного прогноза, т.е. границ, за которые развитие системы выйти не может по объективным причинам.

Процедура:

– задаются максимально возможные значения параметров тех факторов, которые положительно влияют на развитие системы, и минимальные значения тех факторов, которые препятствуют ее развитию, и в этих условиях выбирается «идеальное» из допустимых управление и соответствующее ему состояние системы. Эта процедура называется «определение потенциала системы». Максимум – это

максимально хорошее. Вероятность нахождения системы в граничащих состояниях (max и min) близка к нулю.

– минимизируется действие положительных факторов и максимизируется действие отрицательных, т.е. определяется нижний предел развития системы.

В этом коридоре можно получить наиболее вероятное состояние системы и направить усилия на поддержание этого состояния.

Основной недостаток – «трубка» очень широка; задача носит вероятностный характер (применяются вероятностные методики).

Основным преимуществом сценария является комплексный охват решаемой проблемы в доступной для восприятия форме. К недостаткам можно отнести возможную неоднозначность, нечеткость излагаемых вопросов и недостаточную обоснованность отдельных решений.

*Деловые игры* основаны на моделировании функционирования социальной системы управления при выполнении операций, направленных на достижение поставленной цели. В отличие от предыдущих методов, где экспертные оценки формируются в ходе коллективного обсуждения, деловые игры предполагают активную деятельность экспертной группы, за каждым членом которой закреплена определенная обязанность в соответствии с заранее составленными правилами и программой.

Деловые игры широко используются для принятия решений при управлении промышленными предприятиями и другими организациями и направлены также на исследование поведения и обучение специалистов в заданной обстановке.

Основным достоинством деловых игр является возможность выработки решения в динамике с учетом всех этапов исследуемого процесса при взаимодействии всех элементов общественной системы управления. Недостаток заключается в сложности организации деловой игры в условиях, приближенных к реальной проблемной ситуации.

*Метод совещаний (комиссий, круглого стола)* – самый простой и традиционный.

Он предполагает проведение совещания или дискуссии с целью выработки единого коллективного мнения по решаемой проблеме. В отличие от метода «мозговой атаки» каждый эксперт может не только высказывать свое мнение, но и критиковать предложения

других. В результате такого тщательного обсуждения уменьшается возможность ошибок при выработке решения.

Достоинством метода является простота его реализации. Однако на совещании может быть принято ошибочное мнение одного из участников в силу его авторитета, служебного положения, настойчивости или ораторских способностей.

*Метод «суда»* является разновидностью метода совещаний и реализуется по аналогии с ведением судебного процесса. В роли «подсудимых» выступают выбираемые варианты решения; в роли «судей» – лица, принимающие решение; в роли «прокуроров» и «защитников» – члены экспертной группы. Роль «свидетелей» выполняют различные условия выбора и доводы экспертов. При ведении такого «судебного процесса» отклоняются или принимаются те или иные решения.

Метод «суда» целесообразно использовать при наличии нескольких групп экспертов, придерживающихся различных вариантов решения.

*Метод «дерева целей».* Идея метода дерева целей впервые была предложена У. Черменом в связи с проблемами принятия решений в промышленности.

Термин «дерево» подразумевает использование иерархической структуры, полученной путем деления общей цели на подцели, а их, в свою очередь, на более детальные составляющие, которые можно называть подцелями нижележащих уровней или, начиная с некоторого уровня, – функциями. Как правило, термин «дерево целей» используется для иерархических структур, имеющих отношения строго древовидного порядка. При использовании метода «дерева целей» в качестве средства принятия решений часто вводят термин «дерево решений».

Процесс разработки дерева целей напоминает строительство пирамиды, только в отличие от каменных пирамид эта строится не снизу вверх, а сверху вниз. Строя «пирамиду целей», разработчик от ее вершины передвигается вниз, каждый раз с учетом новой точки зрения возвращается к сделанному ранее, корректируя и подправляя его. При этом имеется в виду сложный характер взаимосвязей между целями каждого уровня и различных уровней, так что дерево целей приходится корректировать все время по мере его построения.

Можно отметить четыре вида взаимозависимостей между целями:

1) взаимодополнение целей: цель А достигается только в случае достижения цели Б, и наоборот;

2) безразличие целей: цель А достигается независимо от достижения цели Б;

3) взаимоисключение целей: достигается либо цель А, либо Б;

4) конкуренция целей: ограниченное количество ресурсов может быть направлено либо на достижение цели А, либо Б.

В процессе формулировки каждой цели необходимо с самого начала проверять построенную пирамиду по следующим вопросам: имеются ли в принципе средства достижения этих целей; имеются ли в принципе ресурсы для создания этих средств.

*Алгоритм построения «дерева целей» включает:*

1 этап. Исследование предназначения организации, определение ее общей цели (миссии).

2 этап. Формирование качественных целей организации путем декомпозиции общей цели.

3 этап. Ранжирование целей функционирования организации.

– формирование экспертной группы;

– подготовка экспертизы;

– проведение экспертизы;

– подведение итогов экспертизы.

4 этап. Построение предварительного варианта «дерева целей».

5 этап. Экспертная оценка «дерева целей».

– проверка экспертами структуры дерева целей;

– получение от экспертов: количественных и качественных оценок целей; субъективных оценок возможности достижения целей и желательных средств их реализации; прогнозов изменения воздействия внешней среды;

– расчетная обработка «дерева целей».

6 этап. Построение окончательного варианта «дерева целей».

– анализ целей на их совместимость, взаимодополняемость и конкурентность, установление окончательной структуры «дерева целей»;

– установление относительной важности целей по их логическим связям и оценкам экспертов;

- установление окончательных значений числовых показателей в соответствии с обработанными оценками экспертов;
- оценка имеющихся ресурсов и их предварительное распределение на достижение отдельных целей;
- отсечение всех ветвей дерева, которые не укладываются в ограничения по ресурсам и имеют низкие экспертные оценки.

7 этап. Оформление окончательного варианта «дерева целей».

*Достоинства метода «дерева целей»:*

1. Позволяет эффективно принимать решения в различных управленческих ситуациях.
2. Позволяет повысить объективность принимаемых управленческих решений.

Недостаток – построение дерева целей требует больших затрат времени и усилий экспертов.

***Методы получения индивидуального мнения членов экспертной группы*** основаны на предварительном сборе информации от экспертов, опрашиваемых независимо друг от друга, с последующей обработкой полученных данных. К этим методам можно отнести методы анкетного опроса, интервью и методы Дельфи. Основные преимущества метода индивидуального экспертного оценивания состоят в их оперативности, возможности в полной мере использовать индивидуальные способности эксперта, отсутствие давления авторитетов и в низких затратах на экспертизу. Главным их недостатком является высокая степень субъективности получаемых оценок из-за ограниченности знаний одного эксперта.

***Метод анкетного опроса*** предполагает разработку специальных анкет, содержащих перечень вопросов по решаемой задаче. Анкеты размножаются по количеству экспертов и направляются по соответствующим адресам.

В процессе заполнения анкет необходимо выполнить следующие требования: обеспечить взаимную независимость суждений экспертов; при необходимости проверить однозначное понимание экспертами вопросов анкеты; не допускать заполнение одной анкеты несколькими экспертами; анкету заполнять и отправлять в заданные сроки.

Анкеты собирает руководитель экспертизы; обрабатываются они с использованием статистических методов обработки экспертной информации.

Основными достоинствами метода анкетного опроса являются возможность сбора большого объема информации за достаточно короткий срок и независимость суждений экспертов. К недостаткам следует отнести сложность разработки эффективной анкеты, содержащей обоснованный перечень вопросов.

**Метод интервью** предполагает беседу руководителя экспертизы с экспертом, в ходе которой перед ним по заранее разработанной программе ставятся сформулированные вопросы. Особенностью метода интервью является то, что руководитель и эксперт находятся в непосредственном контакте.

Условно выделяют три формы интервью: свободная беседа, когда дополнительные вопросы формируются в ходе интервью; беседа по типу «вопрос – ответ», когда определен ограниченный круг вопросов и на них необходимо дать четкий ответ; перекрестный опрос, когда эксперта спрашивают несколько исследователей.

Достоинством метода интервью является возможность получить сведения, малодоступные анкетному опросу. Однако на результаты опроса может оказать влияние личность руководителя, способность эксперта к контакту, быстрота его мышления и другие факторы.

**Метод Дельфи**, или метод дельфийского оракула, представляет собой итеративную процедуру анкетного опроса. Название этого метода обязано древнегреческому городу Дельфи, известному своими мудрецами – предсказателями будущего. Этот метод относится к классу методов групповых экспертных оценок и представляет собой итеративную процедуру анкетного опроса. Он был разработан в США в 1964 г. сотрудниками научно-исследовательской корпорации РЭНД О. Хелмером и Т. Гордоном.

При этом соблюдается требование отсутствия личных контактов между экспертами и обеспечения их полной информацией по всем результатам оценок после каждого тура опроса с сохранением анонимности оценок, аргументации и критики.

Процедура метода включает несколько последовательных этапов (туров) опроса. На первом этапе производится индивидуальный опрос экспертов, обычно в форме анкет. Эксперты дают ответы, не аргументируя их. Затем результаты опроса обрабатываются, и формируется коллективное мнение группы экспертов, выявляются и обобщаются аргументации в пользу различных суждений. На втором – вся информация сообщается экспертам и, их просят пересмотреть

оценки и объяснить причины своего несогласия с коллективным суждением. Новые оценки вновь обрабатываются, и осуществляется переход к следующему этапу. Практика показывает, что после трех-четырёх этапов ответы экспертов стабилизируются и необходимо прекращать процедуру.

При использовании метода Дельфи учитывают следующие требования:

1. Группы экспертов должны быть стабильными и численность их должна удерживаться в благоразумных рамках. Способ стабилизации экспертной группы заключается в следующем. На основе анализа литературы по прогнозируемой проблеме выбирается любой специалист, имеющий несколько публикаций в данной области. К нему обращаются с просьбой назвать 10 наиболее компетентных, по его мнению, специалистов по данной проблеме. Затем обращаются одновременно к каждому из десяти названных специалистов с просьбой указать 10 наиболее известных из коллег – ученых. Из полученного списка специалистов вычеркивают 10 первоначальных, а остальным рассылаются письма, содержащие указанную выше просьбу. Данную процедуру повторяют до тех пор, пока ни один из вновь названных специалистов не сможет добавить новые фамилии к списку экспертов, т.е. пока не стабилизируется группа экспертов. Полученную группу экспертов можно считать генеральной совокупностью специалистов, компетентных в области прогнозируемой проблемы. Однако в силу ряда практических ограничений оказывается нецелесообразным привлекать всех специалистов к экспертизе. Поэтому необходимо сформировать репрезентативную выборку из генеральной совокупности экспертов. Этот вопрос решается в рамках каждого конкретного метода экспертного прогнозирования.

2. Время между турами опросов должно быть не более месяца.

3. Вопросы в анкетах должны быть тщательно продуманы и четко сформулированы.

4. Число туров должно быть достаточным, чтобы обеспечить всем участникам возможность ознакомиться с причиной той или иной оценки, а также и для критики этих причин.

5. Должен проводиться систематический отбор экспертов.

*Достоинством метода Дельфи* является использование обратной связи в ходе опроса, что значительно повышает

объективность экспертных оценок. Однако данный метод требует значительного времени на реализацию всей многоэтапной процедуры.

Применение метода экспертной группы целесообразно во время проведения практических занятий. *Последовательность организации работы экспертных групп следующая:*

1. Экспертные группы формируются студентами в результате самостоятельного выбора.

2. Экспертная группа состоит не менее, чем из 2 человек, и не более, чем из 4.

3. При отсутствии в группе желающих играть роль эксперта, эксперт назначается преподавателем.

4. Схема задания у групп и экспертов одинакова, но студент, работающий экспертом, готовит материал шире. Накануне занятия эксперты обсуждают стратегию и тактику своего поведения на занятии.

5. Практическое занятие проходит в форме своеобразной игры-тренинга, где каждый, включая главного эксперта (преподавателя), имеет право задавать вопросы.

6. Эксперт имеет право на вводное выступление по своей теме (не более 3-6 минут). Затем он формулирует для группы вопросы по конкретной теме. Эксперт проводит промежуточные итоги рассмотрения вопроса только после того, как в группе прозвучат несколько вариантов ответов и группа будет готова к подведению итогов.

7. В конце занятия подводятся общие итоги работы: группа оценивает работу экспертов, эксперты – работу группы.

### **Прием «Прогноз»**

Метод разработан Корчагиной Т.В. и Жуковой Т.Г. К преподаванию экономических дисциплин адаптирован Филипповской Т.В. Прием предполагает следующий алгоритм []:

1. Студентам предлагается в течение нескольких дней внимательно прослушивать и просматривать новости, связанные с социально-экономическим развитием региона, с тенденциями в развитии экономики на международном уровне.

2. Цель просмотра: описание новостей, связанных с экономикой и процессами, происходящими в ней.

3. Формулировка выводов студентов о соответствии закономерностей, представленных в учебниках, сути событий и явлений, связанных с экономическим развитием.

4. Выводы студентов о том, насколько стремительно должна развиваться теория мировой экономики.

5. Попытка студентов сделать прогноз развития событий, на которые они в большей степени обратили внимание.

6. Через месяц на занятии вместе с преподавателем студенты анализируют, в какой мере оправдались их прогнозы.

## **5.5. Приемы использования игровых технологий**

Игровые технологии как вид педагогической деятельности обладают следующими признаками:

- четко поставленной целью обучения;
- соответствующим цели педагогическим результатом;
- учебно-познавательной направленностью.

### ***Цели применения игровых технологий:***

#### *1. Дидактические цели:*

- расширение кругозора обучающихся;
- стимулирование познавательной деятельности;
- формирование умений и навыков, необходимых в практической деятельности;

– развитие общеучебных умений и навыков.

#### *2. Воспитывающие цели:*

- воспитание самостоятельности;
- формирование нравственных, эстетических и мировоззренческих установок;

– формирование стремления к сотрудничеству, работе в группе;

– развитие коммуникативности, общительности.

#### *3. Развивающие цели:*

- развитие внимания, памяти, речи, мышления;
- развитие умений сравнивать, сопоставлять, находить аналогии, формулировать выводы;
- развитие умений находить оптимальные решения;
- развитие мотивации учебной деятельности;

– развитие эмпатии, рефлексии, творческих способностей, нестандартного видения проблемы.

*4. Социализирующие цели:*

- приобщение к общественным нормам и ценностям;
- адаптация к условиям профессиональной деятельности;
- формирование навыков саморегуляции, самоорганизации, саморазвития.

**Задачи применения игровых форм** состоят в формировании общекультурных, общепрофессиональных и профессиональных компетенций будущих бакалавров-менеджеров и направлены на:

- формирование умений вести переговоры, осуществлять деловое общение;
- освоение навыков презентации информации, товаров и услуг;
- формирование умения осуществлять анализ и синтез явлений;
- рассмотрение различных точек зрения участников для последующей работы в команде;
- приобретение знаний и опыта практической деятельности;
- приобретение умений в сфере разработки стратегий развития организации;
- приобретение умений и навыков в сфере мотивации персонала, управления конфликтами и т.д.

Основные виды игровых форм представлены в таблице 2.

Таблица 2

Виды интерактивных игр

<b>Имитационная</b>	<b>Интерактивная игра</b>	
	<b>Организационно-деятельностная</b>	<b>Деловая</b>
Имитационной моделью системы называется модель, исследование которой осуществляется путем эксперимента с ней, воспроизводящего процесс функционирования	Игра базируется на основе предъявляемой игрокам исходной информации о состоянии реальной системы. В нее, как правило, привлекаются реальные участники моделируемого	Под деловой игрой понимается модель взаимодействия людей в процессе достижения целей экономического, политического или социального характера. Деловая игра – это модель процесса принятия

системы во времени.	управленческого или социально-экономического конфликта.	управленческого решения.
Обучает принятию управленческих решений как на индивидуальном, так и на групповом уровне.	Позволяет решить разнообразные проблемы: от управления конфликтом до разработки концепций и стратегий развития организации.	Позволяет в рамках учебного процесса сместить акцент с «системы знаний» на «систему умений».
Участники осуществляют разнообразное взаимодействие, что создает предпосылки для освоения эффективного коммуникативного опыта.	Продолжительна во времени: от 1 дня до 1 месяца. Участники за это время становятся командой единомышленников.	Является инструментом научения. Участник игры анализирует, ставит и решает задачи. Происходит усвоение новой информации и развитие умений.
Моделирует разнообразную среду, в которой может оказаться человек, что не только расширяет кругозор участников, но и позволяет приобрести опыт адаптации к новой среде.	Ведение игры, аналитика, группообразование, рефлексия по итогам игры предоставляют играющим возможность ознакомиться с различными стилями работы и формами	Разработано достаточно большое количество игр, которые можно адаптировать под конкретную практическую задачу.
Их можно использовать не только самостоятельно в рамках изучаемой проблемы, но и как вкрапление в новую технологию.	делового взаимодействия, расширяющими коммуникативную компетентность и позволяющими за время участия в игре овладеть приемами конструктивного общения.	Участники используют сенсорные каналы, интенсифицирующие процесс обучения и вызывающие включенную активность.

*Деятельность, связанная с игрой, обычно включает:*

- обсуждение и заполнение анкет по изучаемым в имитационной игре проблемам;
- послеигровую дискуссию;
- обобщение и анализ полученной экспертной информации;
- обсуждение ситуации и обмен информацией по проблемам, возникающим между игроками-участниками и организаторами игры (рефлексия).

В современной системе экономического образования используются:

- имитации (симуляции) рыночной среды (моделирование жизненного цикла предприятия и др.);
- стратегические и финансовые имитации (симуляции) с применением компьютерных технологий;
- ролевые форматы игр;
- настольные бизнес-игры.

Возможно совмещение в одной игре нескольких подходов, как в примере, представленном ниже.

*Например, игра Homo Managerus, совмещает в себе имитационную и деловую игру. Участники в течение 5 дней играют на смоделированном рыночном пространстве, организуя собственные компании, зарабатывая виртуальные деньги; принимают и увольняют сотрудников, принимают решения в кризисных ситуациях. Каждый день посвящен конкретной теме – управленческой компетенции, в зависимости от которой подбираются задания:*

- «менеджмент и менеджер»: выбор бизнес-идеи, создание организаций, привлечение персонала, бизнес-планирование;
- «маркетинговое мышление»: формулирование философии своего бизнеса, выстраивание маркетинговых коммуникаций, управление имиджем, решение «форс-мажорных» маркетинговых задач;
- «деловые коммуникации»: выбор стратегии общения на рынке, ведение деловых переговоров с партнерами и конкурентами;
- «креативность в бизнесе»: выполнение творческих заданий, опробование новых креативных инструментов в менеджменте, поиск нестандартных решений в моделируемом бизнесе;

– «мотивация»: исследование мотивации персонала, формулирование задач для привлечения новых сотрудников, решение задач по принятию непопулярных мер, но с сохранением кадров, оценка собственного типа мотивации в работе.

*Пример имитационной игры*

Вы утверждены в должности начальника отдела. Коллектив с Вами не знаком. Подготовьте тезисы своего выступления перед работниками отдела, придерживаясь следующего плана.

Что вы можете рассказать о себе, как о человеке и специалисте (ваше прошлое, настоящее, планы на будущее)?

Какие мотивы побудили вас прийти именно в этот отдел и занять должность начальника?

Ваше отношение к своим обязанностям, правам, полномочиям. Какие задачи вы хотели бы решать?

Чего вы ожидаете от коллектива, в чем хотите найти поддержку и понимание?

Как вы представляете себе будущее отдела, трудового коллектива, его деятельность, общественную жизнь и перспективы роста?

Если учесть, что члены коллектива будут по-разному прогнозировать ваши действия, ожидая подтверждений своим предположениям, ваше выступление должно быть кратким, четким, аргументированным, убедительным, эмоционально ярким.

Время на подготовку – не более 30 минут, на выступление перед коллективом отдела – 10 минут. Игра проходит в виде конкурса подготовленных выступлений.

При разработке и проведении деловых игр рекомендуется учитывать следующие принципы [4]:

– репрезентативность и достаточность элементов игровой ситуации (элементы должны в полной мере представлять имитируемую ситуацию в соответствии с поставленными целями);

– модульность характера игры (организационные модули, функциональные модули, этапные модули);

– системность игры и ее включенность в общую программу.

Важнейший аспект деловой игры – подготовка к ней, за которой следует формирование игровой группы, руководство процессом игры, подведение итогов и оценка результатов. Подготовка игры включает:

- выбор игровой методики, соответствующей учебным целям и уровню подготовленности участников;
- проверка готовности аудитории к игре;
- определение способов фиксации результатов в процессе игры и поведения игроков;
- определение способов анализа игрового процесса;
- обеспечение целевой направленности процесса игры;
- оптимизация требований к участникам игры;
- структурирование игры во времени.

Все это отражается в сценарии игры с описанием заданий.

Преподаватель в роли руководителя игры выполняет следующие функции: возглавляет подготовку к игре и формирование игровой группы, знакомит участников с правилами игры и консультирует их по ходу игры. Руководитель следит за организацией игрового процесса, контролирует соблюдение правил игры и этических норм, помогает участникам овладеть эффективными формами поведения; по завершению игры – оценивает полученные результаты.

При обучении студентов экономических направлений подготовки деловые игры могут быть использованы по целому ряду вопросов. Выделяют следующие из них:

- 1) информационные аспекты управления предприятием, организацией;
- 2) принятие коллективных решений;
- 3) предварительное осуществление комплексного экономического эксперимента;
- 4) сравнительное экспериментальное опробование вариантов организации или деятельности, в том числе вариантов при выборе прогрессивного направления развития предприятия, формировании территориально-производственных комплексов, размещении намечаемых к строительству предприятий, строительстве нового завода в отдаленной местности и др.;
- 5) разработка различных вариантов организационной структуры;
- 6) разработка систем планирования и прогнозирования производства (перспективного, годового и оперативного), отраслевых и региональных планов, планов научно-исследовательских работ,

встречных планов, различных систем формирования и использования фондов материального поощрения, систем хозрасчета и самофинансирования, распределения ресурсов и плановых заданий;

7) разработка и внедрение бригадных форм организации труда;

8) отработка новых или улучшенных методик – обследования для выявления «узких» мест, применения сетевых методов планирования и управления, расследования причин несчастных случаев на производстве и др.;

9) отработка проблемных комплексов социально-экономического профиля – управления трудовыми ресурсами в большом городе, управления качеством эксплуатации жилищного фонда, создания социальных разделов планов и др.;

10) углубление компьютеризации управления – решение задач оптимизации, применение сложных имитационных моделей предприятий и отраслей, моделирование организационной и производственной структуры и др.;

11) подбор и выборы руководителей;

12) международное экономическое сотрудничество.

*Пример деловой игры «Почта руководителя»*

Роль информации в управлении рассматривается в деловой игре «Почта руководителя», которая предполагает увязку теоретических положений с практикой работы по освоению необходимой информационной деятельности в соответствии с хозяйственными функциями предприятия, его подразделений и служб.

В соответствии с этим ставятся следующие цели:

1) правильно оценить значение информации в деятельности предприятия;

2) обучить студентов быстро оценивать управленческую ситуацию на основе представленной информации;

3) определить необходимые связи с внешними и внутренними органами информации;

4) дать материал для анализа, доработки, обсуждения и решения реальных управленческих ситуаций;

5) привить студентам навыки четкой формулировки управленческих решений в форме указаний-резолюций;

6) способствовать овладению комплексным подходом к теории и практике разработки эффективной системы информации на предприятии.

Игра рассчитана на 4 часа учебного времени. Предварительно перед проведением игры на лекционных занятиях раскрывается содержание и направленность информационных связей объекта управления с внутренней и внешней средой. Дается характеристика документов, отражающих общественные отношения, сущность и характер взаимосвязи государственных органов; содержание документов, характеризующих организационно-хозяйственную деятельность предприятий и организаций; определяющих компетенцию и права учреждений, предприятий и организаций.

На игровом занятии преподаватель дает общую характеристику значения деловой игры в практике управления, рассматривает роль руководителей всех функциональных подразделений в работе с деловыми бумагами, раскрывает основные моменты технологии данной работы. Особое внимание он уделяет роли информации в принятии управленческого решения и обеспечении эффективности исходной деловой информации.

Затем преподаватель распределяет роли. Соответственно одни будут принимать решения согласно сложившейся ситуации, а другие выполнять указания вышестоящего руководителя.

Каждый студент получает папку с набором деловых документов «Почта руководителя» и индивидуально работает с ними.

Студентам предоставляется время для детального ознакомления с документами, анализа ситуации, принятия решения и оформления его в виде соответствующей резолюции. В резолюции должно быть указано, какие мероприятия необходимо осуществить руководителю по каждому представленному документу. Руководитель должен показать свое отношение к возникшей ситуации, возможные пути ее решения. В резолюции указываются конкретные исполнители, сроки исполнения задания, формы контроля за его исполнением.

Полностью отработанная документация со всеми резолюциями на документы сдается экспертной комиссии и преподавателю. Каждую резолюцию комиссия оценивает по пятибалльной системе. Критерием оценки являются логичность, лаконичность и обстоятельность резолюции. После этого работы обсуждаются со всей группой, отмечаются ошибки и упущения, допущенные студентами, приводятся примеры правильного написания резолюций. Победителем признается студент, у которого наибольшая сумма баллов по всем резолюциям.

## 5.6. Тренинг как форма деловых игр

**Тренинг** (англ. *Training* от *train* «обучать, воспитывать») – метод активного обучения, направленный на развитие знаний, умений и навыков, а также социальных установок.

Тренинг – форма интерактивного обучения, целью которого является развитие компетентности межличностного и профессионального поведения в общении.

**Бизнес-тренинг** (и его наиболее характерная разновидность, – корпоративный тренинг) – развитие навыков персонала для успешного выполнения бизнес-задач, повышения эффективности производственной деятельности, управленческих взаимодействий. Бизнес-тренинг это ёмкий и сложный процесс, затрагивающий все аспекты бизнеса (деятельности компании, организации), требующий системного подхода. В структуру бизнес-тренинга могут входить тренинги по продажам и обслуживанию клиентов, тренинги по формированию управленческих навыков, тренинги наставничества на рабочем месте, тренинги командообразования, тренинг тайм-менеджмента, тренинг по внедрению корпоративной культуры, все вышеперечисленные тренинги. Но, ни один из перечисленных тренингов не является бизнес-тренингом в частности. Бизнес-тренинг – процесс, с системным подходом, позволяющий развивать одновременно знания, умения и навыки, необходимые для продуктивного существования бизнеса (деятельности компании, организации) в целом, а не отдельного процесса. Отсюда и название бизнес-тренинг.

Бизнес-тренинги могут разрабатываться и проводиться как корпоративным (внутренним) тренером, так и внешними специалистами.

Бизнес-тренинги в свою очередь, так же могут подразделяться на группы и подгруппы:

1. Профессиональное развитие: личная эффективность, предпринимательская деятельность, менеджмент, маркетинг.
2. Развитие личностных качеств: управление эмоциями, тайм-менеджмент, постановка и достижение целей.
3. Командные тренинги: направлены на выработку формирования и совершенствование взаимоотношений команды единомышленников и их взаимодействия (тренинги, направленные на

формирование корпоративной культуры, решение общей для группы задачи, выполнение задания, успех которого зависит от успешности каждого участника).

## **6. Организация самостоятельной работы студентов в Вузе**

**Самостоятельная работа** – это вид учебной деятельности, выполняемый учащимся без непосредственного контакта с преподавателем или управляемый преподавателем опосредованно через специальные учебные материалы; неотъемленное обязательное звено процесса обучения, предусматривающее, прежде всего, индивидуальную работу учащихся в соответствии с установкой преподавателя или учебника, программы обучения.

В современной дидактике самостоятельная работа студентов рассматривается, с одной стороны, как вид учебного труда, осуществляемый без непосредственного вмешательства, но под руководством преподавателя, а с другой — как средство вовлечения студентов в самостоятельную познавательную деятельность, формирования у них методов организации такой деятельности.

### ***Типы самостоятельной работы студентов:***

**1.** Формирование у обучаемых умений выявлять во внешнем плане то, что от них требуется, на основе данного алгоритма деятельности и посылок на эту деятельность, содержащихся в условии задания. Познавательная деятельность обучаемых при этом состоит в узнавании объектов ой области знаний при повторном восприятии информации о них или действий с ними.

В качестве самостоятельных работ *этого типа*, чаще всего, используются домашние задания: работа с учебником, конспектом лекций и др. Общим для самостоятельных работ первого типа является то, что все данные искомого, а также сам способ выполнения задания обязательно должны представляться в явном виде или непосредственно в самом задании, или в соответствующей инструкции.

**2.** Формирование знаний-копий и знаний, позволяющих решать типовые задачи. Познавательная деятельность обучаемых при этом заключается в чистом воспроизведении и частичном

реконструировании, преобразовании структуры и содержания усвоенной ранее учебной информации, что предполагает необходимость анализа данного описания объекта, различных путей выполнения задания, выбора наиболее правильных из них или последовательного определения логически следующих друг за другом способов решения.

К самостоятельным работам *такого типа* относятся отдельные этапы лабораторных работ и практических занятий, типовые курсовые проекты, а также специально подготовленные домашние задания с предписаниями алгоритмического характера. Особенность работ этой группы заключается в том, что в задании к ним необходимо сообщать идею, принцип решения и выдвигать к обучаемым требование развивать этот принцип или идею в способ (способы) применительно к данным условиям.

**3. Формирование у обучаемых знаний, лежащих в основе решения нетиповых задач.** Познавательная деятельность обучаемых при решении таких задач заключается в накоплении и проявлении во внешнем плане нового для них опыта деятельности на базе усвоенного ранее формализованного опыта (действий по известному алгоритму) путем переноса знаний, навыков и умений.

Задания *этого типа* предполагают поиск, формулирование и реализацию идеи решения, что всегда выходит за пределы прошлого формализованного опыта и требует от обучаемого варьирования условий задания и усвоенной ранее учебной информации, рассмотрения их под новым углом зрения. Самостоятельные работы *третьего типа* должны выдвигать требование анализа незнакомых обучаемым ситуаций и генерирования субъективно новой информации. Типичными для самостоятельной работы студентов третьего типа являются курсовые дипломные проекты.

**4. Создание предпосылок для творческой деятельности.** Познавательная деятельность обучаемых при выполнении этих работ заключается в глубоком проникновении в сущность изучаемого объекта, установлении новых связей и отношений, необходимых для нахождения новых, неизвестных ранее принципов, идей, генерирования новой информации. *Этот тип* самостоятельных работ реализуется обычно при выполнении заданий научно-исследовательского характера, включая курсовые и выпускные квалификационные работы.

В процессе самостоятельной деятельности студент должен научиться выделять познавательные задачи, выбирать способы решения, выполнять операции контроля за правильностью решения поставленной задачи, совершенствовать навыки реализации теоретических знаний. Формирование умений и навыков самостоятельной работы студентов может протекать как на *сознательной*, так и на *интуитивной* основе. В первом случае исходной базой для правильной организации деятельности служат ясное понимание целей, задач, форм, методов работы, сознательный контроль за ее процессом и результатами. Во втором случае преобладает смутное понимание, действие привычек, сформировавшихся под влиянием механических повторений, подражание и т.п. Самостоятельная работа студента под руководством преподавателя протекает в форме делового взаимодействия: студент получает непосредственные указания, рекомендации преподавателя об организации самостоятельной деятельности, а преподаватель выполняет функцию управления через учет, контроль и коррекцию ошибочных действий. Опираясь на современную дидактику, преподаватель должен установить требуемый тип самостоятельной работы студентов и определить необходимую степень ее включения в изучение своей дисциплины. Непосредственная организация самостоятельной работы студентов протекает в два этапа.

*Первый этап* - это период начальной организации, требующий от преподавателя непосредственного участия в деятельности обучаемых, с обнаружением и указанием причин появления ошибок.

*Второй этап* - период самоорганизации, когда не требуется непосредственного участия преподавателя в процессе самостоятельного формирования знаний студентов.

В организации самостоятельной работы студентов особенно важно правильно определить объем и структуру содержания учебного материала, выносимого на самостоятельную проработку, а также необходимое *методическое* обеспечение самостоятельной работы студентов.

*Методическое обеспечение*, как правило, включает программу работ (проведение наблюдений, изучение первоисточников и т.п.), варианты задачи, нестандартные индивидуальные задания для каждого студента, инструментарий для их выполнения. Здесь студента

необходимо ориентировать на творческую деятельность в контексте дисциплины.

Применительно к организации самостоятельной работы, как преподавателю, так и студентам полезно знать сформулированные крупнейшим русским ученым Н.А. Введенским (1852—1922) правила рациональной организации умственной работы.

1. Входить в работу нужно не сразу, не рывком, а постепенно втягиваясь в нее. Физиологически это обосновывается тем, что в основу всякой деятельности положено образование динамического стереотипа - относительно устойчивой системы условно-рефлекторных связей, образующихся при многократном повторении одних и тех же воздействий внешней среды на органы чувств.

2. Необходимо выработать ритм труда, равномерное распределение работы на протяжении всего дня, недели, месяца и года. Ритм служит средством психического побуждения человека и играет в его жизни исключительно высокую роль.

3. Нужно соблюдать последовательность в решении всяких дел.

4. Разумно сочетать чередование труда и отдыха.

5. Наконец, важным правилом плодотворной умственной деятельности является общественное значение труда.

Со временем навыки культуры умственного труда переходят в привычки и становятся естественной потребностью личности. Внутренняя собранность и организованность есть результат четко организованного режима труда, волевых проявлений и систематического самоконтроля.

*Самостоятельная работа как часть учебной деятельности студентов.* Самостоятельная работа представляет собой особую, высшую степень учебной деятельности. Она обусловлена индивидуальными психологическими различиями учащегося и личностными особенностями и требует высокого уровня самосознания, рефлексивности. Самостоятельная работа может осуществляться как во внеаудиторное время (дома, в лаборатории), так и на аудиторных занятиях в письменной или устной форме.

Самостоятельная работа обучающихся является составной частью учебной работы и имеет целью закрепление и углубление полученных знаний и навыков, поиск и приобретение новых знаний, в том числе с использованием автоматизированных обучающих систем,

а также выполнение учебных заданий, подготовку к предстоящим занятиям, зачетам и экзаменам. Организуется, обеспечивается и контролируется данный вид деятельности студентов соответствующими кафедрами.

Самостоятельная работа предназначена не только для овладения каждой дисциплиной, но и для формирования навыков самостоятельной работы вообще, в учебной, научной, профессиональной деятельности, способности принимать себя ответственность, самостоятельно решить проблему, находить конструктивные решения, выход из кризисной ситуации и т.д. Значимость самостоятельной работы выходит далеко за рамки отдельного предмета, в связи, с чем выпускающая кафедра должна разрабатывать стратегию формирования системы умений и навыков самостоятельной работы,

Кроме того, задачей кафедр является разработка дифференцированных критериев самостоятельности в зависимости от специальности и вида деятельности (исследователь, проектировщик, конструктор, технолог, ремонтник, менеджер и др.).

Главными особенностями организации обучения в вузе являются специфика применяемых методик учебной работы и степень самостоятельности обучаемых. Преподаватель только направляет познавательную активность студента, который сам осуществляет познавательную деятельность. Самостоятельная работа завершает задачи всех видов учебной работы. Никакие знания, не подкрепленные самостоятельной деятельностью, не могут стать подлинным достоянием человека. Кроме того, самостоятельная работа имеет воспитательное значение: она формирует самостоятельность не только как совокупность умений и навыков, но и как черту характера, играющую существенную роль в структуре личности современного специалиста высшей квалификации. Поэтому в каждом вузе, на каждом курсе тщательно отбирается материал для самостоятельной работы студентов под руководством преподавателей. Формы такой работы могут быть разными - это различные типы домашних заданий. В вузах составляются графики самостоятельной работы на семестр с приложением семестровых учебных планов и учебных программ. Графики стимулируют, организуют, заставляют рационально использовать время. Работа должна систематически контролироваться преподавателями. Основой самостоятельной работы служит научно-

теоретический курс, комплекс полученных студентами знаний. При распределении заданий студенты получают инструкции по их выполнению, методические указания, пособия, список необходимой литературы.

#### *Особенности групповой самостоятельной работы студентов.*

В высшем учебном заведении совмещаются различные виды индивидуальной самостоятельной работы, такие, как подготовка к лекциям, семинарам, лабораторным работам, зачетам, экзаменам, выполнение рефератов, заданий, курсовых работ и проектов, а на последнем, завершающем, этапе - выполнение дипломного проекта. Самостоятельную работу преподавательский состав вуза может сделать более эффективной, если организовать студентов парно или в группы по три человека. Групповая работа усиливает фактор мотивации и взаимной интеллектуальной активности, повышает эффективность познавательной деятельности студентов благодаря взаимному контролю и самоконтролю.

Участие партнера существенно перестраивает психологию студента. В случае индивидуальной подготовки студент субъективно оценивает свою деятельность как полноценную завершенную, но такая оценка может быть ошибочной. При групповой индивидуальной работе происходит групповая самопроверка с последующей коррекцией преподавателя. Это второе звено самостоятельной учебной деятельности обеспечивает эффективность работы в целом. При достаточно высоком уровне самостоятельной работы студент сам может выполнить индивидуальную часть работы и продемонстрировать ее партнеру-сокурснику.

### **7. Технология организации самостоятельной работы студентов**

Соотношение времени, отводимого на аудиторную и самостоятельную работу, во всем мире составляет 1:3,5. пропорция основывается на огромном дидактическом потенциале этого вида учебной деятельности студентов. Самостоятельная работа способствует углублению и расширению знаний, формированию интереса к познавательной деятельности, овладению приемами процесса познания, развитию познавательных способностей. В соответствии с этим самостоятельная работа студентов становится

одним из основных резервов повышения эффективности подготовки молодых специалистов в вузе.

Самостоятельная работа выполняется с использованием опорных дидактических материалов, призванных корректировать работу студентов и совершенствовать ее качество, временные требования к процессу преподавания предполагают, что коллективами кафедр своевременно разрабатывается:

- система заданий для самостоятельной работы;
- темы эссе, рефератов и докладов;
- инструкции и методические указания к выполнению лабораторных работ, тренировочных упражнений, домашних заданий и т.д.;
- темы курсовых работ, курсовых и выпускных квалификационных работ;
- списки основной и дополнительной литературы.

Самостоятельная работа включает воспроизводящие и творческие процессы в деятельности студента.

В зависимости от этого *различают три уровня самостоятельной деятельности студентов:*

- 1) репродуктивный (тренировочный);
- 2) реконструктивный;
- 3) творческий, поисковый.

Для организации и успешного функционирования самостоятельной работы студентов необходимы, во-первых, комплексный подход к организации такой деятельности по всем формам аудиторной работы, во-вторых, сочетание всех уровней (типов) самостоятельной работы, в-третьих, обеспечение контроля за качеством выполнения (требования, консультации) и, наконец, формы контроля.

Активизация самостоятельной работы студентов. Самостоятельная работа выполняется студентами в разных звеньях процесса обучения: при получении новых знаний, их закреплении, повторении и проверке. Систематическое уменьшение прямой помощи преподавателя служит средством повышения творческой активности обучающихся.

Эффективность творческой деятельности студентов зависит от организации занятий и характера влияния преподавателя. В

педагогической литературе описаны и практически применяются разнообразные приемы активизации самостоятельной работы студентов. Вот наиболее действенные из них.

1. Обучение студентов методам самостоятельной работы (временные ориентиры выполнения самостоятельной работы для выработки навыков планирования бюджета времени; сообщение рефлексивных знаний, необходимых для самоанализа и самооценки).

2. Убедительная демонстрация необходимости овладения предлагаемым учебным материалом для предстоящей учебной и профессиональной деятельности во вводных лекциях, методических указаниях и учебных пособиях.

3. Проблемное изложение материала, воспроизводящее типичные способы реальных рассуждений, используемых в науке и технике.

4. Применение операционных формулировок законов и определений с целью установления однозначной связи теории с практикой.

5. Использование методов активного обучения (анализ конкретных ситуаций, дискуссии, групповая и парная работа, коллективное обсуждение трудных вопросов, деловые игры).

6. Разработка и ознакомление студентов со структурно-логической схемой дисциплины и ее элементов; применение видеоряда.

7. Выдача студентам младших курсов методических указаний, содержащих подробный алгоритм; постепенное уменьшение разъяснительной части от курса к курсу с целью приучить студентов к большей самостоятельности.

Разработка комплексных учебных пособий для самостоятельной работы, сочетающих теоретический материал, методические указания и задачи для решения.

9. Разработка учебных пособий междисциплинарного характера.

10. Индивидуализация домашних заданий и лабораторных работ, а при групповой работе - четкое ее распределение между членами группы.

11. Внесение затруднений в типовые задачи, выдача задач с избыточными данными.

12. Контрольные вопросы к лекционному потоку после каждой лекции.

13. Чтение студентами фрагмента лекции (15-20 мин) при предварительной подготовке его с помощью преподавателя.

14. Присвоение статуса студентов-консультантов наиболее продвинутым и способным из них; оказание таким студентам всесторонней помощи.

15. Разработка и внедрение коллективных методов обучения, групповой, парной работы.

***Формы самостоятельной работы студентов:***

1. Конспектирование лекций и их дополнение фактами и примерами из образовательной практики.

2. Самостоятельная работа с научной психологической литературой и учебными пособиями.

3. Самостоятельная разработка методических проектов по теоретической и прикладной психологии.

4. Самостоятельная подготовка презентаций по современным образовательным технологиям.

5. Самостоятельная разработка психокоррекционных программ, ориентированных на оказание индивидуальной и групповой помощи учащимся.

***Формы методической помощи студентам в организации самостоятельной работы:***

1. Консультации по ознакомлению студентов с основами лекторской работы.

2. Консультации по использованию студентами активных методов обучения.

3. Консультации по работе над курсовыми работами.

4. Консультации по подготовке студентов к педагогической практике.

**8. Программа педагогической практики**

для направления подготовки «Менеджмент» профиля подготовки «Менеджмент организации»

**1. Цель и задачи педагогической практики**

Согласно ФГОС по направлению подготовки «Менеджмент», педагогическая практика – это практика по получению профессиональных умений и опыта профессиональной деятельности.

**Целью педагогической практики является:**

- формирование профессиональных умений и опыта профессиональной (педагогической) деятельности студентов;
- формирование научно-методологической и практической готовности студента к реализации профессионально-педагогической деятельности;
- знакомство студентов со спецификой деятельности преподавателя специальных дисциплин и формирование умений выполнения педагогических функций;
- закрепление психолого-педагогических знаний в области высшей педагогики и приобретение навыков творческого подхода к решению педагогических задач.

**Задачи педагогической практики:**

1. Формирование у студента представления о содержании и планировании учебного процесса кафедры университета.
2. Знакомство студента с организацией учебно-методической и научно-исследовательской работы на кафедре менеджмента.
3. Формирование на основе осуществления практической педагогической деятельности навыков проектирования учебно-воспитательного процесса и педагогического анализа образовательной среды учреждения образования.
4. Овладение навыками творческого конструирования учебного материала и использования инновационных технологий при подготовке к лекционному или практическому занятию.
5. Формирование профессионально-педагогических, методических и специальных умений на основе систематизации теоретических знаний и их интеграции в процессе осуществления самостоятельной педагогической деятельности.
6. Развитие интереса и творческого подхода к организации педагогической деятельности, формирование у студентов педагогического мышления в ходе выполнения программы практики.
7. Формирование навыков самовоспитания, самообразования, ответственности за результаты своего труда.
8. Совершенствование аналитической, научно-исследовательской и рефлексивной деятельности студента.
9. Формирование умений и навыков проведения учебных занятий со студентами.
10. Формирование способности разрабатывать учебные

программы и методическое обеспечение управленческих дисциплин, а также применять современные методы и методики в процессе их преподавания

Практический опыт, полученный в процессе прохождения педагогической практики, будет способствовать более глубокому освоению дисциплин профессиональной направленности и подготовке к решению задач в сфере профессиональной (педагогической) деятельности.

## 2. Структура и содержание практики

Общая трудоемкость педагогической практики составляет 3 зачетные единицы или 108 часов.

№ п/п	Разделы (этапы) педагогической практики	Виды работы на практике (в часах)			Формы текущего контроля
		Л	ПЗ	СРС	
1	<i>Организационный этап</i> предполагает: а) знакомство с организационной структурой филиала; б) знакомство с организационной структурой кафедры менеджмента; в) знакомство с должностными обязанностями и правами преподавателя вуза, правилами внутреннего распорядка вуза, документами, регламентирующими учебный процесс; г) изучение учебных планов и программ подготовки бакалавров, принципов их составления; д) определение целей, задач и практических мероприятий с научным руководителем практики.	-	8	-	Дневник практики, отчет о прохождении практики, содержащий перечень выполненных заданий по организационному этапу.
2	<i>Методический этап</i> включает: а) изучение методической литературы и государственных образовательных стандартов по направлению подготовки 5.38.03.02 «Менеджмент»; б) изучение утвержденных рабочих программ по дисциплинам учебного плана подготовки бакалавров; в) подбор и анализ основной и дополнительной литературы в соответствии с тематикой и	-	30	-	Дневник практики, отчет о прохождении практики, с информацией о выполнении следующих работ: - изучении

	<p>целями планируемых занятий;</p> <p>г) разработку планов-конспектов лекционных и практических занятий для работы со студентами в объеме, определяемом руководителем практики;</p> <p>д) подготовку учебно-методических материалов для проведения занятий;</p> <p>е) участие студентов в мероприятиях научно-исследовательской направленности, проводимых на кафедре;</p> <p>ж) участие студентов в подготовке и проведении мероприятий воспитательной направленности кафедры менеджмента.</p>				<p>учебно-методической базы профильных дисциплин;</p> <p>- работы по анализу литературных источников;</p> <p>- разработки рабочей учебной программы по одной учебной дисциплине;</p> <p>- план-конспект разработанного лекционного и практического занятия по одной дисциплине;</p> <p>- разработки учебно-методических материалов для проведения занятий.</p>
3	<p><i>Учебный этап</i> предполагает:</p> <p>а) посещение практикантом занятий преподавателей кафедры;</p> <p>б) посещение занятий у своих сокурсников с последующим анализом и предложениями;</p> <p>в) проведение лекционных и практических (лабораторных) занятий по определенной дисциплине;</p> <p>г) самоанализ проведенных занятий.</p>	-	60	-	<p>Дневник практики, отчет о прохождении практики, содержащий информацию о количестве посещенных студентом занятий у ППС кафедры и других студентов-практикантов;</p> <p>- перечень занятий,</p>

					самостоятельно проведенных студентом; -самоанализ проведенных занятий.
4	<i>Отчетный этап:</i> а) подготовка отчетных документов по педагогической практике; б) защита отчета по практике.		10		Дневник практики, отчет о прохождении практики
5	Итого	-	108	-	Дневник практики, отчет о прохождении практики, зачет

### **3. Образовательные и научно-исследовательские технологии, используемые при проведении практики**

Во время проведения педагогической практики используются технологии:

- технологии электронно-библиотечных систем для самостоятельного изучения научной и учебно-методической литературы;

- технологии справочно-правовых систем для изучения нормативно-правового обеспечения педагогической деятельности в вузе;

- информационные технологии для сбора, хранения и обработки статистической и ведомственной информации;

- социологические, статистические методы сбора и обработки информации;

- методы стратегического анализа.

- технологии догматического, репродуктивного, объяснительно-иллюстративного, программированного обучения, проблемного обучения, развивающего обучения, саморазвивающего обучения, обучения с использованием проектных и исследовательских методов, обучения в сотрудничестве, наставничество; диалогические, коммуникативные, игровые, творческие технологии.

В процессе выполнения программы практики применяются личностно-ориентированные педагогические технологии обучения,

которые характеризуются антропоцентричностью, гуманистической и психотерапевтической направленностью и имеют целью разностороннее, свободное и творческое развитие обучающегося. В рамках личностно-ориентированных технологий выделяют:

– гуманно-личностные технологии отличаются гуманистической сущностью, психотерапевтической направленностью на поддержку личности, «исповедают» идеи всестороннего уважения к студенту, оптимистическую веру в его творческие силы, отвергая принуждение;

– технологии сотрудничества реализуют демократизм, равенство, партнерство в субъект-субъектных отношениях педагога и студента. Преподаватель и студент совместно вырабатывают цели, содержание, дают оценки, находясь в состоянии сотрудничества, сотворчества;

– технологии свободного воспитания делают акцент на предоставление студенту свободы выбора и самостоятельности в сфере его жизнедеятельности;

– эзотерические технологии основаны на учении об эзотерическом («неосознаваемом», подсознательном) знании – Истине и путях, ведущих к ней. Педагогический процесс – это не сообщение, не общение, а приобщение к Истине.

#### **4. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы на практике**

В период практики студент самостоятельно выполняет следующие виды работ:

1. Осуществляет общее знакомство с организационной структурой Рыбницкого филиала ПГУ им. Т.Г. Шевченко и кафедры менеджмента.

2. Студент знакомится с нормативно-правовой базой, регламентирующей учебный процесс.

3. Осуществляет подбор и анализ основной и дополнительной литературы в соответствии с тематикой и целями планируемых занятий.

4. Осуществляет разработку планов-конспектов лекционных и практических занятий, подготовку учебно-методических материалов для проведения занятий.

5. Принимает участие в мероприятиях научно-исследовательской и воспитательной направленности, проводимых на кафедре.

6. Посещает занятия ППС и студентов-практикантов.

7. Проводит самостоятельные исследования в рамках утвержденной тематики научно-исследовательской работы.

### **5. Аттестация по итогам практики**

По итогам педагогической практики студент представляет руководителю отчетную документацию: дневник практики, отчет о прохождении практики, отчетные материалы, содержащие планы-конспекты лекционного и практического занятия, наглядно-методические материалы к занятиям.

Форма промежуточной аттестации: зачет.

Время проведения аттестации – III семестр, согласно графика учебного процесса.

Результаты всех видов выполненных работ должны быть оформлены в письменном виде (дневник практики, отчет о прохождении практики) и представлены для утверждения научному руководителю. Отчет обо всех видах работ, выполненных студентом во время прохождения педагогической практики, планы-конспекты занятий, учебно-методические разработки с визой научного руководителя должны быть представлены на кафедру менеджмента.

По результатам выполнения программы практики студенту выставляется: «Зачтено»/ «Не зачтено».

«Зачтено» ставится студенту, если:

– выполненный объем работы носит самостоятельный и творческий характер;

– собран, обобщен и проанализирован достаточный объем специальной литературы, статистической информации и других практических материалов, позволивший на соответствующем уровне подготовить и провести занятия, выполнить мероприятия в рамках научно-исследовательской работы;

– в процессе работы студентом продемонстрирован высокий уровень развития общекультурных и профессиональных компетенций, глубокие теоретические знания и наличие практических навыков педагогической деятельности;

– отчетные материалы оформлены в соответствии с требованиями и своевременно представлены на кафедру.

«Не зачтено» выставляется студенту, если:

– содержание отчетных материалов представлено не в полном объеме и не соответствует предъявляемым требованиям;

– выполненный объем работ не носит самостоятельного характера;

– в процессе работы студентом продемонстрирован неудовлетворительный уровень развития общекультурных и профессиональных компетенций, навыков педагогической деятельности;

– отчет несвоевременно и не в полном объеме представлен на кафедру, по содержанию и оформлению не соответствует предъявляемым требованиям.

*В период прохождения педагогической практики студент должен работать над совершенствованием научно-методической компетентности и развивать дидактические навыки педагогической работы.*

Приступая к прохождению педагогической практики, студент должен ознакомиться с нормативно-правовой базой, регламентирующей учебный процесс:

– с государственным образовательным стандартом высшего профессионального образования;

– рабочим учебным планом по основной образовательной программе подготовки бакалавров;

– рабочими учебными программами по профильным дисциплинам;

– фондами оценочных средств по профильным дисциплинам;

– расписанием учебных занятий бакалавров;

– методическими указаниями по составлению рабочих программ дисциплин основной образовательной программы вуза.

*Во время прохождения педагогической практики практикант должен:*

– познакомиться с научной, учебной и методической литературой по преподаваемому предмету;

– посетить занятия научного руководителя и преподавателей кафедры;

- освоить различные формы, методы и методические приемы обучения, в том числе активные методы обучения в высшей школе;
- изучить современные образовательные технологии высшей школы;
- получить навыки работы с мультимедийной и проекционной техникой;
- принимать участие в подготовке и проведении мероприятий научно-исследовательской и воспитательной направленности кафедры.

С учетом этого практикант должен подготовить лекционные и практические занятия и разработать для них планы-конспекты с приложением учебно-методических материалов.

План-конспект лекционного или практического занятия разрабатывается студентом в соответствии с формой проводимого занятия (лекция, практическое занятие).

*Обязательными составными частями плана-конспекта являются:*

1. Титульный лист.
2. Цели и задачи занятия. Межпредметные связи.
3. Перечень рекомендуемой литературы по материалу занятия.
4. Вопросы, подлежащие рассмотрению на занятии, с обоснованием актуальности заявленных вопросов и проблем.
5. Структура занятия, включающая указание на методы и приемы достижения образовательных целей, средства обучения.
6. Конспект занятия, раскрывающий содержание материала занятия.

План-конспект лекционного или практического занятия представляется в печатной форме.

Помимо планов-конспектов студент-практикант должен подготовить и использовать на практике учебно-методические материалы для проведения занятий: презентации, видеофильмы, кейсы, тесты для проверки знаний, процедуры оценки личностных и деловых компетенций студентов, дидактические материалы для деловых игр, тренингов, консультативных сессий или др.

В период прохождения практики систематически проводятся консультации студентов с руководителем практики, научным руководителем и ППС кафедры.

В процессе прохождения практики студенты должны посещать занятия ППС кафедры и других студентов-практикантов.

Руководитель педагогической практики от кафедры и научный руководитель студента должны присутствовать на занятиях и оценивать работу практиканта.

Грубыми ошибками и недочетами при проведении занятий считаются:

1. отсутствие рабочей программы и планов-конспектов занятий;
2. отсутствие освещения важных вопросов по теме занятия;
3. изложение материала, при котором основная тема осталась нераскрытой;
4. излишне конспективное изложение темы;
5. ведение занятия под диктовку;
6. слишком быстрое изложение темы, когда занятие заканчивается раньше положенного времени;
7. слишком медленное изложение темы, когда занятие заканчивается позже положенного времени;
8. грубые фактические ошибки при изложении темы;
9. опора на устаревшие материалы, отсутствие современных точек зрения в изложении темы;
10. нарушение правил внутреннего распорядка ПГУ или этических норм.

*По итогам прохождения практики и проделанной работы студентом-практикантом должен быть проведен самоанализ проведенных занятий. Он делается на основе:*

1. анализа проблемных ситуаций;
2. результатов самонаблюдения и рефлексии;
3. данных промежуточной проверки знаний студентов по изученным темам занятий.

*Самоанализ проведенных занятий должен содержать следующую информацию:*

1. Планируемые мероприятия: тема, тип занятия (лекционное, практическое), структура занятия, используемые методы и приемы обучения.

2. Взаимодействие с аудиторией: удалось ли установить психологический контакт с аудиторией и эффективно работать со

всеми студентами; возникли ли барьеры во взаимодействии и с чем это связано, что нужно сделать, чтобы не допускать этого в дальнейшем.

3. Что удалось из намеченного (должно быть отражено в плане-конспекте) в ходе занятия.

4. Что не удалось в ходе занятия и почему, какие задачи не удалось решить (необходимо указать как внешние, так и внутренние причины неудач).

5. Допущенные ошибки, пути их устранения и предотвращения в будущем.

6. Профессионально-значимые качества, которые способствовали проведению занятия.

7. Профессионально-значимые качества, которых не хватало для максимально успешного проведения занятия.

8. Планируемые шаги по развитию профессионально-важных качеств и компетенций преподавателя.

9. Выводы: общая оценка успешности проведенного занятия, оценка успешности преподавательской деятельности.

*Руководитель практики от кафедры и научный руководитель студента, по согласованию с руководителем магистратуры:*

1. организует проведение практики в соответствии с утвержденной программой, создаёт условия для её прохождения;

2. совместно со студентом-практикантом составляет план прохождения практики, обеспечивает его выполнение;

3. знакомит студентов с учебным планом, с рабочими программами учебных дисциплин;

4. предоставляет возможность студентам-практикантам посещать занятия ППС и других студентов-практикантов, организует их обсуждение и анализ;

5. контролирует работу студента при прохождении практики, присутствует на всех занятиях, проводимых студентом-практикантом, оценивает его работу;

6. консультирует студентов по различным вопросам прохождения практики;

7. проверяет подготовленную студентами отчетную документацию и заверяет ее своей подписью;

8. оценивает работу студента по итогам практики.

Студент при прохождении практики получает от научного руководителя и руководителя практики от кафедры указания,

рекомендации и разъяснения по всем вопросам, связанным с организацией и прохождением практики, отчитывается по результатам выполненной работы на заседании кафедры.

#### *Требования к оформлению дневника по результатам прохождения педагогической практики*

Студенты при прохождении педагогической практики обязаны вести дневник по установленной форме. В дневник записывается календарный план прохождения практики (в соответствии с содержанием практики и индивидуальным заданием). В дальнейшем в дневник записываются все выполненные студентом виды работ. Записи делаются каждый день. В дневнике также отмечается участие в общественной работе, участие в кафедральных мероприятиях научной, учебной и воспитательной направленности, научно-исследовательская работа в период прохождения практики.

Дневник должен быть оформлен надлежащим образом. Студент вносит полную информацию соответственно указанным графам. Обучающиеся в графах «прибыл на практику» и «выбыл с практики» указывают даты дня начала практики и дня окончания практики.

До начала практики студент составляет и согласует с руководителем практики от кафедры индивидуальный план практики и вносит его в дневник.

Дневник должен быть заверен подписями руководителя практики от кафедры, руководителя организации (директора Рыбницкого филиала ПГУ им. Т.Г. Шевченко) и печатью организации.

#### *Требования к оформлению отчета студента о прохождении педагогической практики*

Результаты педагогической практики студент обобщает в виде письменного отчета, который представляет собой отдельный документ.

Отчет о прохождении практики является основным документом студента, отражающим выполненную им работу во время практики, полученные им педагогические и организационно-управленческие навыки работы, теоретические знания в профессиональной сфере. Пример отчета студента по педагогической практике представлен в приложении 4.

В отчете излагаются результаты прохождения педагогической практики в соответствии с индивидуальной программой практики.

Отчет должен быть полностью завершен к моменту окончания практики. Основой отчета являются самостоятельно выполняемые студентом работы в соответствии с программой практики.

Изложение в отчете должно быть сжатым, ясным и сопровождаться цифровыми данными, схемами, графиками и диаграммами. Цифровой материал необходимо оформлять в виде таблиц. Сложные отчетные и плановые формы и расчеты могут быть оформлены как приложения к отчету с обязательной ссылкой на них в тексте.

Изложение материалов в отчете должно быть последовательным, лаконичным, логически связанным. Отчет выполняется машинописным текстом на одной стороне листа А-4.

Отчет состоит из двух частей: основной и приложений. Объем основной части отчета не должен превышать 25 страниц текста.

**Основная часть включает** описание: целей и задач практики; перечень компетенций, формируемых в ходе прохождения практики; перечень мероприятий, в подготовке и проведении которых студент принял непосредственное участие; перечень посещенных студентом занятий ППС и студентов-практикантов; перечень занятий (лекционных и практических), проведенных студентом; перечень иных методических разработок и работ, выполненных студентом во время практики; описание результатов практики.

**Вторая часть** представляет собой приложения к отчету и включает:

- планы-конспекты лекционных и практических занятий;
- иллюстративные материалы: схемы, графики, таблицы, диаграммы и т.д.;
- специально разработанные к занятиям практикантом методические материалы (мультимедийные презентации, сценарии дискуссий, круглых столов, коллективных действий, тренингов и деловых игр, тестов, кейсы, и т.д.), фактические материалы и документацию, иллюстрирующую деятельность хозяйствующего субъекта и т.д.

Допускается использование цветных рисунков, схем и диаграмм.

Основная часть и приложения к отчету нумеруются сплошной нумерацией. Титульный лист не нумеруется.

На последнем листе отчета студент ставит свою подпись и дату окончания работы над отчетом.

ПРИДНЕСТРОВСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ  
им. Т.Г. ШЕВЧЕНКО  
Рыбницкий филиал ПГУ им. Т.Г. Шевченко  
*Кафедра менеджмента*

**ПЛАН-КОНСПЕКТ**  
**лекционного занятия**  
**по дисциплине «Психология менеджмента»**  
**на тему: «Психология принятия решений»**

Выполнила:  
студентка II курса  
группа РФ18ДР68МО  
направление подготовки  
5.38.04.02 «Менеджмент»  
Иванова И.М.

Общий руководитель практики:  
к.соц.н., доцент Мельничук Л.Д.

Научный руководитель:  
к.э.н., доцент Трач Д.М.

Рыбница, 2020

**Тип лекции (по целевому назначению):** *основная лекция*, ее содержание предопределено рабочей программой и раскрывает содержание раздела изучаемой дисциплины.

**Вид лекции (по форме обучения):** *информационная лекция* – ориентирована на изложение и объяснение студентам теоретического материала по теме «Психология принятия решений», подлежащего осмыслению и запоминанию.

#### **Цели лекционного занятия**

##### ***Образовательные:***

– усвоение содержания основных понятий и категорий по теме лекционного занятия;

– изучение психологических аспектов принятия управленческих решений;

– усвоение студентами теоретического материала по заданной теме с практической иллюстрацией на примере действующих организаций/предприятий.

– систематизация знаний студентов по использованию психологической составляющей в процессе принятия управленческих решений, формировании благоприятного психологического климата в коллективе.

##### ***Развивающие:***

– развитие умения правильно обобщить данные и делать выводы по теме лекционного занятия;

– овладение способами самоанализа, саморазвития и самоорганизации.

– развивать умение сравнивать, обобщать, анализировать, находить взаимосвязь и определять взаимозависимость тенденций и факторов в контексте проблематики лекционного занятия;

– способствовать развитию логического мышления (анализировать, выделять главное, общее, второстепенное);

– способствовать развитию психических и психофизических свойств личности студента (внимания, сенсорно-перцептивных свойств, мнемических и мыслительных свойств, психомоторных свойств);

– способствовать развитию профессиональных задатков и способностей обучающихся.

##### ***Воспитательные:***

- способствовать формированию активной личности студента, умению работать в группе;
- способствовать формированию профессиональной культуры, внутренней убежденности в необходимости соблюдения алгоритмов профессиональной деятельности;
- воспитывать гражданскую ответственность, дисциплинированность, ответственность за своевременное и качественное выполнение работы.

**Задачи лекционного занятия:**

- закрепление, углубление и расширение знаний обучающихся по учебной дисциплине «Психология менеджмента»;
- создание условий для усвоения студентами теоретического материала лекционного занятия;
- рассмотрение сущности и классификации управленческих решений;
- изучение методов и основных стилей принятия управленческих решений;
- развитие познавательных способностей, самостоятельности мышления и творческой активности учащихся;
- выработка способности логического осмысления полученного лекционного материала.

Изучение лекционного материала направлено на формирование следующих компетенций:

Код компетенции	Формулировка компетенции
ОК – 6	Способность к самоорганизации и самообразованию.
ПК – 1	Владение навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды, умение проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры.
ПК – 2	Владение различными способами разрешения конфликтных ситуаций при проектировании межличностных, групповых и организационных

	коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом, в том числе в межкультурной среде.
--	---

**Межпредметные связи:** Поскольку психология менеджмента является интегративной, междисциплинарной отраслью знания, она связана с одной стороны с психологией, с другой – с теорией управления. Ее взаимосвязь с комплексом управленческих дисциплин представлена исследованием тех же управленческих вопросов и проблем, которые являются объектом рассмотрения ряда дисциплин учебного плана по направлению 5.38.03.02 «Менеджмент»: теории менеджмента, деловых коммуникаций, теории организации, разработки управленческих решений, методов принятия управленческих решений, управления человеческими ресурсами, делового общения и др.

Содержание лекционного материала также нацелено на подготовку студентов к успешному прохождению всех видов практик.

**Рекомендуемая литература:**

1. Антонова Н.В. Психология управления: учеб. Пособие / Н.В. Антонова; Гос. ун-т – Высшая школа экономики. – М.: Изд. дом Гос. ун-та – Высшей школы экономики, 2018. – 269 с.
2. Балдин К.В., Воробьев С.Н., Уткин В.Б. Управленческие решения: Учебник. – 5-е изд.-М: Дашков и К, 2018. – 496с.
3. Бирман Л.А. Управленческие решения: учеб.пособие.-2-е изд. –М.: Дело АНХ, 2017. – 208с.
4. Варфоломеев В.И., Воробьев С.Н., Принятие управленческих решений, – М.: Кудиц-образ, 2016. – 287 с.
5. Воробьев С.Н., Уткин В.Б., Балдин К.В. Управленческие решения: Учебник для ВУЗов. – М.: ЮНИТИ – ДАНА, 2015. – 239 с.
6. Иванов А.И., Малявина А.В. Разработка управленческого решения. – М.: НОУ МАЭП, ИИК «Калита», 2012. – 348 с.
7. Ивасенко А.Г., Никонова Я.И., Плотникова Е.Н., Разработка управленческих решений, - 2-е изд., перераб. и доп. – М.: КНОРУС, 2017. – 168 с.
8. Кибанов А.Я. Управление персоналом организации: Практикум: Учебное пособие для ВУЗов. – М.: ИНФРА-М, 2016. –226 с.
9. Коноваленко В.А., Коноваленко М.Ю., Соломатин А.А. Психология менеджмента. Теория и практика: учебник для бакалавриата. – М.: Научная школа. Российский экономический университет им. Г.В. Плеханова, 2016. – 368 с. Гриф УМО ВО

10. Кулагин О.А., Принятие решений в организациях. – СПб.: Сентябрь, 2016. – 148 с.
11. Левина С.Ш., Турчаева Р.Ю., Управленческие решения: конспект лекций. – Ростов н/Д: Феникс, 2016. – 255с.
12. 2. Логинов, В. Н. Методы принятия управленческих решений. Учебное пособие / В.Н. Логинов. - М.: КноРус, 2015. – 224 с.
13. Мескон М.Х., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента: Пер. с англ. – М.: Дело, 1997. – 704 с.
14. Островский Э.В. Психология управления: Учеб. Пособие. – М.: ИНФРА-М, Вузовский учебник, 2011. – 249 с.
15. Полукаров В.Л. Психология менеджмента: учебное пособие / В.Л. Полукаров, В.И. Петрушин. – 2-е изд., стер. – М.: КНОРУС, 2010. – 280 с.
16. Полукаров В.Л., Петрушин В.В. Психология менеджмента: учебное пособие. – М.: КНОРУС, 2016. – 280 с.
17. Тебекин, А. В. Методы принятия управленческих решений. Учебник / А.В. Тебекин. - М.: Юрайт, 2015. – 432 с.
18. Трофимова, Л.А. Методы принятия управленческих решений. Учебник и практикум для академического бакалавриата / Л.А. Трофимова, В.В. Трофимов. - М.: Юрайт, 2016. – 335 с.
19. Фирсова, И. А. Методы принятия управленческих решений. Учебник и практикум / И.А. Фирсова, М.В. Мельник. - М.: Юрайт, 2015. – 544 с.

**Вопросы, подлежащие рассмотрению на лекционном занятии, на тему: «Психология принятия решений»**

**1. Сущность управленческих решений.**

**2. Классификация решений.**

**3. Методы выработки управленческих решений. Основные стили принятия решений.**

*1. Понятие и сущность управленческого решения.*

**Актуальность данного вопроса** обусловлена необходимостью изучения сущности управленческого решения, как неотъемлемой важнейшей составляющей процесса управления организацией. Значительная часть времени руководителя связана с подготовкой, принятием и рационализацией управленческих решений, что предопределяет важность теоретического материала изучаемого вопроса в профессиональной подготовке будущего менеджера.

**Цель рассмотрения данного вопроса** состоит в определении понятия и раскрытии сущности управленческого решения.

*2. Классификация управленческих решений.*

**Актуальность данного вопроса** предопределена значимостью всестороннего рассмотрения классификации управленческих решений для профессиональной подготовки будущего специалиста. Важность этого утверждения подтверждают следующие аспекты: принятие управленческих решений становится сегодня одной из основных проблем совершенствования системы управления. Немалые возможности таит в себе совершенствование технологии реализации основных управленческих функций, но качество принимаемых решений является определяющим. Знание специфики принятия решения с учетом его видовой принадлежности предопределяет эффективность управления организацией.

**Цель данного вопроса** состоит в рассмотрении видов управленческих решений, и их характеристик с иллюстрацией на примерах практической деятельности современной организации.

*3. Методы выработки управленческих решений. Основные стили принятия решений.*

**Актуальность данного вопроса** подтверждается тем, что эффективность управления зависит от комплексного учета влияния многих факторов и, прежде всего, от выбора процедуры принятия решения и его практического воплощения в жизнь. Эффективность принятия решения предопределяется знанием и соблюдением методологических основ выработки управленческих решений.

**Цель рассмотрения данного вопроса** состоит в изучении методов выработки управленческих решений, рассмотрении основных стилей принятия решений.

#### **Структура лекционного занятия**

Структура лекционного занятия на тему: «Психология принятия решений» включает:

1. Вводная часть (10 минут). Формулировка темы лекции, характеристика ее профессиональной значимости, новизны и степени изученности, цели и задачи лекции; изложение плана лекции, включая наименования основных вопросов, подлежащих рассмотрению на лекции; характеристика рекомендуемой литературы, необходимой для организации самостоятельной работы студентов; ретроспекция-напоминание о вопросах, рассмотренных на прошлой лекции, связь их с новым материалом, указание на его роль, место и значение в данной лекции, а также в системе других наук.

2. Основная часть (70 минут). Изложение заданных в теме вопросов. Включает раскрывающий тему лекции концептуальный и фактический материал, его анализ и оценку, различные способы аргументации и доказательств выдвигаемых теоретических положений.

3. Заключительная часть (10 минут). Подведение итогов проведённой лекции, обобщение материала, формулировка выводов по теме лекции, ответы на вопросы студентов.

### **Методы и приемы достижения образовательных целей**

#### **Методы обучения**

1. Репродуктивный метод (позволяет выработать навыки применения усвоенного материала в стандартных ситуациях, подготовки к работе в нестандартных ситуациях).

2. Объяснительно-иллюстративный метод (способствует выработке общеучебных умений и навыков при изучении материала, развитию комплекса репрезентативных качеств, необходимых в перспективной профессиональной деятельности).

3. Эвристический метод (частично-поисковый) (способствует формированию умений обнаруживать связи, зависимости, логическую опосредованность событий и явлений, искать, находить и нести ответственность за предлагаемое решение).

4. Метод проблемного изложения (способствует формированию логики познания, практической реализации теории, навыков планирования, проектирования, конкретизации ответственности за принимаемые решения).

5. Методы стимулирования и мотивации интереса учебно-познавательной деятельности (воспитательные методы, методы уточнения ценности обретаемого знания в будущей профессиональной деятельности, методы опоры теории на актуальную практику действующих субъектов экономики).

#### **Приемы обучения:**

– приемы структуризации учебного материала: визуализация мыслительного процесса, отбор ключевых понятий, подготовка слайдов;

– организационные: привлечение внимания, постановка целей и задач, объяснение заданий, организация работы студентов по выполнению практических заданий;

– приемы применения дидактических средств: использование дидактического материала, работа с учебными пособиями, использование наглядного материала;

– приемы активизации учебно-познавательной деятельности: стимулирование поисковой и исследовательской деятельности обучающихся.

#### **Средства обучения:**

– материальные (учебные пособия, статистические сборники, учебно-технические средства (проектор, компьютер), помещение, мебель, оборудование лекционной аудитории, микроклимат, расписание занятий, другие материально-технические условия обучения);

– материализованные объекты (мимика, жесты, конкретные практические и коммуникативные действия);

– идеальные средства обучения (это усвоенные ранее знания и умения, которые используют преподаватель и обучающиеся для усвоения новых знаний).

### **План-конспект лекционного занятия на тему: «Психология принятия решений»**

#### **Вводная часть**

Менеджер – это человек, принимающий организационные решения или реализующий их благодаря другим людям. Подобно процессу коммуникаций, принятие решений — неотъемлемый элемент всех управленческих функций. Следовательно, чтобы стать эффективным менеджером, надо постичь природу этого процесса, способы, научные методы, позволяющие повысить эффективность управленческого процесса, и основные аспекты, которые надо учитывать менеджерам, принимающим решения.

Вопросы, связанные с принятием управленческих решений, являются ключевыми в теории и практике управления. Рассмотрению проблем, связанных с содержанием процесса принятия управленческих решений, посвящены работы Б.З. Мильнера, Балдина К.В., Воробьева С.Н., Уткина В.Б., Кибанова А.Я., Мескон М.Х., Альберт М., Хедоури Ф., Мухина В.И., Смолкина А.М., Полукарова В.Л., Ивасенко А.Г., Лисичкина В.А., Островского Э.В., Бирмана Л.А. и др.

Сложившиеся в середине XX в. управленческие науки в значительной степени переплетены, взаимосвязаны и их конкретное название определяет, прежде всего, тот аспект управленческого процесса, на который сделан основной акцент. Одним из основных изучаемых управленческих процессов является процесс выработки и принятия управленческого решения. Однако в последующем упомянутые выше науки сконцентрировали основное внимание на математических (количественных) аспектах решения управленческих задач. Центральное место в них заняло использование научного метода, включающего наблюдение, формулирование гипотезы и верификацию, системную ориентацию и использование принципа моделирования. Широко использовались физические, аналоговые, имитационные и математические модели. Наиболее известны модели теории игр, отражающие конкурентную ситуацию и ожидаемое воздействие на конкурентов принятого управленческого решения, модели теории очередей или оптимального обслуживания, управления запасами, линейного программирования, экономического анализа и др. Предметом же теории принятия решений наряду с количественными методами стали также методы, позволяющие получать и анализировать качественную (неколичественную) информацию. Это, прежде всего, методы экспертного оценивания, многокритериального анализа, содержательного анализа ситуаций и др. То же самое относится и ко многим аспектам менеджмента, не подпадающим под методы количественного анализа, многие проблемы в котором могут быть решены лишь методами качественного анализа, успешно используемыми в теории принятия решений.

Однако, на современном этапе функционирования организаций, сохранили свою актуальность вопросы, связанные с рассмотрением теоретических и разработкой практических подходов принятия управленческих решений с учетом специфики функционирования хозяйствующих субъектов в условиях организационной среды.

### *1 вопрос Понятие и сущность управленческого решения.*

Принятие решений составляет суть управленческого процесса, его исходную и наиболее ответственную стадию. Управленческое решение представляет собой обдуманый вывод о необходимости осуществить какие-то действия (либо, наоборот, воздержаться от них), связанные с достижением целей организации и преодолением стоящих перед ней проблем. Это процесс, акт выбора из множества имеющихся

альтернатив, например, выбор между сохранением старого курса и переходом к новому.

В теории управления выделяют значительное количество дефиниций понятия «управленческое решение».

Представляет интерес следующее определение, данное в словаре экономических терминов, «Управленческое решение – это 1) важнейший вид управленческого труда, а также совокупность взаимосвязанных, целенаправленных и логически последовательных управленческих действий, которые обеспечивают реализацию управленческих задач; 2) творческое, волевое действие субъекта управления, которое основывается на знании объективных законов в сфере функционирования управляемой системы и анализа информации об её функционировании. Данное действие заключается в выборе цели, программы и способов деятельности коллектива в сфере разрешения проблемы или в сфере изменения цели».

**По мнению Мескон А. Хидоури:** «Решение – выбор одной из имеющихся альтернатив».

Процесс принятия решений влияет на все аспекты менеджмента. По словам профессора Ф. Харрисона, «Принятие решений – неотъемлемая часть менеджмента любой организации. Компетентность в этой сфере более, чем что-либо другое, отличает менеджера от рядового сотрудника и, что еще важнее, эффективного менеджера от неэффективного». В современном сложном и быстро меняющемся организационном мире менеджеры имеют сотни альтернатив, и, чтобы сформулировать цель и обеспечить ее достижение, им необходимо дать ответы на множество вопросов. Каждая управленческая функция связана с рядом масштабных и жизненно важных решений; некоторые из них представлены на слайдах 1,2.

**Организационные решения** – это альтернативы, которые менеджер должен выбрать, чтобы выполнить обязанности, предусмотренные его положением в организации. Цель любого организационного решения заключается в стимулировании достижения целей бизнеса. Следовательно, можно сказать, что самым эффективным организационным решением будет то, которое после *фактической реализации* обеспечит наибольший вклад в достижение основной цели организации.

Процесс принятия решений включает следующие стадии: 1) выявление и определение проблемы; 2) поиск информации и альтернатив решения; 3) выбор среди альтернатив; 4) принятие решения. Общая модель принятия решений приводится на слайдах 3,4. *Приводится пример из практической деятельности хозяйствующего субъекта.*

Управленческое решение направлено на следующие аспекты функционирования организации:

- стратегическое планирование;
- управление управленческой деятельностью;
- управление человеческими ресурсами, такими как: производительность, активизация знаний и умений;
- менеджмент деятельности в области производства и обслуживания, маркетинга;
- обеспечение формирования системы управления компании;
- управленческое консультирование;
- менеджмент внутренних и внешних коммуникаций и др.

Сегодня принятие решения выступает как процесс, требующий организации и управления. На его эффективность влияют следующие факторы:

- понятность проблемы и причинно-следственных связей между ней и ситуацией, в которой принимается решение (определяет разрыв между рациональным и приемлемым решением);
- взаимоотношения внутри организации;
- занимаемая автором решения должность;
- личностные моменты (эмоции, иллюзия легкости, осторожность вследствие высокого уровня значимости, привычки и т. д.);
- располагаемое время;
- степень риска (последние два момента противоречат друг другу, менее рискованные решения требуют больше времени на подготовку и реализацию);
- основополагающие принципы, каковыми могут быть использование общепринятых норм; действия исходя из пользы большинства; приближение к цели (ее бывает трудно определить); достижение выгоды.

Решение может разрабатываться на основе следующих подходов:

- эвристического (свободный научный поиск подходящего варианта);
- нормативного, исходящего из требований стандартов;
- прецедентного, учитывающего передовой опыт;
- синоптического (формализованные и математические модели).

Эффективное решение должно быть:

- простым и логичным;
- приемлемым для большинства членов организации;
- экономичным (затраты на его подготовку и осуществление меньше результата);
- своевременным (чтобы успеть приостановить отрицательное развитие ситуации);
- ориентированным на стратегические цели и задачи (при сохранении свободы тактического маневра);
- устраняющим причины, а не следствия проблемы.

Процесс принятия такого решения требует:

- четкого распределения подготовительной работы и возложения персональной ответственности на конкретных лиц.
- учета требуемых для реализации решения ресурсов, степени влияния решения на другие функции и сферы деятельности организации, ее партнеров (желательные и нежелательные, скрытые и явные последствия могут возникнуть и при отказе от принятия решения); действующего законодательства, этических норм; уровня риска и др.

Исходя из этого определяются возможность и целесообразность работы над решением, его цели и приоритеты.

## ***2 вопрос Классификация управленческих решений.***

Руководители тратят значительную часть времени на принятие управленческих решений. Во многих случаях от этих решений зависят реальные возможности достижения целей организации, ее эффективная деятельность. Оценка работы руководителя производится исходя из числа и значимости принятых им решений. В теории менеджмента управленческие решения классифицируют по ряду признаков. Наиболее общие представлены на слайде 5.

Управленческие решения классифицируют также:

1. По степени самостоятельности решения подразделяются на инициативные и предписанные. Первые принимаются руководством организации под воздействием обстоятельств, вторые конкретизируют поступающие сверху (например, от головной фирмы) указания.

3. По масштабам решения могут быть глобальными, затрагивающими всю организацию в целом, и локальными, касающимися только одной ее части (стороны деятельности). Реализация глобальных решений, доля которых, как считается, составляет около трети, как правило, нуждается в высокой степени энтузиазма и вовлеченности работников.

4. В соответствии со степенью предопределенности результата различают вероятностные и детерминированные (однозначные) решения, которые сравнительно редки. В последнем случае можно использовать таблицу решений. В ее строках дается перечень условий деятельности организации, а в столбцах – перечень действий в соответствии с ними (каждая позиция может быть расшифрована дополнительной таблицей). Вероятностные решения принимаются в условиях неопределенности, на основе частичной информации, причем не всегда действительно необходимой (в то же время и избыточная информация не обязательно может улучшить решение). В этом случае одному и тому же действию соответствует несколько результатов, вероятность наступления которых не всегда можно оценить, тогда лишь перечисляются ожидаемые последствия. Такие решения допускают корректировку на непредвиденности, ошибки, столкновение с другими интересами.

5. По степени регламентированности выделяют контурные решения (предоставляют широкую свободу исполнителям); структурированные (допускают инициативу во второстепенных вопросах); алгоритмизированные, где инициатива исключена.

6. По степени обязательности исполнения они подразделяются на директивные, рекомендательные и ориентирующие, что зависит, например, от уровня, сроков действия, степени важности. Директивные решения обычно принимаются высшими органами управления в стабильных условиях по поводу наиболее важных проблем организации и требуют обязательного исполнения. Рекомендательные готовятся совещательными органами (различного рода комитетами или комиссиями). Ориентирующие решения предназначены для субъектов, независимых от тех, кто эти решения

принимает. Ориентирующими, по сути, можно считать и прогнозны решения.

7. По степени охвата проблемы можно выделить выборочные и сплошные решения. Первые обычно касаются одного или нескольких близких аспектов рассматриваемой проблемы, а вторые охватывают ее в целом.

8. По степени сложности решения разделяются на простые, сложные и уникальные.

9. По методам выработки различаются шаблонные и творческие.

10. По широте охвата выделяются общие и специальные решения. Первые касаются одинаковых для всех вопросов (например, о времени начала и окончания рабочего дня) и вносят в деятельность организации элемент стабильности. Вторые относятся к узким проблемам, присущим только одному субъекту.

11. С точки зрения предопределенности решения принято делить на запрограммированные и незапрограммированные. К принятию первых приводит или логика развития ситуации, когда иного выхода нет, или ее стандартность, обуславливающая выбор в соответствии с готовыми правилами и процедурами лишь момента начала действий и степени их интенсивности. Незапрограммированные решения принимаются в новых или неопределенных обстоятельствах, когда требуемые шаги трудно заранее точно расписать. Они определяют набор и последовательность предстоящих действий и требуют творческого подхода, интегрирующего данный анализ, опыт, искусство и чутье менеджера.

12. По способу влияния на объект решения можно разделить на прямые и косвенные. Первые воздействуют непосредственно на него, вторые – на создание таких условий, под влиянием которых он сам изменит в нужную сторону свое поведение.

13. По сфере реализации решения могут быть связаны с производством, сбытом, научными исследованиями и т.п.

14. По форме решения бывают правовыми и неправовыми.

15. По степени полноты и достоверности используемой информации выделяют: решения, принимаемые в условиях полной определенности; решения, принимаемые в условиях частичной определенности; решения, принимаемые в условиях полной неопределенности.

16. По способам принятия выделяют интуитивные, адаптационные и рациональные решения.

Решения можно оценивать как хорошие или плохие по любому из двух общих критериев: 1) соответствие объективным требованиям к хорошему решению в то время, когда оно принимается; 2) правильность решения, выявляемое позднее. Соответствие решения общему критерию предполагает, что указанное решение:

- действенное и прагматичное, четко определяет, что, когда и как будет сделано по проблеме;
- выработано в интересах достижения целей организации;
- осуществлено эффективно, т.е. его реализация приносит организации определенную выгоду.

Необходимость принятия того или иного управленческого решения возникает при следующих условиях:

- имеется разрыв между желаемым и существующим уровнем развития (определенное несоответствие деятельности организации ее целям);
- разрыв достаточно большой, чтобы быть замеченным, а следовательно, заслуживает внимания;
- лицо, принимающее решение, стремится сократить разрыв;
- лицо, принимающее решение, уверено в возможности сокращения разрыва.

Эффективный менеджмент состоит в умении всесторонне анализировать возникшую проблемную ситуацию и принятии решения с учетом факторов организационной среды, в интересах достижения целей организации на основе психологических закономерностей процесса управления людьми и группами людей.

### **3 вопрос** Методы выработки управленческих решений. Основные стили принятия решений.

В настоящее время известно достаточно много различных методов выработки управленческих решений. Они имеют свою классификацию. Одну из них предложил В. Лисичкин, который выделил три класса методов:

1. общенаучные (методы логического и эвристического характера – наблюдение, эксперимент, анализ, синтез, индукция, дедукция, экспертные оценки, коллективная генерация идей);

2. интернаучные (методы, применяемые для широкого круга объектов из разных сфер деятельности – математическая статистика, компьютерное и математическое моделирование, метод граф и др.);

3. частные (методы, специфичные для единого объекта или отрасли знаний – интуитивные, аналитические).

Некоторые ученые делят методы, используемые при принятии решений, по признаку формализации используемого аппарата, и выделяют такие методы:

1. формальные (статистические и экономико-математические методы, а также экономико-математические модели);

2. эвристические (включая методы аналогии и имитационного моделирования);

3. методы экспертных оценок (наиболее применяемые при исследовании сложных объектов самостоятельно, а также в сочетании с другими методами).

Если в условиях определенности используются в основном стандартные, оправдавшие себя на практике методы и приемы принятия решений, то при неопределенности чаще всего привлекаются опыт, интуиция, творческие способности руководителей. Лица, принимающие решения, используют несколько стратегий:

– избегать неопределенности (игнорировать источники неопределенности и делать ставку на лучший вариант);

– сводить неопределенность к определенности (представлять, что будущее будет таким же, как и прошлое, и принимать решения, как в прошлом);

– сокращать неопределенность внешней среды (вести переговоры с источниками неопределенности, последовательно прояснять неизвестные обстоятельства и т.п.).

Принято различать способы принятия решений в зависимости от того, на что ориентировано лицо, принимающее решение: а) рациональный, когда весь процесс обоснования решения нацелен на максимальный результат; б) административный, когда в рамках полномочий руководителя принимается решение, удовлетворяющее минимальным требованиям; в) интуитивный, когда при принятии решений руководствуются аналогиями, словесными концептуальными ассоциациями, предвидением *приводятся примеры из практической деятельности*).

**Рациональный способ** предусматривает, что рассматриваются все альтернативы, как и последствия, которые могут возникнуть в каждом возможном случае. Выбор падает на ту альтернативу, которая обеспечивает максимальный выигрыш. Для того чтобы рационально принимать решения, субъект решения должен:

- знать свои цели и ранжировать их по степени важности;
- знать все возможные альтернативные варианты решения проблемы;
- знать относительные «за» и «против» каждой альтернативы;
- всегда выбирать альтернативу, которая максимизирует достижение цели.

Использование **административного способа** принятия решения выражается в том, что руководитель исследует альтернативы до тех пор, пока не обнаруживает удовлетворительного решения, т.е. обеспечивающего достижение цели на минимальном уровне.

При **интуитивном способе** принятия решения отсутствует систематический подход к выбору альтернатив. Этот способ часто используется творческими личностями.

На основе научных исследований и обширной практики принятия управленческих решений в последние десятилетия выработан целый ряд методов группового принятия решений, резко повысивших объективность и обоснованность этого процесса. Исследования психологов доказали эффективность использования групповой дискуссии при принятии решений. Групповая дискуссия дает возможность ее участникам чувствовать себя включенными в процесс принятия решений, что способствует внедрению новшеств. Дискуссия позволяет сопоставить противоположные мнения и помочь ее участникам увидеть проблему с разных сторон. Если решение выдвинуто группой и поддержано присутствующими, то ее значение возрастает, и оно превращается в групповую норму.

Среди них — мозговая атака, метод номинальной группы, метод Дельфи. **Мозговая атака** предпринимается группой как процесс генерирования идей, когда рассматриваются все возможные альтернативы с критической точки зрения (*приводятся примеры из практической деятельности*).

**Метод номинальной группы** ограничивает обсуждения или общение друг с другом до определенного предела. Члены группы

присутствуют на встрече, но действуют независимо. Вначале ставится проблема, а затем предпринимаются шаги, представленные на слайде 6.

Основное преимущество данного метода состоит в том, что он позволяет группе формально проводить общую встречу, но не ограничивает независимость мышления каждого.

Наиболее сложным и длительным по времени является использование *метода Дельфи*. Он сходен с методом номинальной группы с той разницей, что физического присутствия всех членов группы не требуется. Метод Дельфи не предполагает, что членам группы придется встречаться друг с другом лицом к лицу. Этот метод включает этапы, представленные на слайде 7. Преимущество метода – независимость мнения экспертов, находящихся в пространственном отдалении друг от друга.

Промежуточное положение между групповым и индивидуальным принятием решений занимает способ, согласно которому руководитель постоянно прибегает к помощи квалифицированных консультантов перед тем, как принять решение. Он осознает необходимость совета и консультации и знает, как использовать потенциал группы для обоснованного и своевременного решения назревшего вопроса.

Следует отметить, что любая работа в группе, с психологической точки зрения, полезна для каждого человека, так как положительно влияет на развитие многих качеств личности, дает полезные навыки взаимодействия в творческом общении, повышает уровень профессиональной компетентности сотрудника.

В настоящее время в научной литературе на основе большого фактического материала сформулированы наиболее общие классификации **стиля принятия** решения по трем параметрам:

- по соотношению усилий на стадии разработки альтернатив и их выбора;
- по степени участия подчиненных в процессе принятия решений;
- по уровням организации управленческих решений.

По первому параметру выделяются пять типов принятия решения: инертные, осторожные, уравновешенные, рискованные, импульсивные (*приводятся примеры из практической деятельности*).

*Инертный* стиль характеризуется тем, что процесс поиска различных вариантов решения протекает очень медленно и неуверенно. *Осторожный* стиль характеризуется тем, что при рассмотрении альтернатив большие усилия прилагаются к сбору необходимой информации и достаточно критично, хотя и более энергично, чем в предыдущем варианте, оцениваются все альтернативы.

*Уравновешенный* стиль отличается высокой активностью лица, принимающего решения, по поиску альтернатив; более серьезное внимание уделяется сравнению альтернатив.

*Рискованный* стиль отличается более высокой интенсивностью на этапе поиска альтернатив, чем на этапе их оценки. При этом более пристальное внимание уделяется преимуществам, чем недостаткам и потерям. Этот стиль позволяет достичь в некоторых случаях значительного эффекта, однако содержит и высокую долю риска.

*Импульсивный* стиль отличается тем, что изобретение альтернатив и по времени, и по интенсивности намного превышает время, затраченное на их оценку, в связи с чем, решение носит излишне субъективный и рискованный характер.

По второму параметру наиболее распространенными являются классификации стилей, разработанные Д. Мак Грегором, Р. Лайкертом, Р. Танненбаумом, У. Шмидтом, В. Оучи и В. Врумом. Они были рассмотрены нами ранее на занятиях по темам: «Становление психологии менеджмента», «Психология субъекта управления», «Психология объекта управления» (*приводятся примеры из практической деятельности*).

По третьему параметру выделяются пять стилей, соответствующих уровню принятия управленческих решений (*приводятся примеры из практической деятельности*).

*Диктаторский* стиль характерен для руководителей высшего звена и предполагает авторитарные методы управленческой деятельности.

*Реализаторский* стиль характерен для руководителей, использующих мнение коллектива при принятии решения, однако концентрирующихся на себе все проблемы, связанные с реализацией решения, что приводит к перегрузке руководителя и низкой эффективности выполнения им основных функций.

*Организаторский* стиль предполагает коллективное принятие решений и сохранение за руководителем решения общих проблем, связанных с разработкой и реализацией решения.

*Координаторский* стиль практически освобождает руководителя от руководящей роли в процессе принятия и реализации решения, вследствие чего власть подчиненных начинает преобладать над властью руководителя.

*Маргинальный* стиль характерен для руководителей, которые сами не способны принимать решения и подчиняются командам «сверху», что значительно усложняет процесс принятия решений и снижает их эффективность.

При выборе методов и стиля принятия решения необходимо ориентироваться на максимальный результат и учитывать факторы непосредственного влияния на возможность реализации и эффективность управленческого решения.

#### **Заключительная часть**

Заявленные цели и задачи лекционного занятия реализованы. Раскрыто содержание понятия «управленческое решение», рассмотрена классификация решений, изучены методы и основные стили выработки управленческих решений. В ходе изложения теоретического материала были использованы практические примеры из опыта функционирования хозяйствующих субъектов.

Задание на практическое занятие: подготовить ответы на контрольные вопросы, повторить лекционный материал и с дополнительными источниками по материалу лекционного занятия.

Выводы по теме лекционного занятия:

1. Принятие решения выступает как процесс, требующий организации и управления. На его эффективность оказывают влияние факторы среды функционирования организации.

2. Процесс принятия решений включает следующие стадии: 1) выявление и определение проблемы; 2) поиск информации и альтернатив решения; 3) выбор среди альтернатив; 4) принятие решения.

3. Процесс принятия решения требует:

– четкого распределения подготовительной работы и возложения персональной ответственности на конкретных лиц.

– учета требуемых для реализации решения ресурсов, степени влияния решения на другие функции и сферы деятельности

организации, ее партнеров; действующего законодательства, этических норм; уровня риска и др.

4. Необходимость принятия того или иного управленческого решения возникает при следующих условиях:

– имеется разрыв между желаемым и существующим уровнями развития (определенное несоответствие деятельности организации ее целям);

– разрыв достаточно большой, чтобы быть замеченным, а, следовательно, заслуживает внимания;

– лицо, принимающее решение, стремится сократить разрыв;

– лицо, принимающее решение, уверено в возможности сокращения разрыва.

5. Исследования психологов доказали эффективность использования групповой дискуссии при принятии решений. Среди них таких методов – мозговая атака, метод номинальной группы, метод Дельфи.

6. Стили принятия решения классифицируют по трем параметрам:

– по соотношению усилий на стадии разработки альтернатив и их выбора;

– по степени участия подчиненных в процессе принятия решений;

– по уровням организации управленческих решений.

### **Самоанализ проведённого занятия**

**I. Планируемое мероприятие:** тема «Психология принятия решений», тип занятия: лекционное.

Структура лекционного занятия:

1. Введение (10 минут). Формулировка темы лекции, характеристика ее профессиональной значимости, новизны и степени изученности, цели и задачи лекции; изложение плана лекции, включая наименования основных вопросов, подлежащих рассмотрению на лекции; характеристика рекомендуемой литературы.

2. Основная часть (70 минут). Изложение заданных в теме вопросов. Включает раскрывающий тему лекции концептуальный и фактический материал, его анализ и оценку, различные способы

аргументации и доказательств выдвигаемых теоретических положений.

3. Заключение (10 минут). Подведение итогов проведённой лекции, обобщение материала, формулировка выводов по теме лекции, ответы на вопросы студентов.

**Методы обучения:** репродуктивный метод, объяснительно-иллюстративный, эвристический метод (частично-поисковый), метод проблемного изложения, методы стимулирования и мотивации интереса учебно-познавательной деятельности.

**Приемы обучения:**

- объяснение нового материала с использованием методов анализа, синтеза, сравнения;
- раскрытие содержания вопросов лекционного занятия с опорой на примеры функционирования хозяйствующих субъектов;
- стимулирование поисковой и исследовательской деятельности обучающихся.

**II. Взаимодействие с аудиторией.** С аудиторией удалось установить психологический контакт и эффективно работать со всеми студентами; во взаимодействии не возникли барьеры, поскольку материал был изложен всесторонне, вдумчиво, эмоционально, с использованием практических примеров.

**III. Что удалось из намеченного.** Во время занятия удалось реализовать все заявленные цели и задачи, в полной мере раскрыть содержание вопросов лекционного занятия. С точки зрения содержания и структуры занятие соответствует предъявляемым требованиям.

**IV. Что не удалось в ходе занятия и почему?** Во время проведения занятия лектору было достаточно сложно дифференцировать материал лекции (подробнее излагать то, что хуже освещено в учебниках), выделять главное (для запоминания) и второстепенное (для иллюстрации), что объясняется недостаточным опытом лектора в работе с аудиторией.

**V. Допущенные ошибки, пути их устранения и предотвращения в будущем.** Отсутствие опыта педагогической деятельности привело к тому, что лектор не всегда «чувствовал» и «понимал» реакцию слушателей. Это несколько снизило заинтересованность студенческой аудитории, но, в целом не повлияло

на результативность занятия. Рекомендуется совершенствовать темп изложения материала.

В дальнейшем студенту-практиканту рекомендуется активнее использовать «обратную связь» с аудиторией во время изложения вопросов лекционного занятия. Рекомендуется активнее использовать ТСО и наглядный материал.

**VI. Профессионально-значимые качества,** которые способствовали проведению занятия: трудолюбие; работоспособность; дисциплинированность; ответственность; умение поставить цель и избрать пути ее достижения, организованность; настойчивость; честность, справедливость, современность. Студент-практикант также обладает важными профессионально-педагогическими качествами: логическое мышление, активность личности, целеустремленность, уравновешенность, желание работать с аудиторией, способность не теряться в экстремальных ситуациях. Наличие указанных качеств предопределило продуктивность лекционного занятия.

**VII. Профессионально-значимые качества,** которых не хватало для максимально успешного проведения занятия: обаяние, педагогический такт, педагогический артистизм, желание постоянно совершенствоваться, высокий уровень направленности на деятельность.

**VIII. Планируемые шаги по развитию** профессионально-важных качеств и компетенций преподавателя.

Для совершенствования профессионального уровня студента-практиканта необходимо:

- стимулирование личностного развития, расширения профессиональных интересов;
- формирование высокого уровня направленности на деятельность;
- создание условий для высокой степени совпадения личных и профессиональных интересов, стимулирование желания постоянно совершенствоваться;
- формирование профессиональной компетентности, включающей: знания, умения и опыт, ценностно-смысловое отношение и эмоционально-волевую регуляцию.

Мероприятия по развитию профессионально-важных качеств и компетенций преподавателя включают:

- осознание общесоциальной и личностной значимости формируемых знаний, умений, навыков, качеств и способов продуктивной деятельности;
- четкое определение целей профессионально-личностного совершенствования, выраженных в поведенческих и оценочных терминах;
- выявление значимых компетенций, являющихся целями развития личности;
- формирование компетенций как совокупности смысловых ориентаций, базирующихся на постижении национальной и общечеловеческой культуры;
- педагогическое курирование личности студента и создание условий для ее самореализации;
- индивидуализацию программы выбора стратегии для достижения цели;
- создание ситуаций для комплексной проверки умений практического использования знаний и приобретения ценного жизненного опыта;
- создание благоприятных условий профессиональной среды: взаимодействие профессорско-преподавательского состава кафедры со студентами; качество помощи со стороны наставника, опытных коллег, коллектива.

### **IX. Выводы:**

В целом лекционное занятие было проведено успешно.

Материал был изложен логически выверено, в соответствии с представленным планом. Термины и формулировки четко проговаривались, содержание всех теоретических положений доводилось до каждого слушателя; теоретический материал был дополнен слайдами.

Отмечается достаточно хороший научный уровень излагаемой информации: достаточный объем четко и плотно систематизированной и методически переработанной современной научной информации; доказательность и аргументированность высказываемых суждений; достаточное количество приводимых убедительных примеров.

Во время занятия наблюдалась ясность изложения мыслей и активизация мышления слушателей, выведение главных мыслей и положений, формулировка выводов; разъяснение вводимых терминов и названий; предоставление студентам возможности слушать,

осмысливать и кратко записывать информацию; умение установить педагогический контакт с аудиторией; использование технических средств.

В ходе проведения лекционного занятия был установлен психологический контакт с аудиторией; учтены интеллектуальные, эмоциональные и коммуникативные особенности слушателей.

Во время проведения занятия отмечалось:

- уважительное отношение к студентам;
- уверенность, открытость, справедливость во взаимодействии со всеми студентами;
- создание доброжелательной атмосферы;
- устойчивое психологическое состояние и уверенность практиканта.

**Приложение 2**

ПРИДНЕСТРОВСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ  
УНИВЕРСИТЕТ  
им. Т.Г. ШЕВЧЕНКО  
Рыбницкий филиал ПГУ им. Т.Г. Шевченко  
*Кафедра менеджмента*

**ПЛАН-КОНСПЕКТ**  
**практического занятия**  
**по дисциплине «Психология менеджмента»**  
на тему: «**Освоение методов разработки управленческих**  
**решений»**

Выполнила:  
студентка II курса  
группа РФ18ДР68МО  
направление подготовки  
5.38.04.02 «Менеджмент»  
Иванова И.М.

Общий руководитель практики:  
к.соц.н., доцент Мельничук Л.Д.

Научный руководитель:  
к.э.н., доцент Трач Д.М.

Рыбница, 2020

## **Цели практического занятия**

### ***Образовательные:***

- закрепление усвоенных понятий и категорий по теме занятия;
- приобретение навыков применения психологических аспектов в процессе принятия управленческих решений;
  - систематизация знаний студентов по использованию психологической составляющей в процессе принятия управленческих решений, формировании благоприятного психологического климата в коллективе.
  - закрепление теоретических знаний и формирование практических навыков разработки и принятия управленческих решений;
  - развитие личностных и профессиональных качеств, способствующих эффективному осуществлению взаимодействия в профессиональной среде.

### ***Развивающие:***

- развитие умения правильно обобщить данные и делать выводы по теме занятия;
- овладение способами самоанализа, саморазвития и самоорганизации.
  - развивать умение сравнивать, обобщать, анализировать, находить взаимосвязь и определять взаимозависимость тенденций и факторов в контексте проблематики лекционного занятия;
  - способствовать развитию логического мышления (анализировать, выделять главное, общее, второстепенное);
  - способствовать развитию психических и психофизических свойств личности студента (внимания, сенсорно-перцептивных свойств, мнемических и мыслительных свойств, психомоторных свойств);
  - способствовать развитию профессиональных задатков и способностей обучающихся.

### ***Воспитательные:***

- способствовать формированию активной личности студента, умению работать в группе;
- способствовать формированию профессиональной культуры, внутренней убежденности в необходимости соблюдения алгоритмов профессиональной деятельности;

– воспитывать гражданскую ответственность, дисциплинированность, ответственность за своевременное и качественное выполнение работы.

**Задачи практического занятия:**

– закрепление, углубление и расширение знаний обучающихся по учебной дисциплине «Психология менеджмента»;

– приобретение навыков применения методов принятия управленческих решений в практической деятельности;

– овладение современными технологиями разработки и принятия управленческих решений;

– приобретение навыков решения психологических проблем, возникающих в процессе принятия и реализации управленческих решений;

– создание условий для формирования у студентов практических навыков принятия решения;

– создание условий для освоения студентами методов и стилей принятия управленческих решений;

– приобретение навыков выбора методов разработки управленческого решения при решении практических ситуаций;

– формирование умения анализировать управленческие процессы в организации и разрабатывать предложения по повышению эффективности принятия решений;

– развитие познавательных способностей, самостоятельности мышления и творческой активности учащихся;

– выработка способности логического осмысления материала.

Проведение практического занятия направлено на формирование следующих компетенций:

Код компетенции	Формулировка компетенции
ОК – 6	Способность к самоорганизации и самообразованию.
ПК – 1	Владение навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды, умение проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной

	культуры.
ПК – 2	Владение различными способами разрешения конфликтных ситуаций при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом, в том числе в межкультурной среде.

**Межпредметные связи:** Поскольку психология менеджмента является интегративной, междисциплинарной отраслью знания, она связана с одной стороны с психологией, с другой – с теорией управления. Ее взаимосвязь с комплексом управленческих дисциплин представлена исследованием тех же управленческих вопросов и проблем, которые являются объектом рассмотрения ряда дисциплин учебного плана по направлению 5.38.03.02 «Менеджмент»: теории менеджмента, деловых коммуникаций, теории организации, разработки управленческих решений, методов принятия управленческих решений, управления человеческими ресурсами, делового общения и др.

Содержание лекционного материала также нацелено на подготовку студентов к успешному прохождению всех видов практик.

**Рекомендуемая литература:**

1. Антонова Н.В. Психология управления: учеб. Пособие / Н.В. Антонова; Гос. ун-т – Высшая школа экономики. – М.: Изд. дом Гос. ун-та – Высшей школы экономики, 2018. – 269 с.
2. Балдин К.В., Воробьев С.Н., Уткин В.Б. Управленческие решения: Учебник. – 5-е изд.-М: Дашков и К, 2018. – 496с.
3. Бирман Л.А. Управленческие решения: учеб.пособие.-2-е изд. –М.: Дело АНХ, 2017. – 208с.
4. Варфоломеев В.И., Воробьев С.Н., Принятие управленческих решений, – М.: Кудиц-образ, 2016. – 287 с.
5. Воробьев С.Н., Уткин В.Б., Балдин К.В. Управленческие решения: Учебник для ВУЗов. – М.: ЮНИТИ – ДАНА, 2015. – 239 с.
6. Иванов А.И., Малявина А.В. Разработка управленческого решения. – М.: НОУ МАЭП, ИИК «Калита», 2012. – 348 с.
7. Ивасенко А.Г., Никонова Я.И., Плотникова Е.Н., Разработка управленческих решений, - 2-е изд., перераб. и доп. – М.: КНОРУС, 2017. – 168 с.
8. Кибанов А.Я. Управление персоналом организации: Практикум: Учебное пособие для ВУЗов. – М.: ИНФРА-М, 2016. –226 с.

9. Коноваленко В.А., Коноваленко М.Ю., Соломатин А.А. Психология менеджмента. Теория и практика: учебник для бакалавриата. – М.: Научная школа. Российский экономический университет им. Г.В. Плеханова, 2016. – 368 с. Гриф УМО ВО
10. Кулагин О.А., Принятие решений в организациях. – СПб.: Сентябрь, 2016. – 148 с.
11. Левина С.Ш., Турчасва Р.Ю., Управленческие решения: конспект лекций. – Ростов н/Д: Феникс, 2016. – 255с.
12. 2. Логинов, В. Н. Методы принятия управленческих решений. Учебное пособие / В.Н. Логинов. - М.: КноРус, 2015. – 224 с.
13. Мескон М.Х., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента: Пер. с англ. – М.: Дело, 1997. – 704 с.
14. Островский Э.В. Психология управления: Учеб. Пособие. – М.: ИНФРА-М, Вузовский учебник, 2011. – 249 с.
15. Полукаров В.Л. Психология менеджмента: учебное пособие / В.Л. Полукаров, В.И. Петрушин. – 2-е изд., стер. – М.: КНОРУС, 2010. – 280 с.
16. Полукаров В.Л., Петрушин В.В. Психология менеджмента: учебное пособие. – М.: КНОРУС, 2016. – 280 с.
17. Тебекин, А. В. Методы принятия управленческих решений. Учебник / А.В. Тебекин. - М.: Юрайт, 2015. – 432 с.
18. Трофимова, Л.А. Методы принятия управленческих решений. Учебник и практикум для академического бакалавриата / Л.А. Трофимова, В.В. Трофимов. - М.: Юрайт, 2016. – 335 с.
19. Фирсова, И. А. Методы принятия управленческих решений. Учебник и практикум / И.А. Фирсова, М.В. Мельник. - М.: Юрайт, 2015. – 544 с.

### **Тема практического занятия «Освоение методов разработки управленческих решений»**

#### **Структура практического занятия**

Структура практического занятия включает:

1. Вводная часть занятия (10 минут). Формулировка темы практического занятия, формулирование практической значимости занятия в системе подготовки к профессиональной деятельности, его целей и задач; изложение структуры практического занятия, характеристика рекомендуемой литературы, необходимой для организации самостоятельной работы студентов; ретроспекция-напоминание о вопросах, рассмотренных на лекционном занятии по изучаемой теме.

2. Основная часть (75 минут). Закрепление теоретического материала, усвоенного на лекционном занятии. Контроль исходных знаний, умений и навыков студентов. Опрос-беседа по контрольным вопросам. Работа с ситуациями для анализа (по группам и индивидуально). Работа с кейсом «Выбор управленческого решения». Имитационная игра «Два директора» (работа в группе). Решение тестовых заданий. Контроль результатов обучения. Оценивание индивидуальных достижений студента, выявление индивидуальных и типичных ошибок и их корректировка.

3. Заключительная часть (5 минут). Подведение итогов практического занятия. Оценка деятельности студентов, определение уровня достижения целей и задач занятия. Общие и индивидуальные задания на самостоятельную работу во внеучебное время.

## **Методы и приемы достижения образовательных целей**

### **Методы обучения**

1. Репродуктивный метод (позволяет выработать навыки применения усвоенного материала в стандартных ситуациях, подготовки к работе в нестандартных ситуациях).

2. Объяснительно-иллюстративный метод (способствует выработке общеучебных умений и навыков при изучении материала, развитию комплекса репрезентативных качеств, необходимых в перспективной профессиональной деятельности).

3. Эвристический метод (частично-поисковый) (способствует формированию умений обнаруживать связи, зависимости, логическую опосредованность событий и явлений, искать, находить и нести ответственность за предлагаемое решение).

4. Метод проблемного изложения (способствует формированию логики познания, практической реализации теории, навыков планирования, проектирования, конкретизации ответственности за принимаемые решения).

5. Методы стимулирования и мотивации интереса учебно-познавательной деятельности (воспитательные методы, методы уточнения ценности обретаемого знания в будущей профессиональной деятельности, методы опора теории на актуальную практику действующих субъектов экономики).

6. Методы контроля и самоконтроля (фронтальный и индивидуальный опрос, тестирование, ответы на вопросы, анализ практических ситуаций, имитационная игра).

**Приемы обучения:**

– организационные: привлечение внимания, постановка целей и задач, объяснение заданий, организация работы студентов по выполнению практических заданий;

– приемы применения дидактических средств: использование дидактического материала, работа с учебными пособиями, internet-ресурсами;

– приемы активизации учебно-познавательной деятельности: стимулирование поисковой и исследовательской деятельности обучающихся.

**Средства обучения:**

– материальные (учебные пособия, статистические сборники, учебно-технические средства, помещение, мебель, оборудование лекционной аудитории, микроклимат, расписание занятий, другие материально-технические условия обучения);

– материализованные объекты (мимика, жесты, конкретные практические и коммуникативные действия);

– идеальные средства обучения (это усвоенные ранее знания и умения, которые используют преподаватель и обучающиеся для усвоения и закрепления новых знаний).

**План-конспект практического занятия**

**на тему: «Освоение методов выработки управленческих решений»**

**Контрольные вопросы**

1. Какова сущность управленческого решения? Перечислите факторы, ограничивающие возможности руководителя для принятия эффективных управленческих решений.

2. Охарактеризуйте содержание основных этапов разработки управленческих решений. Как определяется очередность принятия решений?

3. Дайте оценку основным стилям принятия управленческих решений.

4. Охарактеризуйте основные типы руководителей, различающихся стилем принятия решения.

5. Назовите факторы, определяющие метод принятия решения, и поясните ответ на примере.

6. Раскройте содержание понятия качества управленческого решения, назовите условия обеспечения качества решений: ситуационные и поведенческие факторы. Поясните на примере.

7. Дайте характеристику классификации методов принятия решений В. Лисичкина. Раскройте содержание общенаучных методов.

8. В чем состоит особенность применения анализа и синтеза? Поясните на примере.

9. Поясните, каким образом частные методы (интуитивные, аналитические) применяются в практической деятельности? Приведите пример.

10. Раскройте содержание метода номинальной группы и метода Дельфи.

11. Какие способы принятия управленческих решений вам известны? Поясните.

12. Приведите известную вам классификацию стилей принятия решения.

### **Практические ситуации для анализа**

#### Ситуация № 1.

Какие вы примете решения как менеджер фирмы, если:

а) продукция вашей фирмы не пользуется спросом у потребителей на

обозначенном рынке;

б) цены на продукцию фирмы резко снизились;

в) поставщик отказался от поставок основного сырья для вашей продукции?

*Работа по группам. Каждая группа рассматривает одно из условий.*

#### Ситуация № 2.

Примите оптимальное решение при условии:

а) В связи с сокращением производства необходимо высвободить  $n$ -ое число сотрудников.

б) Резко ухудшилось качество производимой продукции (услуг).

в) На рынке упал спрос на производимую вашей фирмой продукцию (услуги).

*Работа по группам. Каждая группа рассматривает одно из условий.*

### **Ситуация для анализа «Выбор заместителя»**

Представьте, что вы руководитель фирмы и вам нужно выбрать заместителя. Имеются четыре подходящие кандидатуры:

– первый кандидат, прежде всего, стремится наладить доброжелательные, товарищеские отношения в коллективе, создать на работе атмосферу взаимного доверия, предпочитает избегать конфликтов, что рассматривается некоторыми как проявление слабости характера;

– второй часто предпочитает в интересах дела идти на обострение отношений, невзирая на лица, отличается повышенным чувством ответственности за порученное дело, но его излишняя жесткость чревата опасностью частого возникновения конфликтов;

– третий кандидат предпочитает работать строго по правилам, всегда аккуратен в выполнении должностных обязанностей, требователен к подчиненным, однако редко проявляет инициативу, настороженно относится к новым идеям;

– четвертый отличается напористостью, личной заинтересованностью в работе, сосредоточен на достижении своей цели, всегда стремится довести свое дело до конца, не придает большого значения возможным осложнениям во взаимоотношениях с подчиненными.

*Выберите из этих кандидатур ту, которая вам представляется наилучшей, и обоснуйте свой выбор. Охарактеризуйте этапы принятия решения. Обоснуйте методы и стиль принятия решения.*

### **Кейс «Выбор управленческого решения»**

*К Вам за консультацией обратился менеджер крупной компании со следующей проблемой: у них есть два очень **ценных и важных** сотрудника – А и В, но каждый из них обладает некоторыми чертами характера, явно не способствующими эффективной работе. Предложите свои варианты действий руководства в отношении этих сотрудников:*

А) сложный и жесткий характер, склочник (часто без повода ссорится), сплетник, интриган и грубиян, ненавидит подчиняться, стремится к лидерству, работает в основном за вознаграждение (ключевой мотив), инициативен, ожесточенно отстаивает свое мнение, отношение сотрудников к нему двойственное - его за все за это не любят в коллективе, но уважают за внутреннюю силу и пробивной характер. Что делать?

Б) человек добрый, мягкий, хороший исполнитель, не склонен проявлять свое мнение и личную инициативу, сотрудники часто «за глаза» называют его «тряпкой» и «мямлей», т.к. он легко поддается влиянию даже своих подчиненных, отношение со стороны команды двойственное – его не уважают за слабый характер, но инстинктивно тянутся в нему за его отзывчивость и душевную доброту. Что делать?

*Имитационная игра «Два директора» (для преодоления стереотипа единственности решения)*

Игра взята из книги «Современные управленческие технологии» В.Я. Платова. Игра способствует:

– преодолению стереотипа единственности решения, важности и необходимости проведения аналитической работы при выработке решения управленцем;

– развитию навыков работы в группе, принятию коллективного решения;

– формированию умений анализировать, аргументировано принимать решение.

*Поскольку по ситуации кейса запрашивается решение: признать 1-го директора хорошим управленцем, то участникам тренинга предлагается обосновать мнение, по которому второй директор признается хорошим.*

*Решение оформляется в виде документа, согласованного со всей группой.*

Директора двух предприятий отправились в Москву в командировку. В момент отъезда финансово-экономическое состояние обоих предприятий было хорошим. Через месяц пребывания в командировке выяснилось, что финансово-экономическое состояние первого предприятия осталось таким же хорошим, а финансово-экономическое положение второго предприятия резко ухудшилось. Игровой группе предлагается доложить свое мнение по вопросу: «Кого из директоров можно считать хорошим директором?».

### **Тестовые задания**

1. Управленческое решение – это:

а) выбор целенаправленного воздействия на объект управления на основе анализа ситуации для достижения заявленной цели;

б) целенаправленное воздействие на коллектив для достижения поставленной цели;

в) анализ ситуации для выбора действенных механизмов управления коллективом;

г) выбор соответствующих условий для реализации организационной цели.

2. Этапы принятия решений:

а) выявление проблемы, сбор и обработка необходимой информации, выбор оптимального варианта решения, организация исполнения решения;

б) сбор и обработка необходимой информации, анализ организационной среды, выбор оптимального варианта решения, организация исполнения решения;

в) выявление проблемы, сбор и обработка необходимой информации, анализ конкурентной среды, согласование вариантов решения, организация исполнения решения;

г) сбор и обработка необходимой информации, выбор оптимального варианта решения, организация исполнения решения, контроль исполнения решения.

3. В процессе принятия управленческих решений необходимо избегать ошибок:

а) основываться на достоверной информации;

б) при выборе вариантов решения предпочтение отдается традиционному решению;

в) учитывать возможные факторы риска;

г) учитывать все факторы, влияющие на принятие решения.

4. В зависимости от значимости решения разделяются на:

а). стратегические, тактические, оперативные;

б). стратегические, долговременные, оперативные;

в). долговременные, тактические, оперативные;

г) долговременные, конкретные, тактические.

5. В зависимости от количества и статуса лиц решения подразделяются на:

а) общие, коллегиальные, коллективные;

б) индивидуальные, коллегиальные, коллективные;

в) личностные, общие, коллегиальные;

г) личностные, коллегиальные, коллективные.

6. К характеристикам эффективного менеджера не относят:

- а). скрытность, недоверие к сотрудникам;
  - б). высокий уровень открытости и доверия;
  - в). готов принять на себя всю полноту ответственности;
  - г). интересуется ходом выполнения решений.
7. Изложите основное требование к управленческому решению.
- а). Должно соответствовать действующему законодательству и уставным документам организации.
  - б). Иметь четкую целевую направленность.
  - в). Иметь параметры для внешнего и внутреннего контроля.
  - г). Должно быть своевременным.
8. По сроку действия решения могут быть:
- а). Стратегические.
  - б). Тактические.
  - в). Оперативные.
  - г). Все перечисленные.
9. Субъектом управленческого решения является:
- а). Работник организации, чья проблема решается руководителем.
  - б). Лицо, принимающее решение.
  - в). Эксперт, привлекаемый для принятия эффективного решения.
  - г). Документ, утверждаемый менеджером (приказ, инструкция, протокол и т.п.).
10. Объектом управленческого решения является:
- а). Лицо, принимающее решение.
  - б). Эксперт, привлекаемый для принятия эффективного решения.
  - в). Документ, утверждаемый менеджером (приказ, инструкция, протокол и т.п.).
  - г). Исполнитель решения.
11. Для стратегических УР характерно то, что они:
- а). Учитывают динамику внешней среды.
  - б). Относятся к типу высокоструктурированных.
  - в). Принимаются высшим руководством и требуют высокой квалификации ЛПР.
  - г). Принимаются оперативно и регулярно.
12. К формам разработки управленческих решений относится:
- а). Метод сценариев.

- б). Приказ.
- в). Бизнес-план.
- г). PEST-анализ.

13. Индивидуально принимаемые управленческие решения характеризуются:

- а). Высоким уровнем творчества и минимальными затратами времени.
- б). Минимальными затратами времени при высокой стандартизации и однотипности принимаемых решений.
- в). Высоким уровнем творчества при больших временных затратах.
- г). Высокой обоснованностью и научностью, системным подходом.

### **Самоанализ проведённого занятия**

**I. Планируемое мероприятие:** тема «Освоение методов разработки управленческих решений», тип занятия: практическое.

Структура практического занятия:

1. Вводная часть занятия (10 минут). Формулировка темы практического занятия, формулирование практической значимости занятия в системе подготовки к профессиональной деятельности, его целей и задач; изложение структуры практического занятия, характеристика рекомендуемой литературы, необходимой для организации самостоятельной работы студентов; ретроспекция-напоминание о вопросах, рассмотренных на лекционном занятии по изучаемой теме.

2. Основная часть (75 минут). Закрепление теоретического материала, усвоенного на лекционном занятии. Контроль исходных знаний, умений и навыков студентов. Опрос-беседа по контрольным вопросам. Работа с ситуациями для анализа (по группам и индивидуально). Работа с кейсом «Выбор управленческого решения». Имитационная игра «Два директора» (работа в группе). Решение тестовых заданий. Контроль результатов обучения. Оценивание индивидуальных достижений студента, выявление индивидуальных и типичных ошибок и их корректировка.

3. Заключительная часть (5 минут). Подведение итогов практического занятия. Оценка деятельности студентов, определение уровня достижения целей и задач занятия. Общие и индивидуальные задания на самостоятельную работу во внеучебное время.

## **Методы и приемы достижения образовательных целей**

### **Методы обучения**

1. Репродуктивный метод (позволяет выработать навыки применения усвоенного материала в стандартных ситуациях, подготовки к работе в нестандартных ситуациях).

2. Объяснительно-иллюстративный метод (способствует выработке общеучебных умений и навыков при изучении материала, развитию комплекса репрезентативных качеств, необходимых в перспективной профессиональной деятельности).

3. Эвристический метод (частично-поисковый) (способствует формированию умений обнаруживать связи, зависимости, логическую опосредованность событий и явлений, искать, находить и нести ответственность за предлагаемое решение).

4. Метод проблемного изложения (способствует формированию логики познания, практической реализации теории, навыков планирования, проектирования, конкретизации ответственности за принимаемые решения).

5. Методы стимулирования и мотивации интереса учебно-познавательной деятельности (воспитательные методы, методы уточнения ценности обретаемого знания в будущей профессиональной деятельности, методы опора теории на актуальную практику действующих субъектов экономики).

6. Методы контроля и самоконтроля (фронтальный и индивидуальный опрос, тестирование, ответы на вопросы, анализ практических ситуаций, имитационная игра).

### **Приемы обучения:**

– организационные: привлечение внимания, постановка целей и задач, объяснение заданий, организация работы студентов по выполнению практических заданий;

– приемы применения дидактических средств: использование дидактического материала, работа с учебными пособиями, internet-ресурсами;

– приемы активизации учебно-познавательной деятельности: стимулирование поисковой и исследовательской деятельности обучающихся.

**II. Взаимодействие с аудиторией.** С аудиторией удалось установить психологический контакт и эффективно работать со всеми студентами; во взаимодействии не возникли барьеры, поскольку

задания, предлагаемые студентам, были интересны и предполагали творческий подход к их решению.

**III. Что удалось из намеченного.** Во время занятия удалось реализовать все заявленные цели и задачи, в полной мере реализовать план практического занятия. С точки зрения содержания и структуры занятие соответствует предъявляемым требованиям.

**IV. Что не удалось в ходе занятия и почему?** Во время проведения занятия студенту-практиканту было достаточно сложно координировать работу нескольких групп одновременно, возникали сложности с что объясняется недостаточным опытом практиканта в работе с аудиторией.

**V. Допущенные ошибки, пути их устранения и предотвращения в будущем.** Отсутствие опыта педагогической деятельности привело к тому, что практикант не всегда выдерживал темп занятия.

В дальнейшем студенту-практиканту рекомендуется активнее использовать «обратную связь» с аудиторией во время занятия. Рекомендуется активнее использовать ТСО и наглядный материал.

**VI. Профессионально-значимые качества,** которые способствовали проведению занятия: трудолюбие; работоспособность; дисциплинированность; ответственность; умение поставить цель и избрать пути ее достижения, организованность; настойчивость; честность, справедливость, современность. Студент-практикант также обладает важными профессионально-педагогическим качествами: логическое мышление, активность личности, целеустремленность, уравновешенность, желание работать с аудиторией, способность не теряться в экстремальных ситуациях. Наличие указанных качеств предопределило продуктивность практического занятия.

**VII. Профессионально-значимые качества,** которых не хватало для максимально успешного проведения занятия: обаяние, педагогический такт, педагогический артистизм, желание постоянно совершенствоваться, высокий уровень направленности на деятельность.

**VIII. Планируемые шаги по развитию** профессионально-важных качеств и компетенций преподавателя.

Для совершенствования профессионального уровня студента-практиканта необходимо:

- стимулирование личностного развития, расширения профессиональных интересов;
- формирование высокого уровня направленности на деятельность;
- создание условий для высокой степени совпадения личных и профессиональных интересов, стимулирование желания постоянно совершенствоваться;
- формирование профессиональной компетентности, включающей: знания, умения и опыт, ценностно-смысловое отношение и эмоционально-волевую регуляцию.

Мероприятия по развитию профессионально-важных качеств и компетенций преподавателя включают:

- осознание общесоциальной и личностной значимости формируемых знаний, умений, навыков, качеств и способов продуктивной деятельности;
- четкое определение целей профессионально-личностного совершенствования, выраженных в поведенческих и оценочных терминах;
- выявление значимых компетенций, являющихся целями развития личности;
- формирование компетенций как совокупности смысловых ориентаций, базирующихся на постижении национальной и общечеловеческой культуры;
- педагогическое курирование личности студента и создание условий для ее самореализации;
- индивидуализацию программы выбора стратегии для достижения цели;
- создание ситуаций для комплексной проверки умений практического использования знаний и приобретения ценного жизненного опыта;
- создание благоприятных условий профессиональной среды: взаимодействие профессорско-преподавательского состава кафедры со студентами; качество помощи со стороны наставника, опытных коллег, коллектива.

### **IX. Выводы:**

В целом практическое занятие было проведено успешно. По структуре и содержанию практическое занятие соответствует предъявляемым требованиям.

Материал, предложенный студентам, позволил закрепить теоретические знания обучающихся в процессе решения конкретных практических задач (контрольные вопросы, кейс, имитационная игра, ситуации для анализа). Задания, порядок их выполнения четко проговаривались и доводилось до каждого слушателя. Предложенные студентам задания способствовали развитию познавательных способностей, самостоятельности мышления и творческой активности студентов. Во время занятия было обеспечено рациональное сочетание коллективной и индивидуальной работы.

Отмечается достаточно хороший уровень общетеоретической подготовки студента-практиканта, что обеспечило результативность проведенного занятия.

В ходе проведения практического занятия был установлен психологический контакт с аудиторией; учтены интеллектуальные, эмоциональные и коммуникативные особенности слушателей.

Во время проведения занятия отмечалось:

- уважительное отношение к студентам;
- уверенность, открытость, справедливость во взаимодействии со всеми студентами;
- создание доброжелательной атмосферы;
- устойчивое психологическое состояние и уверенность практиканта.

ПРИДНЕСТРОВСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ  
им. Т.Г. ШЕВЧЕНКО

**Рыбницкий филиал ПГУ им. Т.Г. Шевченко**

*Кафедра менеджмента*

## **ДНЕВНИК**

**по педагогической практике**  
**(уровень магистратуры)**

## НАПРАВЛЕНИЕ НА ПЕДАГОГИЧЕСКУЮ ПРАКТИКУ

Студент(ка) \_\_\_\_\_

*(фамилия, имя, отчество)*

направления подготовки 5.38.04.02 «Менеджмент»

курса II группы РФ19ДР68МО1

магистерская программа «Менеджмент организации»

квалификация (степень) магистр

направляется на педагогическую практику

*(вид практики)*

в (на) \_\_\_\_\_

*(организация, предприятие, адрес)*

Период практики

с «  » \_\_\_\_\_ 20\_\_ г.

по «  » \_\_\_\_\_ 20\_\_ г.

Руководители практики от кафедры \_\_\_\_\_

*(должность, ученая степень, звание, имя, отчество, фамилия)*

Кафедра менеджмента

Телефон (555) 2-26-26

e-mail rfpgu\_sed@mail.ru

М.П.            Директор Рыбницкого филиала ПГУ им. Т.Г. Шевченко

*(личная подпись и ФИО)*

ОТМЕТКА ОРГАНИЗАЦИИ (ПРЕДПРИЯТИЯ)

Прибыл в организацию с «  » \_\_\_\_\_ 20\_\_ г.

Выбыл из организации «  » \_\_\_\_\_ 20\_\_ г.

М.П. \_\_\_\_\_

*(должность)*

*(личная подпись, ФИО)*









ГОУ «ПРИДНЕСТРОВСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ  
УНИВЕРСИТЕТ им. Т.Г. ШЕВЧЕНКО»  
Рыбницкий филиал ПГУ им. Т.Г. Шевченко  
*Кафедра менеджмента*

**Отчет  
по педагогической практике**

Выполнила:  
студентка II курса  
группы РФ18ДР68МО1  
направления подготовки 5.38.04.02 «Менеджмент»  
Бурлак А.Р.

Общий руководитель практики:  
к.соц.н., доцент Мельничук Л.Д.

Научный руководитель:  
к.э.н., профессор Трач М.И.

Рыбница, 2020

Общей **целью** прохождения педагогической практики является формирование практических навыков и методики преподавания дисциплин профессиональной направленности; знакомство со спецификой деятельности преподавателя специальных дисциплин и формирование умений выполнения педагогических функций; закрепление психолого-педагогических знаний в области высшей педагогики и приобретение навыков творческого подхода к решению педагогических задач.

Педагогическая практика направлена на практическое освоение современных педагогических и информационно-коммуникационных технологий и сопутствующему им научному анализу.

**Задачи:**

1. Сформировать представление о содержании и планировании учебного процесса кафедры университета.
2. Провести совершенствование аналитической и рефлексивной деятельности студента.
3. Сформировать умения и навыки проведения учебных занятий со студентами.
4. Сформировать адекватную самооценку, ответственность за результаты своего труда.

Практический опыт, полученный в процессе прохождения практики, будет способствовать более глубокому освоению дисциплин профессионального цикла и подготовке к решению задач в сфере педагогической деятельности.

Педагогическая практика была пройдена в Рыбницком филиале ПГУ им. Т.Г. Шевченко на кафедре менеджмента.

Сроки прохождения практики: с \_\_\_\_\_ по \_\_\_\_\_.  
Общая трудоемкость практики 108 часов.

**За время прохождения практики было выполнено:**

- осуществлено знакомство с организационной структурой филиала;
- осуществлено знакомство с организационной структурой кафедры менеджмента;
- изучено положение о кафедре Менеджмента;

- осуществлено знакомство с должностными обязанностями и правами преподавателя вуза, правилами внутреннего распорядка вуза, документами, регламентирующими учебный процесс;

- изучены учебные планы и программы подготовки бакалавров, принципы их составления;

- принято участие в подготовке и реализации мероприятий кафедры менеджмента научной и воспитательной направленности;

- изучена специализированная научная и методическая литература, нормативно-правовые материалы, государственный образовательный стандарт по направлению подготовки 5.38.03.02 «Менеджмент»;

- изучены рабочие программы дисциплин учебного плана подготовки бакалавров и методические указания по составлению рабочих программ дисциплин основной образовательной программы вуза.

- изучен рабочий учебный план по основной образовательной программе подготовки бакалавров;

- изучено расписание учебных занятий бакалавров;

- осуществлён подбор и анализ основной и дополнительной литературы в соответствии с тематикой и целями планируемых занятий;

– освоены различные формы, методы и методические приемы обучения, в том числе активные методы обучения в высшей школе;

– сформированы навыки применения современных образовательных технологий высшей школы;

– приобретены навыки работы с мультимедийной и проекционной техникой;

- разработаны планы-конспекты лекционных и практических занятий для работы со студентами в объеме, определяемом руководителем практики;

- подготовлены учебно-методические материалы для проведения занятий;

- посещено 10 занятий преподавателей кафедры, осуществлен их анализ;

- посещено 10 занятий студентов-практикантов с последующим их анализом и предложениями;

- проведено 8 занятий: 4 лекционных и 4 практических занятия по учебной дисциплине «Психология менеджмента».

К отчету прилагаются планы-конспекты 2 лекционных и 2 практических занятий по темам: «Психологическая составляющая управления групповыми процессами», «Психология принятия решений».

- подготовлен самоанализ проведенных занятий;

- подготовлена отчетная документация по педагогической практике.

**За время прохождения практики были рассмотрены следующие нормативно-правовые документы:**

1. Конституция ПМР (от 24.12.1995).

2. Трудовой кодекс Приднестровской Молдавской Республики (от 19 июля 2002 года № 161-3-III).

3. Федеральный Закон Российской Федерации «Об образовании» №273-ФЗ (от 29.12.2012).

4. Закон ПМР «Об образовании» от 27 июня 2003 года № 294-3-III (САЗ 03-26), с изменениями и дополнениями.

5. Федеральный государственный образовательный стандарт высшего образования по направлению подготовки 38.03.02 «Менеджмент» (уровень бакалавриата) № 322 от 30 марта 2015 г.

6. Приказ Министерства образования и науки Российской Федерации от 05.04.2017 года №301 «О порядке организации и осуществления образовательной деятельности по образовательным программам высшего образования – программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры».

7. Приказ Министерства просвещения ПМР №1250 от 28 октября 2015 г. «Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по образовательным программам высшего профессионального образования – программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры».

8. Приказ Министерства просвещения ПМР от 27.05.2016 года №112 «Об утверждении Положения о практике обучающихся, осваивающих основные профессиональные образовательные программы высшего профессионального образования».

9. Приказ Ректора ПГУ им. Т.Г. Шевченко «О введении в действие решений Ученого совета ПГУ им. Т.Г. Шевченко от 24

апреля 2018г.» № 776-ОД от 07.05.2018г. о введении в действие Положения «О порядке проведения и организации государственной итоговой аттестации по образовательным программам высшего образования (программам бакалавриата, специалитета и магистратуры)»).

10. Положение о кафедре Менеджмента (от 01.04.2015 г.)

11. Положение о формировании фонда оценочных средств для аттестации обучающихся по образовательным программам высшего образования ПГУ им. Т.Г. Шевченко от 30 ноября 2016 года.

12. Положение о формировании фонда оценочных средств для проведения текущего контроля успеваемости, промежуточной и итоговой аттестации студентов кафедры менеджмента (Протокол УС РФ ПГУ № 7 от 20 марта 2017г.).

**Во время прохождения практики были использованы следующие технологии:**

- технологии электронно-библиотечных систем для самостоятельного изучения научной и учебно-методической литературы;

– технологии справочно-правовых систем для изучения и формирования правового обеспечения ВКР;

– информационные технологии для сбора, хранения и обработки статистической и ведомственной информации;

– социологические методы сбора и обработки информации;

– проблемное, разноуровневое обучение, обучение с использованием проектных и исследовательских методов, обучение в сотрудничестве, наставничество, коучинг, инструктаж. При выполнении групповых заданий и разработке рекомендаций была использована техника мозгового штурма.

За время прохождения практики проводились консультации научного руководителя, руководителя практики и ППС кафедры.

Студенты приняли участие в научно-практических и научно-методических конференциях, семинарах, круглых столах и иных мероприятиях, проводимых на кафедре.

Студенты посещали лекционные и практические занятия научного руководителя и ППС кафедры.

**За время прохождения практики принято участие в подготовке и проведении мероприятий кафедры Менеджмента:**

*I. Мероприятия научно-исследовательской направленности:*

1. Круглый стол кафедры Менеджмента на тему: «Совершенствование финансового анализа как метода управления эффективностью деятельности организации» (02 октября 2020 г.).

2. Встреча-диспут с учащимися выпускных классов школ города в рамках Фестиваля науки на тему: Менеджер XXI века (ознакомление с общими принципами работы менеджеров, историей, современным состоянием и перспективами развития науки управления) (5,12 ноября 2019 г.);

3. Международная научно-практическая конференция «Михайло-Архангельские чтения». Секция: Социально-экономические проблемы современного общества и пути их решения (15 ноября 2020 г.);

4. Семинар кафедры Менеджмента на тему: «Государственно-частное партнёрство как инновационный подход к управлению в АПК» (26 ноября 2020 г.);

5. Научно-практический семинар кафедры Менеджмента по теме: «Анализ отраслевой структуры северных районов ПМР (Рыбницкий и Каменский район)» (ноябрь 2020 года).

*II. Мероприятия организационно-воспитательной направленности:*

1. Университетские и республиканские грандовые конкурсы.

2. Празднование Дня Республики.

3. Празднование Дня образования ПГУ им. Т.Г. Шевченко.

4. Посещение республиканских и городских тематических выставок и экспозиций.

5. Проведение тематических кураторских часов.

6. Участие студентов в акциях по восстановлению памятников духовной культуры.

7. Проведение акций с целью пропаганды здорового образа жизни.

8. Проведение встреч профориентационной направленности с учащимися школ города и района.

В ходе прохождения практики были рассмотрены организационные структуры Рыбницкого филиала ПГУ им. Т.Г. Шевченко и кафедры Менеджмента.

Организационная структура кафедры Менеджмента формируется в соответствии с характером её деятельности и включает:

1. Аспирантуру по направленности подготовки 080005 «Экономика и управление народным хозяйством».

2. Научно-методический семинар, действующий на регулярной основе.

3. Студенческий научный кружок: «Региональный менеджмент».

4. Методический кабинет кафедры.

5. Специализированную аудиторию № 5, оснащенную компьютерной и аудио-видеотехникой.

### **Материально-техническое обеспечение педагогической практики**

Рыбницкий филиал ПГУ им. Т.Г. Шевченко располагает информационно-библиотечным центром, обладающим научными изданиями по менеджменту, экономике и технологиям предпринимательской деятельности, к которой обеспечен доступ каждому обучающемуся. В библиотеке и компьютерных классах филиала имеется возможность осуществления одновременного индивидуального доступа к информационно-библиотечной системе. Имеется доступ к современным профессиональным базам данных, информационным справочным и поисковым системам.

Библиотечный фонд филиала и методического кабинета кафедры укомплектован печатными изданиями научной литературы и специализированных периодических изданий, а также официальными, справочно-библиографическими изданиями, необходимыми для осуществления научно-исследовательской деятельности по направлению 5.38.04.02 «Менеджмент».

Специализированные аудитории оснащены необходимым комплексом программных средств для выполнения программы педагогической практики.

**Дата подготовки отчета**

**Подпись студента**

## Литература:

1. Балабанов В.С., Кириллов В.Н., Юлдашев Р.Т. Методика преподавания экономических дисциплин. Основы лекторского мастерства. – М.: «Анкил», 2000. – 96 с.
2. Евплова Е.В. Методика преподавания экономических дисциплин: учебно-методическое пособие [Текст] / Е.В. Евплова, И.И. Тубер. – Челябинск, 2015. – 108 с.
3. Калашникова Е.Ю. Методика преподавания экономических дисциплин в современных условиях модификации / Е.Ю. Калашникова, И.А. Коновалова, В.В. Ловяникова. – Текст непосредственный // Молодой ученый. – 2013. – № 12 (59). – С. 901-903
4. Лапыгин Ю.Н. Методы активного обучения: учебник и практикум для ВУЗов. – М., 2018. – 248 с.
5. О методиках преподавания менеджмента в высшей школе /Р.А. Саутина, М.Ю. Вахрушева. – Братский государственный университет. Россия [aromansautin@mail.ru](mailto:aromansautin@mail.ru), [bmvaahr@yandex.ru](mailto:bmvaahr@yandex.ru)
6. Русецкая Т.П. Современные технологии обучения в высшей школе / Т.П. Русецкая. – М.: МИТСО, 2008. – 210 с.
7. Смирнов С. Еще раз о технологиях обучения // Высшее образование в России / С. Смирнов. – 2010. – № 8. – С. 34-38
8. Филипповская Т.В. Методика преподавания экономических дисциплин: учебно-методическое пособие / Т.В. Филипповская. – Изд-во образования и науки РФ, Урал. гос. экон. ун-т. – Екатеринбург: Изд-во УрГЭУ, 2014. – Ч. II. Методы, приемы и технологии преподавания экономических дисциплин в вузе в условиях компетентностного подхода. – 271 с.
9. Хвесеня Н. П. Методика преподавания экономических дисциплин: учебно-методический комплекс / Н. П. Хвесеня, М. В. Сакович. – Минск: БГУ, 2006. – 116 с.