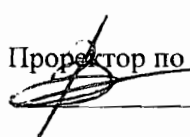


ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«ВСЕРОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ ВНЕШНЕЙ ТОРГОВЛИ
МИНИСТЕРСТВА ЭКОНОМИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»

Факультет международного бизнеса

«Утверждаю»
Проректор по учебной работе

В.В. Идрисова
« 03 » _____ 2018 г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ
«Общий менеджмент»

в рамках дополнительной профессиональной программы
повышения квалификации
«Менеджмент и управление персоналом организации»

Форма обучения: заочная, с применением дистанционных образовательных технологий

Москва 2018

Разработчик(и) программы: Королев В.И.
д.э.н., профессор, заведующий кафедрой менеджмента и маркетинга

Рецензент программы: К.В. Холопов
д.э.н., профессор, заведующий кафедрой технологии внешнеторговых сделок

СОДЕРЖАНИЕ

1. Цель освоения дисциплины	4
2. Планируемые результаты обучения	4
3. Объем дисциплины	5
4. Структура и содержание дисциплины	5
5. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы слушателей	6
6. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации по дисциплине	6
7. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины	9
8. Материально-техническое и программное обеспечение дисциплины	11

1. Цель освоения дисциплины

Данный курс направлен на передачу профессиональных знаний слушателям, основанных на методических подходах, используемых в прикладных исследованиях и практических разработках повышения эффективности менеджмента и развития лидерских позиций компании, на приобретение навыков работы с современными инструментами, используемыми в этих целях. В рамках курса слушатели получают системное представление об основных определениях и понятиях, применяемых при решении проблем повышения эффективности менеджмента и развития лидерских позиций компании, создании адекватных моделей управления. Основной принцип построения курса - сочетание теоретических подходов экономической науки о факторах эффективности менеджмента с богатым консультационным опытом автора в России и за рубежом.

Предполагается, что в рамках занятий по курсу, помимо знаний о подходах к оценке методов формирования эффективного менеджмента, слушатели получают и закрепляют навыки работы с методиками выявления ключевых (корневых) проблем и создания эффективной бизнес-модели компании/фирмы с усиленными компетенциями обеспечения высокого уровня конкурентоспособности и лидерства.

Дисциплина необходима менеджерам высшего, среднего и линейного звена современных компаний и предприятий, активно конкурирующих на российских рынках и экспортирующих свою продукцию.

Дисциплина «Общий менеджмент» формирует научно-прикладное представление по ключевой задаче любой организации - эффективному управлению и служит основным средством для достижения и поддержания её стабильной жизнедеятельности, устойчивости и эффективности.

2. Планируемые результаты обучения

Таблица 1

Планируемые результаты обучения дисциплины

Виды деятельности	Профессиональные компетенции	Знания	Умения	Профессиональный опыт
ВД-1. Организационно-управленческая	ПК-1 способностью управлять организациями, подразделениями и, группами (командами) сотрудников, проектами и сетями	методических основ анализа внешней и внутренней среды организации; содержания и алгоритма осуществления функции управления – принятие решения.	анализировать текущее и прогностическое состояние деловой среды; применять решающие правила для принятия решений в условиях определённости, риска и неопределённости.	Применения методов SWOT и PEST- анализа, факторного управленческого анализа; методов разработки и принятия управленческих решений.

3. Объем дисциплины

Таблица 2

Вид учебной работы	Количество часов (час.)
С применением ЭО, ДОТ, в том числе:	24
Лекционного типа	16
Практические занятия	8
Самостоятельная работа слушателя, в т.ч.: Самоподготовка (проработка и повторение лекционного материала и материала учебников и учебных пособий, подготовка к практическим занятиям)	48
Промежуточная аттестация	Экзамен
Общая трудоемкость по учебному плану (час.)	72

4. Структура и содержание дисциплины

Таблица 3

Структура дисциплины

№ п/п	Наименование тем (разделов) дисциплины	Количество часов (час.)				Форма текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации
		Всего	Виды учебной работы		СР	
			Л	ПЗ		
1.	Общий менеджмент – подходы и методы управления. Формы организационных структур	72	16	8	48	
Итого:		72	16	8	48	
Промежуточная аттестация						Экзамен

Таблица 4

Содержание дисциплины

Номер темы (раздела)	Содержание темы (раздела)
1. Общий	Тема 1. Введение в дисциплину. Природа управления и

<p>менеджмент – подходы и методы управления. Формы организационных структур</p>	<p>менеджмента Тема 2. Эволюция управленческой мысли Тема 3. Внешнеторговая организация как социально - экономическая система. Деловая среда организации Тема 4. Система и функции управления Тема 5. Власть и партнёрство, лидерство в менеджменте внешнеторговой организации. Стили управления Тема 6. Мотивационные основы управления персоналом внешнеторговой организации Тема 7. Корпоративная культура внешнеторговой организации Тема 8. Роль и качество современного менеджера как организатора эффективного управления</p>
---	---

5. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы слушателей

Перечень вопросов для самоконтроля и самостоятельного изучения:

1. Понятие и природа управления.
2. Социальная значимость, необходимость управления.
3. Понятие и природа менеджмента. Аспекты менеджмента: связь менеджмента и управления.
4. Менеджмент - вид деятельности в разных сферах, категория людей (-управленцев), наука и искусство, учебная дисциплина, философия и психология.
5. Характер управленческого труда. Средство, предмет и продукт управленческого труда. Привести примеры.
6. Формы, степень сложности осуществления управленческого труда.
7. Управление временем: тайм-менеджмент. Планирование работы руководителя (менеджера): самоменеджмент.
8. Управленческие революции, как этапы накопления управленческого опыта.
9. Содержание теории управления экономическим ростом А. Смита.
10. Содержание научных принципов организации труда Ф. Тейлора.
11. Фойлеризм – принципы управления организацией.
12. Двенадцать принципов производительности труда Г. Эмерсона.
13. Бюрократическая теория организации по М. Веберу.
14. Содержание концепции теории человеческих отношений, поведенческих наук, «человеческих ресурсов».
15. Содержание концепции количественной школы науки управления: системный, ситуационный, процессный, ресурсный подходы в управлении.
16. Понятие, общая характеристика организаций, классификация организаций (по виду деятельности и размеру, характеру собственности, принадлежности капитала).
17. Организационно-правовые формы организаций.
18. Жизненный цикл организации и его основные стадии. Критические точки развития организации по Л. Грейнеру, И. Адизесу.
19. Потенциал организации. Ключевые факторы успеха.
20. Понятие внешней среды организации. Анализ её структуры. PEST – анализ.
21. Основные факторы среды прямого и косвенного воздействия.
22. Особенности менеджмента на международном уровне.
23. Вопросы по 3-й части темы:
24. Понятие внутренней среды организации.
25. Анализ структуры организации. Виды структур. Дать характеристики

- функциональной, социальной структурам. SWOT- анализ.
26. Понятие «система управления» организацией. Приведите пример системы управления. Что такое открытая система применительно к международной организации.
 27. Структура системы управления: субъект, объект, предмет, цели и задачи управления. Привести примеры.
 28. Механизм и технологии управления организацией.
 29. Цикл (контур) управления. Состав и структура функций управления.
 30. Содержание функций управления: анализ среды, прогнозирование. Используемые методы.
 31. Содержание функций управления: принятие управленческого решения, планирование. Используемые методы.
 32. Содержание функций управления: организация. Основные типы организационных структур управления. Используемые методы.
 33. Содержание функций управления: координация деятельности в организации; система контроля в организации, сущность, задачи, виды контроля.
 34. Понятие влияния: власти, лидерства.
 35. Содержание форм власти:
 - власть, основанная на принуждении, основанная на вознаграждении;
 - традиционная (легитимная) , эталонная власть (харизматическая);
 - экспертная власть, власть информации; власть связей. Привести примеры.
 36. Природа и содержание лидерства, соотношение лидера и руководителя, власти и лидерства.
 37. Формы социального партнёрства.
 38. Понятие категорий: мотивации, потребности, мотива, стимула как движущей силы делового поведения.
 39. Базовые понятия содержательных теорий мотивации: теории мотивации А. Маслоу, Д. Макклеланда, Ф. Герцберга, Д. Макгрегора.
 40. Базовые понятия процессуальных теорий мотивации: теории ожидания В. Врума, теории справедливости С. Адамса, синтетической теории Портера-Лоулера.
 41. Мотивационный менеджмент. Создание системы мотиваций труда. Индивидуальная и групповая мотивация.
 42. Методы мотивации (управления) персоналом: административные, экономические, социально-психологические, их достоинства и недостатки. Характер воздействия.
 43. Понятие корпоративной культуры, её характеристики, функции.
 44. Структура корпоративной культуры: артефакты (ритуалы и символы, герои, мифы и легенды, фирменный стиль), деловая этика, ценности организации, нормы морали, имидж организации.
 45. «Правила поведения и дресс-код» в организации.
 46. Характеристика субкультур. Классификация культур по Г. Хофстеде, Ч. Хенди, Р. Куинну. Неконфликтующая субкультура, контркультура.
 47. Место и роли менеджера в организации.
 48. Полномочия менеджеров различных уровней управленческой иерархии: пирамиды менеджмента.
 49. Особенности работы менеджеров в организациях различных видов, в различных ситуациях.
 50. Требования к профессиональным и личным качествам менеджера в сфере политологии, международных отношений, журналистики, инноваций.

6. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации по дисциплине

Вопросы к экзамену

I часть. Подходы и методы управления

1. В чем состоит сущность работы менеджера как профессионала в области управления.
2. Ключевые аспекты любой управленческой деятельности.
3. Каковы основные функции процесса управления и их сущность.
4. Что такое процесс управления. Назовите основные этапы (логику) процесса управления.
5. Фактор целостности организации и модель эффективной, конкурентоспособной организации.
6. Особенности общего менеджмента от других разновидностей менеджмента организации
7. Четыре основные измерения (4-D) современного менеджмента
8. Многообразие методов современного управления, особенности наиболее востребованных методов.
9. Особенности инновационного менеджмента.
10. Что такое система административного управления, ее строение.
11. Пять причин стремления к карьерному росту.
12. Общие показатели, характеризующие качество управления и здоровый менеджмент.
13. Как вы понимаете понятие «эффективность» управленческой деятельности
14. Суть идеологии «менеджмента 2.0». Современная управленческая парадигма.

2 часть. Организационные структуры.

15. Что такое организация, дайте определение.
16. Что такое «структура» организации. Какие документы описывают организационную структуру
17. Что такое «дерево целей» организации.
18. Раскройте содержание принципа SMART в постановке целей организации.
19. Назовите основные типы (варианты) организационных структур и их особенности
20. Какие типы организационных структур вы считаете наиболее эффективными в условиях современной России?
21. Особенности матричной структуры управления.
22. Особенности структуры корпоративного типа
23. Основные подходы к формированию оргструктуры.
25. Основные этапы организационного проектирования.
26. В чем состоит специфика и значение ролевого подхода к управлению
27. Что такое формальные и не формальные коммуникации в организации
28. Особенности горизонтальной (функциональной оргструктуры). Коммуникационные преимущества «плоской» организации
29. Определите значение обратной связи в процессах управление
30. Что такое корпоративная культура, что является ее основой.

Экзаменационный билет состоит из двух вопросов: один вопрос и первой части курса, другой – из второй части курса. Экзамен проводится в форме устного опроса.

Знания, умения и навыки слушателя на экзамене оцениваются:

Отлично	Хорошо	Удовлетворительно	Неудовлетворительно
<p>Оценка «отлично» проставляется в случае, если слушатель глубоко и прочно усвоил материал; последовательно и логически стройно излагает материал; умеет тесно увязывать теорию с практикой; свободно справляется с заданиями, вопросами и другими видами применения знаний; правильно обосновывает принятое решение. Учебные достижения в семестровый период и результаты текущего контроля демонстрируют высокую степень овладения программным материалом</p>	<p>Оценка «хорошо» проставляется в случае, если слушатель твердо знает материал; грамотно и по существу излагает ответы на поставленные вопросы, не допуская существенных неточностей; правильно применяет теоретические положения при решении практических вопросов и задач, владеет необходимыми навыками и приемами их выполнения. Учебные достижения в семестровый период и результаты текущего контроля демонстрируют хорошую степень овладения программным материалом</p>	<p>Оценка «удовлетворительно» проставляется в случае, если слушатель имеет знания только основного материала, но не усвоил его деталей; допускает неточности, недостаточно правильные формулировки, нарушая логические последовательности при изложении программного материала; испытывает затруднения при выполнении практических заданий. Учебные достижения в семестровый период и результаты текущего контроля демонстрируют достаточную (удовлетворительную) степень овладения программным материалом</p>	<p>Оценка «неудовлетворительно» проставляется в случае, если слушатель не имеет знания основного материала, не усвоил его деталей; допускает грубые ошибки в формулировках, нарушая логические последовательности при изложении программного материала; испытывает затруднения при выполнении практических заданий. Учебные достижения в семестровый период и результаты текущего контроля демонстрируют недостаточную (неудовлетворительную) степень овладения программным материалом.</p>

7. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

Официальные документы

1. Конституция Российской Федерации. Официальное издание. – М.: Юридическая литература, 2011.
2. Гражданский кодекс РФ. Официальное издание. – М.: Юридическая литература, 2011.

3. Федеральный закон РФ №129-ФЗ 2001г. «О государственной регистрации юридических лиц и индивидуальных предпринимателей» (с изм. и доп. 2014г.).
4. Федеральный закон ФЗ № 208 1995 г. «Об акционерных обществах» (в ред. от 2015г.).
5. Федеральный закон № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации» 2012 г.
6. Общероссийский классификатор организационно-правовых форм (ОКОПФ, ОК 028-2012. Утв. Приказом Росстандарта от 2012 г. № 505-ст; ред. от 2014 г. № 2011-ст).
7. Образовательный стандарт высшего образования МГИМО (У) МИД России. Направление подготовки 41.03.05 «Международные отношения», квалификация – академический бакалавр. – М.: МГИМО, 2013. – 43 с.

Основная литература

8. Буренин, В.А. Основы общего менеджмента и тенденции его развития на современном этапе: учебник / В.А. Буренин, В.В. Кочетков, А.Ю. Манюшис, Л.А. Юнусов; под ред. А.Ю. Манюшиса. — М.: КНОРУС, 2017.- 776 с. ISBN 978-5-406-06061-2.
9. Герчигова И.Н. Менеджмент: Учебник. — 4-е изд., перераб. и доп. - М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 2012. — 512 с. <http://www.biblioclub.ru/index.php?page=book&id=114981>.
10. Герчигова И.Н. Менеджмент. Практикум. Учебное пособие. - М.: Юнити-Дана, 2012. – 800 с. <http://www.biblioclub.ru/index.php?page=book&id=115014>.
11. Менеджмент: Учебник. /Под ред. Н.Ю. Кониной.- М.: Издательство «Аспект Пресс», 2016. – 392 с. ISBN 978-5-7567-0834-9.

Дополнительная литература

12. Веснин, В.Р. Основы менеджмента: учебник для вузов. - М.: Проспект, 2014. - 320 с. ISBN 5-482-00517-8.
13. Королёв В.И., Кочетков В.В. Современные технологии менеджмента. Учебник. - М.: ИНФРА-М, 2012, 2015. – 640 с. (шифр 338с56 читального зала библиотеки МГИМО).
14. Королёв В.И., Кочетков В.В. Основы менеджмента. Учебное пособие. – М.: ИНФРА-М, Магистр, 2013, 2014.- 624 с.

Литература для факультативного чтения

15. Балашов А.П. Теория менеджмента: учебное пособие. – М.: Вузовский учебник, Инфра-М, 2014. – 352 с.
16. Бондаренко, В. В. Менеджмент организации [Текст]: введение в специальность, учеб. пособие. / В. В. Бондаренко, В. А. Юдина, О. Ф. Алехина. — М.:Кнорус, 2014. — 232 с.
17. Брин Б., Хэмел Г. The Future of Management. /Пер. с англ. – СПб.: Best Business Books, 2013. - 276 с.
18. Вагнер Р., Хартер Д. 12 элементов успешного менеджмента. /Пер с англ. Д. Мухиной; ред. Ю. Быстрова. –М.: Альпина Бизнес Букс, 2011.- 248 с. ISBN 978-5-9614-0938-3.
19. Друкер П.Ф., Макьярелло Дж. Менеджмент. - М.: Издательский дом «Вильямс», 2010. – 704 с. ISBN 978-5-8459-1570-2.
20. Друкер П.Ф. Менеджмент. Вызовы XXI века.- М.: "Манн, Иванов и Фербер", 2012.
21. Исаев Р.А. Основы менеджмента. –М.: Дашков и К⁰, 2013. - 263 с.
22. Латфуллин Г.А. Теория менеджмента: учебник для вузов. /Г.А. Латфуллин, А.С. Никитин, С.С. Серебренников. - 2-е изд. - СПб.: Питер, 2014. - 458 с.
23. Мескон М.Х., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента: пер. с англ. - М.: Вильямс, 2013. - 672 с.
24. Пранович И.Б. Менеджмент в глобальном масштабе: управленческая проблема, мир без границ, экономическая среда. - М.: Лаборатория книги, 2012. - 120 с.
25. Семёнов А.А. Основы менеджмента: практикум/ А.К. Семёнов, В.И. Набоков. –

М.: Дашков и К⁰, 2013. - 468 с.

Периодические издания

1. Бизнес-образование.
2. Бизнес-журнал.
3. Вопросы экономики.
4. Генеральный директор, Коммерческий директор. Sales & Marketing Management.
5. Деньги и кредит.
6. Инвестиции в России.
7. Маркетинг и маркетинговые исследования.
8. Маркетинг в России и за рубежом.
9. Маркетинг и менеджмент.
10. Менеджмент сегодня.
11. Менеджмент в России и за рубежом.
12. Предпринимательство.
13. Проблемы современной экономики.
14. Проблемы теории и практики управления.
15. Российское информационное агентство «Прайм».
16. Русский Newsweek.
17. Справочник экономиста.
18. Управление персоналом.
19. Финансы, Финанс, Финансовый директор, Финансовый менеджмент.
20. Эксперт.
21. *Business week.*
22. Information Systems Research.
23. Journal of Financial Economics.
24. Journal of Marketing Research.
25. Harvard Business Review (на русском языке Academy of Management Journal).

Интернет-ресурсы

1. <http://www.management.ru>.
2. <http://www.vestnikmckinsey.ru> - «Вестник McKinsey».
3. <http://www.cfin.ru>.
4. <http://www.eup.ru> - «Экономика и управление на предприятиях».
5. <http://www.ecsocman.edu.ru> - «Экономика. Социология. Менеджмент».
6. <http://www.manage.ru>.

8. Материально-техническое и программное обеспечение дисциплины

Академия располагают материально-технической базой, соответствующей действующим санитарно-техническим нормам и обеспечивающей проведение всех видов теоретической и практической подготовки, предусмотренных рабочей программой дисциплины, а также эффективное выполнение диссертационной работы. Дисциплина обеспечена электронным курсом лекций (электронное учебное пособие, видеолекции, система взаимодействия с преподавателем, система контроля знаний).

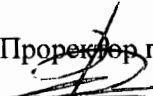
Слушатели Академии обеспечиваются доступом к следующим ресурсам:

<p>Электронная библиотека ZNANIUM.COM</p> <p>Содержит произведения крупнейших российских учёных, руководителей государственных органов, преподавателей ведущих вузов страны, высококвалифицированных специалистов в различных сферах бизнеса. Фонд библиотеки формируется с учетом всех изменений образовательных стандартов и включает учебники, учебные пособия, УМК, монографии, авторефераты, диссертации, энциклопедии, словари и справочники, законодательно-нормативные документы, специальные периодические издания и издания, выпускаемые издательствами вузов. В настоящее время ЭБС ZNANIUM.COM соответствует всем требованиям федеральных государственных образовательных стандартов высшего профессионального образования (ФГОС ВПО) нового поколения. ЭБС ZNANIUM.COM является самостоятельной разработкой Научно-издательского центра ИНФРА-М.</p>	<p>Для преподавателей и студентов Академии доступ с компьютеров на территории ВАВТ и своих мобильных устройств, подключенных к академическому Wi-Fi, осуществляется <u>без авторизации</u> (логин и пароль не нужны).</p> <p>Для доступа с других точек необходимо самостоятельно пройти регистрацию на сайте www.znanium.com, воспользовавшись компьютером на территории Академии или своим мобильным устройством, подключенным к академическому Wi-Fi.</p>
<p>Электронная библиотечная система издательства «Юрайт».</p> <p>Делает доступными лучшие учебники ведущих научных школ страны в удобном формате. В будущем такие учебники будут дополнены методическими и дополнительными материалами от авторов, другой информацией в помощь преподавателям и учащимся. Новинки в электронную библиотеку попадают быстрее, чем появляются в печати. Некоторые учебные пособия будут представлены только в электронном виде, особенно по редким дисциплинам.</p>	<p>Для преподавателей и студентов Академии доступ с компьютеров на территории ВАВТ и своих мобильных устройств, подключенных к академическому Wi-Fi, осуществляется <u>без авторизации</u> (логин и пароль не нужны).</p> <p>Для доступа с других точек необходимо самостоятельно пройти регистрацию на сайте www.biblio-online.ru, воспользовавшись компьютером на территории Академии или своим мобильным устройством, подключенным к академическому Wi-Fi.</p>
<p>Scopus – библиографическая и реферативная база данных и инструмент для отслеживания цитируемости статей, опубликованных в научных изданиях. Индексирует 18 000 названий научных изданий по техническим, медицинским и гуманитарным наукам 5000 издателей. База данных индексирует научные журналы, материалы конференций и сериальные книжные издания.</p>	<p>Для преподавателей и студентов Академии доступ с компьютеров на территории ВАВТ и своих мобильных устройств, подключенных к академическому Wi-Fi, осуществляется без авторизации (логин и пароль не нужны).</p>

<p>Разработчиком и владельцем Scopus является издательская корпорация Elsevier.</p>	
<p>Web of Science</p> <p>Поисковая платформа, объединяющая реферативные базы данных публикаций в научных журналах и патентов, в том числе базы, учитывающие взаимное цитирование публикаций.</p>	<p>Для преподавателей и студентов Академии доступ с компьютеров на территории ВАВТ и своих мобильных устройств, подключенных к академическому Wi-Fi, осуществляется <u>без авторизации</u> (логин и пароль не нужны).</p>
<p>Polpred.com Обзор СМИ.</p> <p>Полнотекстовые деловые публикации информагентств и прессы по отраслям. Архив важных публикаций собирается вручную. База данных с рубрикаторм: 53 отрасли / 600 источников / 9 федеральных округов РФ / 235 стран и территорий / главные материалы / статьи и интервью 8000 первых лиц. Ежедневно тысяча новостей, полный текст на русском языке. Миллионы сюжетов информагентств и деловой прессы за 15 лет. Интернет-сервисы по отраслям и странам. Polpred.com открыт со всех компьютеров библиотеки и внутренней сети. Ссылка "Доступ из дома" в "шапке" polpred.com видна с ip-адресов библиотеки.</p>	<p>Для преподавателей и студентов Академии доступ с компьютеров на территории ВАВТ и своих мобильных устройств, подключенных к академическому Wi-Fi, осуществляется <u>без авторизации</u> (логин и пароль не нужны).</p> <p>Для доступа с других точек необходимо самостоятельно пройти регистрацию на сайте www.polpred.com, воспользовавшись компьютером на территории Академии или своим мобильным устройством, подключенным к академическому Wi-Fi.</p>

ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«ВСЕРОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ ВНЕШНЕЙ ТОРГОВЛИ
МИНИСТЕРСТВА ЭКОНОМИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»

Факультет международного бизнеса

«Утверждаю»
Проректор по учебной работе

В.В. Идрисова

«13» _____ 2015 г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ
«Профессиональные навыки менеджера»

в рамках дополнительной профессиональной программы
повышения квалификации
«Менеджмент и управление персоналом организации»

Форма обучения: заочная, с применением дистанционных образовательных технологий

Москва 2018

Разработчик(и) программы: Виттенбек Н.В.
к.п.н., доцент кафедры менеджмента и маркетинга

Рецензент программы: К.В. Холопов
д.э.н., профессор, заведующий кафедрой технологии внешнеторговых сделок

СОДЕРЖАНИЕ

1. Цель освоения дисциплины	4
2. Планируемые результаты обучения	4
3. Объем дисциплины	5
4. Структура и содержание дисциплины	5
5. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы слушателей	6
6. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации по дисциплине	6
7. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины.....	12
8. Материально-техническое и программное обеспечение дисциплины	12

1. Цель освоения дисциплины

Целью дисциплины является формирование у слушателей компетенций, формирующих комплекс профессиональных навыков менеджера, владение которыми обеспечивает повышение эффективности управленческой деятельности в структуре внешнеторговых организаций.

К основным задачам дисциплины относятся следующие:

- рассмотрение основных категорий навыков, определяющих профессиональные качества и эффективность менеджера в современных организациях и деловой среде бизнеса
- управление проблемными ситуациями, при разработке управленческих сценариев и принятии решений
- формирование эффективных коммуникаций в системе организационной иерархии (влияние «вверх», декомпозиция и постановка задач «вниз», координация и интеграция «по горизонтали»)
- изучение основных методов и инструментов формирования профессиональных навыков менеджера, направленных на формирование эффективного стиля руководства
- овладение методами и инструментами организации и оптимизации командного взаимодействия формирование навыков ведения переговоров и эффективных деловых презентаций

2. Планируемые результаты обучения

Таблица 1

Планируемые результаты обучения дисциплины

Виды деятельности	Профессиональные компетенции	Знания	Умения	Профессиональный опыт
ВД-1. Организационно-управленческая	ПК-1 способностью управлять организациями, подразделениями, группами (командами) сотрудников, проектами и сетями	структуру и изменение ключевых навыков менеджера в условиях «новой экономики», современные модели и стили руководства, подходы и теории, которые создают основу для практических подходов к управлению	выявлять и формулировать актуальные проблемы менеджмента, полученные в ходе исследований отечественными и зарубежными учеными, критически оценивать результаты данных исследований	применение профессионально-важных навыков менеджера в управленческой деятельности, основываясь на современных исследованиях отечественных и зарубежных ученых
ОПК-2 - руководить коллективом в сфере профессиональной деятельности, толерантно	Готовность коллективом в своей деятельности, толерантно	современные подходы и методы управления профессиональным коллективом, в том числе во	применять и разрабатывать методы и инструменты управления	навыками диагностики проблем на уровне группы, отдела, подразделения,

воспринимаемые этнические, конфессиональные и культурные различия	социальные, и	внешнеторговых и международных организациях	профессиональным коллективом во внешнеторговых и международных организациях, оценивать их эффективность	методами управления профессиональным коллективом во внешнеторговых и международных организациях на основе современных подходов в менеджменте, организационном поведении и управлении человеческими ресурсами
---	---------------	---	---	--

3. Объем дисциплины

Таблица 2

Вид учебной работы	Количество часов (час.)
С применением ЭО, ДОТ, в том числе:	20
Лекционного типа	12
Практические занятия	8
Самостоятельная работа слушателя, в т.ч.: Самоподготовка (проработка и повторение лекционного материала и материала учебников и учебных пособий, подготовка к практическим занятиям)	16
Промежуточная аттестация	зачет
Общая трудоемкость по учебному плану (час.)	36

4. Структура и содержание дисциплины

Таблица 3

Структура дисциплины

№ п/п	Наименование тем (разделов) дисциплины	Количество часов (час.)			Форма текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации
		Всего	Виды учебной работы	СР	

			Л	ПЗ		
1.	Профессиональные навыки менеджера	36	12	8	16	
	Итого:	36	12	8	16	
Промежуточная аттестация						зачет

Таблица 4

Содержание дисциплины

Номер темы (раздела)	Содержание темы (раздела)
1. Профессиональные навыки менеджера	<p>Тайм-менеджмент.</p> <p>Тема 1.1. Планирование рабочего времени</p> <p>Тема 1.2. Определение приоритетов</p> <p>Тема 1.3. Делегирование</p> <p>Тема 1.4. Принципы эффективной самоорганизации</p> <p>Ведение переговоров.</p> <p>Тема 2.1. Стратегия и тактика ведения переговоров</p> <p>Тема 2.2. Ключевые элементы подготовки к переговорам</p> <p>Тема 2.3. Соглашение как результат переговоров</p> <p>Тема 3.1. Типы и цели совещаний</p> <p>Совещание.</p> <p>Тема 3.2. Роль председателя в проведении эффективного совещания</p> <p>Тема 3.3. Процедура совещания</p> <p>Тема 3.4. Организационные вопросы по подготовке совещания</p> <p>Тема 2.4. Бесконфликтное общение в ходе переговоров</p>

5. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы слушателей

Вопросы для самоконтроля

1. Изменение ключевых навыков менеджера в условиях «новой» экономики.
2. Требования к менеджерам, работающим в системе внешнеэкономической деятельности.
3. Модели руководителя 1- 5-го уровня (Дж. Коллинз).
4. Семь навыков высокоэффективных людей (Ст. Кови).
5. «Идеальный руководитель» И. Адизеса.
6. Технологии создания команд и эффективных рабочих групп во внешнеторговых организациях.
7. Анализ сильных\слабых сторон команды и ее потенциала.
8. Стадии развития команды. Управленческие риски каждой стадии.
9. Инструменты создания общности целей, фокуса и ясности.
10. Обучение команды решению задач/проблем.
11. Выбор оптимального стиля руководства/лидерства в зависимости от ситуации и готовности подчиненных.
12. Харизматический и экспертный стиль руководства/лидерства.

13. Вовлекающий, партнерский, обучающий, авторитарный и амбициозный стили руководства/лидерства.
14. Основные задачи лидера: задать направление, обеспечить мотивацию, обучать.
15. Мотивация сотрудника в процессе постановки целей, делегирования, контроля.
16. Работа с мотивационным циклом сотрудника.
17. Коммуникативная компетентность в деловом взаимодействии.
18. Оценка типа собеседника и его коммуникативного стиля.
19. Выбор стратегии взаимодействия, метода влияния и убеждения.
20. Технологии обратной связи. Позитивная и негативная обратная связь.
21. Социальная компетентность и комплекс навыков переговорщика.
22. Подготовка к переговорам в международном бизнесе.
23. Сценарное планирование переговоров.
24. Проведение «жестких» переговоров.
25. Изменение технологий презентации в современном бизнесе.
26. Матричный подход к разработке сценария презентации.
27. Проведение коммерческой презентации.
28. Базовые технологии презентаций для внешнеторговых организаций.

6. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации по дисциплине

Зачет по дисциплине проводится в форме написания эссе

Задание по разделу "Тайм-менеджмент"

Уважаемые слушатели!

Сейчас Вам предстоит написать небольшое эссе по теме "Тайм-менеджмент".

При написании эссе используйте следующий план:

1. Задумайтесь над тем, какие у вас существуют проблемы с организацией времени, и постарайтесь определить, какие из них являются самыми главными.
2. Какой вариант планирования вы обычно используете – на день, на неделю, на месяц, на год? Почему? Какие преимущества и недостатки этого варианта вы видите?
3. Как вы можете сэкономить время, используя принцип Парето? Какие возможности в этом направлении вы уже используете на практике?
4. Приведите конкретные примеры из собственной бизнес-практики различных типов дел (по каждому типу и категории «матрицы Эйзенхауэра»).
5. Прокомментируйте распространенное высказывание «Если вы хотите, чтобы работа была сделана хорошо, вам надо сделать ее самому».
6. Считаете ли вы, что делегирование всегда значительно экономит время? В каких случаях это не так?
7. Какие преимущества письменной фиксации основных дел, которыми вам предстоит заниматься, вы можете выделить? Используйте ли вы сами этот прием? Почему?
8. Какие технические средства организации рабочего времени вы используете в настоящий момент: настольный календарь, записная книжка, папка-органайзер, электронная записная книжка? Что повлияло на ваш выбор данного технического средства организации рабочего времени?

Задание по разделу "Ведение переговоров"

Уважаемые слушатели!

Сейчас Вам предстоит написать небольшое эссе по теме "Ведение переговоров".

При написании эссе используйте следующий план:

1. В каких случаях целесообразно применять каждую из базовых стратегий ведения переговоров? Считаете ли вы, что определенные подходы к ведению переговоров в принципе всегда ведут в тупик?
2. Проанализируйте свою собственную тактику ведения переговоров в разных ситуациях. Какие приемы и методы вы используете чаще всего? Почему?
3. Почему необходимо заранее разрабатывать альтернативные варианты решения проблемы? Вспомните какой-либо случай из вашего опыта, когда вы это сделали (или не сделали).
4. Какие факторы могут повлиять на создание благоприятного климата проведения переговоров?
5. Каковы преимущества принципиального метода ведения переговоров, когда обсуждаются интересы, а не позиции сторон?
6. Каким образом выработка объективных критериев и справедливых процедур влияет на ход переговоров?
7. Приведите примеры совпадения и несовпадения вербальной и невербальной информации в процессе обсуждения спорного вопроса.
8. Случалось ли вам попадать в психологические ловушки, расставленные оппонентом? Какова была ваша реакция на некорректные способы ведения переговоров?

Задание по разделу "Совещание"

Уважаемые слушатели!

Сейчас Вам предстоит написать небольшое эссе по теме "Совещание".

При написании эссе используйте следующий план:

1. Дайте краткую характеристику различных типов совещаний. Чем они отличаются друг от друга? В каких случаях целесообразно использовать тот или иной тип?
2. Вспомните совещание, на котором вы присутствовали сравнительно недавно. Какими были цели этого совещания? Были ли они достигнуты?
3. Как вы считаете, следует ли руководителю брать на себя роль председателя или лучше поручить кому-то другому готовить и вести совещание?
4. Есть ли у вас опыт ведения совещания в качестве председателя? Был ли этот опыт успешным? Что помогало и что мешало вам вести совещание?
5. Какое влияние на ход совещания будет иметь повестка дня? Имеет ли значение очередность заявленных вопросов?
6. Какой вариант ведения протокола чаще всего используется в вашей компании, на совещаниях, в которых вы участвовали?
7. Считаете ли вы принципиально важным, чтобы совещание начиналось и заканчивалось вовремя?
8. Какие проблемы, на ваш взгляд, чаще всего делают совещания неэффективными?

Критерии оценивания эссе

Зачет	«Отлично»	<ul style="list-style-type: none"> - содержание работы полностью соответствует теме; - глубоко и аргументировано раскрывается тема, что свидетельствует об отличном знании проблемы и дополнительных материалов, необходимых для ее освещения, умение делать выводы и обобщения; - стройное по композиции, логическое и последовательное изложение мыслей; - четко сформулирована проблема эссе, связно и полно доказывается выдвинутый тезис; - написано правильным литературным языком и стилистически соответствует содержанию; - фактические ошибки отсутствуют; - достигнуто смысловое единство текста, дополнительно использующегося материала; - заключение содержит выводы, логично вытекающие из содержания основной части.
	«Хорошо»	<ul style="list-style-type: none"> - достаточно полно и убедительно раскрывается тема с незначительными отклонениями от нее; - обнаруживаются хорошие знания литературного материала, и других источников по теме работы и умение пользоваться ими для обоснования своих мыслей, а также делать выводы и обобщения; - логическое и последовательное изложение текста работы; - четко сформулирован тезис, соответствующий теме эссе; - в основной части логично, связно, но недостаточно полно доказывается выдвинутый тезис; - написано правильным литературным языком, стилистически соответствует содержанию; - имеются единичные фактические неточности; - имеются незначительные нарушения последовательности в изложении мыслей; - заключение содержит выводы, логично вытекающие из содержания основной части.
	«Удовлетворительно»	<ul style="list-style-type: none"> - в основном раскрывается тема; - дан верный, но односторонний или недостаточно полный ответ на тему; - допущены отклонения от нее или отдельные ошибки в изложении фактического материала; - обнаруживается недостаточное умение делать выводы и обобщения; - материал излагается достаточно логично, но имеются отдельные нарушения последовательности выражения мыслей; - выводы не полностью соответствуют содержанию основной части.

Незачет	«Неудовлетворительно»	<ul style="list-style-type: none"> - тема полностью нераскрыта, что свидетельствует о поверхностном знании; - состоит из путаного пересказа отдельных событий, без вывода и обобщений; - характеризуется случайным расположением материала, отсутствием связи между частями; - выводы не вытекают из основной части; - многочисленные(60-100%) заимствования текста из других источников; - отличается наличием грубых речевых ошибок.
---------	-----------------------	---

Этапы работы над эссе

Выбор темы. Очень важно правильно выбрать тему. Выбор темы не должен носить формальный характер, а иметь практическое и теоретическое обоснование.

Тема не должна быть слишком общей и глобальной, так как небольшой объем работы (до 10 страниц) не позволит раскрыть ее.

При выборе темы необходимо учитывать полноту ее освещения в имеющейся научной литературе. Для этого можно воспользоваться тематическими каталогами библиотек и библиографическими указателями литературы, периодическими изданиями и ежемесячными указателями экономической литературы, либо справочно-библиографическими ссылками изданий посвященных данной теме.

После выбора темы составляется список изданной по теме (проблеме) литературы, опубликованных статей, необходимых справочных источников.

Знакомство с любой научной проблематикой следует начинать с освоения имеющейся основной научной литературы. При этом следует сразу же составлять библиографические выходные данные (автор, название, место и год издания, издательство, страницы) используемых источников. Названия работ иностранных авторов приводятся только на языке оригинала.

Начинать знакомство с избранной темой лучше всего с чтения обобщающих работ по данной проблеме, постепенно переходя к узкоспециальной литературе.

На основе анализа прочитанного и просмотренного материала по данной теме следует составить тезисы по основным смысловым блокам, с пометками, собственными суждениями и оценками. Предварительно подобранный в литературных источниках материал может превышать необходимый объем эссе, но его можно использовать для составления плана эссе.

Составление плана. Автор по предварительному согласованию с преподавателем может самостоятельно составить план эссе, с учетом замысла работы, либо взять за основу рекомендуемый план, приведенный в данных методических указаниях по соответствующей теме. Правильно построенный план помогает систематизировать материал и обеспечить последовательность его изложения.

Наиболее традиционной является следующая структура эссе:

Титульный лист.

Оглавление (план, содержание).

Введение.

1.1. (полное название параграфа, пункта);

1.2. (полное название параграфа, пункта).

1.3. (полное название параграфа, пункта).

Заключение (или выводы).

Список использованной литературы.

Приложения (по усмотрению автора).

Титульный лист заполняется по единой форме.

Оглавление (план, содержание) включает названия всех разделов (пунктов плана) эссе и номера страниц, указывающие начало этих разделов в тексте эссе.

Введение. В этой части работы обосновывается актуальность выбранной темы, формулируются цели работы и основные вопросы, которые предполагается раскрыть в работе, указываются используемые материалы и дается их краткая характеристика с точки зрения полноты освещения избранной темы. Объем введения не должен превышать 1-1,5 страницы.

Основная часть эссе может включать 2-3 параграфа (подпункта, раздела).

Здесь достаточно полно и логично излагаются главные положения в используемых источниках, раскрываются все пункты плана с сохранением связи между ними и последовательности перехода от одного к другому.

Автор должен следить за тем, чтобы изложение материала точно соответствовало цели и названию главы (параграфа). Материал в эссе рекомендуется излагать своими словами, не допуская дословного переписывания из литературных источников. В тексте обязательны ссылки на первоисточники, т.е. на тех авторов, у которых взят данный материал в виде мысли, идеи, вывода, числовых данных, таблиц, графиков, иллюстраций и пр.

Работа должна быть написана грамотным литературным языком. Сокращение слов в тексте не допускается, кроме общеизвестных сокращений и аббревиатуры. Каждый раздел рекомендуется заканчивать кратким выводом.

Заключение (выводы). В этой части обобщается изложенный в основной части материал, формулируются общие выводы, указывается, что нового лично для себя вынес автор эссе из работы над ним. Выводы делаются с учетом опубликованных в литературе различных точек зрения по проблеме рассматриваемой в эссе, сопоставления их и личного мнения автора эссе. Заключение по объему не должно превышать 1,5-2 страниц.

Приложения могут включать графики, таблицы, расчеты. Они должны иметь внутреннюю (собственную) нумерацию страниц.

Библиография (список литературы) здесь указывается реально использованная для написания эссе литература, периодические издания и электронные источники информации. Список составляется согласно правилам библиографического описания.

2.2. Требования к оформлению эссе

По оформлению эссе предъявляются следующие требования.

1. Текст представляется в компьютерном исполнении, без стилистических и грамматических ошибок.
2. Текст должен иметь книжную ориентацию, набираться через 1,5 интервала на листах формата А4 (210 x 297 мм). Для набора текста в текстовом редакторе Microsoft Word, рекомендуется использовать шрифты: Times New Roman или Arial, размер шрифта – 14 пт. При использовании других текстовых редакторов шрифт выбирается самостоятельно, исходя из требований – 60 строк на лист (через 2 интервала).
3. Поля страницы: левое – 3 см., правое – 1,5 см., нижнее – 2 см., верхнее – 2. Абзац (красная строка) должен равняться четырем знакам (1,25 см).
4. Выравнивание текста на листах должно производиться по ширине строк.
5. Каждая структурная часть эссе (введение, разделы основной части, заключение и т. д.) начинается с новой страницы.
6. Заголовки разделов, введение, заключение, библиографический список набираются прописным полужирным шрифтом.
7. Не допускаются подчеркивание заголовка и переносы в словах заголовков.
8. После заголовка, располагаемого посередине строки, точка не ставится.
9. Расстояние между заголовком и следующим за ней текстом, а также между главой и параграфом составляет 2 интервала.

10. Формулы по тексту работы должны иметь сквозную нумерацию и все пояснения используемых в них символов.
11. Иллюстрации, рисунки, чертежи, графики, фотографии, которые приводятся по тексту работы должны иметь нумерацию.
12. Ссылки на литературные источники оформляются в квадратных скобках, где вначале указывается порядковый номер по библиографическому списку, а через запятую номер страницы.
13. Все страницы работы, кроме титульного листа, нумеруются арабскими цифрами. Номер проставляется сверху в центре страницы.
14. Титульный лист эссе включается в общую нумерацию, но номер страницы на нем не проставляется.
15. Объем эссе в среднем - 10 страниц (или 20 тыс. печатных знаков) формата А4, набранных на компьютере на одной (лицевой) стороне.
16. В списке использованной литературы должно быть не менее пяти источников.
17. Все структурные части эссе сшиваются в той же последовательности, как они представлены в структуре.

Образец оформления титульного листа эссе приведен в Приложении 1.

7. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

Основная литература:

1. Рыженкова И.К. Профессиональные навыки менеджера. Повышение личной и командной эффективности. М.: ЭКСМО, 2014
2. Чуркина М, Жадько Н. Управленческая эффективность руководителя. –М.: Изд-во Альпина Паблишер, 2017.
3. Адизес И. Идеальный руководитель. 8-е изд. –М.: Альпина Паблишер, 2015.

Дополнительная литература:

1. Гоулман Д, Бояцис Р., Макки Эн. Эмоциональное лидерство. [Электронная книга] – М.: Литрес, 2014.
2. Стек Л. Вместе быстрее, 12 принципов командной эффективности, -М.: Манн, Иванов и Фербер, 2018.
3. Ленсиони П. / Lencioni M. Patrick Как решить пять основных проблем команды. Практическое руководство для лидеров, менеджеров и консультантов. [Электронная книга] –М.: Литрес, 2016г.

Интернет-ресурсы:

<http://znanium.com/>

8. Материально-техническое и программное обеспечение дисциплины

Академия располагают материально-технической базой, соответствующей действующим санитарно-техническим нормам и обеспечивающей проведение всех видов теоретической и практической подготовки, предусмотренных рабочей программой дисциплины, а также эффективное выполнение диссертационной работы. Дисциплина обеспечена электронным курсом лекций (электронное учебное пособие, видеолекции,

система взаимодействия с преподавателем, система контроля знаний).

Слушатели Академии обеспечиваются доступом к следующим ресурсам:

<p>Электронная библиотека ZNANIUM.COM</p> <p>Содержит произведения крупнейших российских учёных, руководителей государственных органов, преподавателей ведущих вузов страны, высококвалифицированных специалистов в различных сферах бизнеса. Фонд библиотеки формируется с учетом всех изменений образовательных стандартов и включает учебники, учебные пособия, УМК, монографии, авторефераты, диссертации, энциклопедии, словари и справочники, законодательно-нормативные документы, специальные периодические издания и издания, выпускаемые издательствами вузов. В настоящее время ЭБС ZNANIUM.COM соответствует всем требованиям федеральных государственных образовательных стандартов высшего профессионального образования (ФГОС ВПО) нового поколения. ЭБС ZNANIUM.COM является самостоятельной разработкой Научно-издательского центра ИНФРА-М.</p>	<p>Для преподавателей и студентов Академии доступ с компьютеров на территории ВАВТ и своих мобильных устройств, подключенных к академическому Wi-Fi, осуществляется <u>без авторизации</u> (логин и пароль не нужны).</p> <p>Для доступа с других точек необходимо самостоятельно пройти регистрацию на сайте www.znanium.com, воспользовавшись компьютером на территории Академии или своим мобильным устройством, подключенным к академическому Wi-Fi.</p>
<p>Электронная библиотечная система издательства «Юрайт».</p> <p>Делает доступными лучшие учебники ведущих научных школ страны в удобном формате. В будущем такие учебники будут дополнены методическими и дополнительными материалами от авторов, другой информацией в помощь преподавателям и учащимся. Новинки в электронную библиотеку попадают быстрее, чем появляются в печати. Некоторые учебные пособия будут представлены только в электронном виде, особенно по редким дисциплинам.</p>	<p>Для преподавателей и студентов Академии доступ с компьютеров на территории ВАВТ и своих мобильных устройств, подключенных к академическому Wi-Fi, осуществляется <u>без авторизации</u> (логин и пароль не нужны).</p> <p>Для доступа с других точек необходимо самостоятельно пройти регистрацию на сайте www.biblio-online.ru, воспользовавшись компьютером на территории Академии или своим мобильным устройством, подключенным к академическому Wi-Fi.</p>
<p>Scopus – библиографическая и реферативная база данных и инструмент для отслеживания цитируемости статей, опубликованных в научных изданиях. Индексирует 18 000 названий научных изданий по техническим, медицинским и гуманитарным наукам 5000 издателей. База данных индексирует</p>	<p>Для преподавателей и студентов Академии доступ с компьютеров на территории ВАВТ и своих мобильных устройств, подключенных к академическому Wi-Fi, осуществляется без авторизации (логин и пароль не нужны).</p>

<p>научные журналы, материалы конференций и сериальные книжные издания. Разработчиком и владельцем Scopus является издательская корпорация Elsevier.</p>	
<p>Web of Science</p> <p>Поисковая платформа, объединяющая реферативные базы данных публикаций в научных журналах и патентов, в том числе базы, учитывающие взаимное цитирование публикаций.</p>	<p>Для преподавателей и студентов Академии доступ с компьютеров на территории ВАВТ и своих мобильных устройств, подключенных к академическому Wi-Fi, осуществляется <u>без авторизации</u> (логин и пароль не нужны).</p>
<p>Polpred.com Обзор СМИ.</p> <p>Полнотекстовые деловые публикации информагентств и прессы по отраслям. Архив важных публикаций собирается вручную. База данных с рубрикаторм: 53 отрасли / 600 источников / 9 федеральных округов РФ / 235 стран и территорий / главные материалы / статьи и интервью 8000 первых лиц. Ежедневно тысяча новостей, полный текст на русском языке. Миллионы сюжетов информагентств и деловой прессы за 15 лет. Интернет-сервисы по отраслям и странам. Polpred.com открыт со всех компьютеров библиотеки и внутренней сети. Ссылка "Доступ из дома" в "шапке" polpred.com видна с ip-адресов библиотеки.</p>	<p>Для преподавателей и студентов Академии доступ с компьютеров на территории ВАВТ и своих мобильных устройств, подключенных к академическому Wi-Fi, осуществляется <u>без авторизации</u> (логин и пароль не нужны).</p> <p>Для доступа с других точек необходимо самостоятельно пройти регистрацию на сайте www.polpred.com, воспользовавшись компьютером на территории Академии или своим мобильным устройством, подключенным к академическому Wi-Fi.</p>

Приложение 1. Образец титульного листа эссе

**МИНИСТЕРСТВО ЭКОНОМИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**

**ВСЕРОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ ВНЕШНЕЙ ТОРГОВЛИ
Факультет международного бизнеса**

ЭССЕ

на тему « _____ »

слушатель:

_____ (ФИО)

преподаватель:


_____ (ФИО)

Москва,

201__

ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«ВСЕРОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ ВНЕШНЕЙ ТОРГОВЛИ
МИНИСТЕРСТВА ЭКОНОМИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»

Факультет международного бизнеса

«Утверждаю»
Проректор по учебной работе

В.В. Идрисова
«13» _____ 2018 г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ
«Управление человеческими ресурсами»

в рамках дополнительной профессиональной программы
повышения квалификации
«Менеджмент и управление персоналом организации»

Форма обучения: заочная, с применением дистанционных образовательных технологий

Москва 2018

Разработчик программы: Н.В. Виттенбек
к.п.н., доц. каф. менеджмента и маркетинга ВАВТ

Рецензент программы: ***В.А. Орешкин***
доктор экономических наук, профессор кафедры
международной торговли и внешней торговли ВАВТ

СОДЕРЖАНИЕ

	стр
1. Цель и задачи дисциплины (модуля)	5
2. Планируемые результаты обучения дисциплины (модуля)	5
3. Объем дисциплины (модуля).....	7
4. Структура и содержание дисциплины (модуля).....	7
4.1. Структура дисциплины (модуля).....	7
4.2. Содержание дисциплины (модуля)	8
5. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы слушателей по дисциплине (модулю).....	9
6. Фонд оценочных средств для проведения текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации по дисциплине (модулю).....	10
7. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины (модуля)	11
7.1. Основная литература.....	
7.2. Дополнительная литература.....	
7.3. Интернет-ресурсы	
7.4. Другие источники.....	
8. Материально-техническое и программное обеспечение дисциплины (модуля).....	12

1. Цель и задачи дисциплины (модуля)

Основной целью дисциплины является приобретение слушателями необходимых знаний и умений по управлению человеческими ресурсами организации (HRM), формирование системных представлений о закономерностях развития организации и функциях по управлению персоналом, их взаимосвязи, практических основах управления человеческими ресурсами, включая стратегические основы и теорию человеческого капитала

Задачи дисциплины:

- Ознакомить слушателей с технологиями и практикой управления человеческими ресурсами в современных организациях.
- Обеспечить инструментарием, позволяющим разрабатывать функциональную стратегию, «политики» и проекты в сфере управления человеческими ресурсами.
- Сформировать у слушателей навыки (компетенции) эффективного отбора и оценки, управления развитием персонала, проектирования системы мотивации.

2. Планируемые результаты обучения дисциплины (модуля)

Слушатель должен уметь осуществлять следующие виды деятельности, обладать профессиональными компетенциями и иметь практический опыт (Таблица 1.).

Таблица 1.

Виды деятельности	Профессиональные компетенции или трудовые функции (формируются и (или) совершенствуются) ПСК и ПК	Знания	Умения	Практический опыт
ВД-1 – Организационно-управленческая	ПК-1 способностью управлять организациями, подразделениями, группами (командами) сотрудников, проектами и сетями	<p>- Методы оценки работников и результатов их труда, количественного и качественного состава персонала и его аттестации.</p> <p>-Корпоративные стандарты и методики адаптации и стимулирования ключевых сотрудников.</p> <p>-Современные концепции и теории управления персоналом и его</p>	<p>- Принятие решений о приеме на работу новых сотрудников и обеспечение их ввода в должность.</p> <p>-Применять методы управления квалификацией ключевого персонала для обеспечения бизнес-компетенций.</p> <p>- Оценивать индивидуальный вклад сотрудников в достижение общих целей, их реальные и</p>	<p>Иметь опыт разработки стратегии управления человеческими ресурсами</p> <p>-Иметь опыт отбора, оценки и развития ключевого персонала</p> <p>-Иметь опыт управления квалификацией персонала для обеспечения бизнес-компетенций</p> <p>- Участие в совершенствовании системы материального и нематериального стимулирования</p>

		мотивации.	потенциальные возможности. - Организация и координирование разработки комплекса мер по повышению трудовой мотивации работников всех категорий	работников в зависимости от их личного вклада в развитие организации.
--	--	------------	--	---

3. Объем дисциплины (модуля)

Таблица 2.

Вид учебной работы	Всего часов
С применением ЭО, ДОТ	24
Лекции	16
Практическая работа	8
Самостоятельная работа (всего) работа с литературой, выполнение домашних заданий	48
Вид итоговой аттестации	экзамен
Общая трудоемкость, час	72
Общая трудоемкость, зачет. ед.	2

4. Структура и содержание дисциплины (модуля)

4.1. Структура дисциплины (модуля)

Общая трудоемкость дисциплины составляет 2 зачетных единицы (72 часов).

Таблица 3.

№ темы	Наименование раздела дисциплины	Количество часов			Форма текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации	
		Семестр 2 Компетенции Код профстандарта	Виды учебной работы (в акад. часах)			
			Л	ПЗ		СР
1	Стратегический подход к управлению человеческими ресурсами	ПК-1	2	1	8	Решение управленческого кейса

2.	Планирование, поиск и отбор персонала в организацию	ПК-1	2	1	8	Решение управленческого кейса
3.	Формирование системы обучения персонала	ПК-1	2	1	8	Решение управленческого кейса
4.	Модели управления карьерой и их использование в управлении персоналом	ПК-1	2	1	8	Решение управленческого кейса
5.	Современные методы оценки персонала	ПК-1	4	2	8	Решение управленческого кейса
6.	Инструменты мотивационного управления персоналом. Компенсационная политика в организации. Структура компенсационного пакета и его формирование	ПК-1	4	2	8	Работа в Виртуальном классе (проект)
ВСЕГО:		72	16	8	48	Экзамен

4.2. Содержание дисциплины (модуля)

Содержание дисциплины включает изучение ряда теоретических и практических вопросов в области управления человеческими ресурсами и человеческим капиталом компании. Дисциплина предусматривает использование дистанционных методов обучения с преобладанием интерактивных (вебинары) и практических форм обучения (кейс-стади).

В таблице 4. приводится содержание дисциплины (модуля) по темам.

Таблица 4.

Номер темы (раздела)	Содержание темы (раздела)
1. Стратегический подход к управлению человеческими ресурсами	Компания в современном мире. Модели управления человеческими ресурсами в условиях «новой экономики», основные вызовы, стоящие перед руководителем. Изменение моделей работы. Стратегическое управление человеческими ресурсами. Теория интеллектуального и человеческого капитала и ее практическое значение. Инвестиционный и маркетинговый подходы к управлению человеческими ресурсами. Основные этапы создания системы управления человеческими ресурсами. Ключевые показатели эффективности системы HRM
2. Планирование, поиск и отбор персонала в организацию	Роль и задачи планирования человеческих ресурсов. Оценка будущих потребностей в человеческих ресурсах. Текущая кадровая реальность и потенциальная. Компетентностный подход к отбору персонала. Подготовка к подбору персонала: анализ внутренней ситуации и внешней среды. Формулирование и описание требований к кандидату. Жесткие и мягкие навыки. Анализ поведенческих компетенций. Разработка модели компетенций и «профиля должности».

	<p>Разработка плана проведения интервью с потенциальными кандидатами. Типы интервью. Разработка комплекса методов оценки.</p> <p>Этапы отбора персонала. Принятие решения о найме сотрудника.</p> <p>Адаптация и испытательный срок.</p>
3. Формирование системы обучения персонала	<p>Организационное обучение и самообучающаяся организация.</p> <p>Требования к эффективному обучению. Обучение, «основанное на компетенциях», и обучение, «основанное на опыте», - два основных подхода к разработке системы корпоративного обучения.</p> <p>Модель обучения А. Колба. Индивидуальные стили обучения.</p> <p>«Менторинг» и «коучинг» как методы обучения на рабочем месте. Коучинг как стиль менеджмента.</p> <p>Планирование развития сотрудника и индивидуальные планы развития.</p>
4. Модели управления карьерой и их использование в управлении персоналом	<p>Изменение моделей работы и ожидания карьерного роста.</p> <p>Изменение природы психологического контракта. Управление позитивным психологическим контрактом. Проблемы, связанные с понятием приверженности и вовлеченности.</p> <p>Процесс управления карьерой. Модель партнерства в управлении карьерой. Сценарное планирование карьеры.</p> <p>Профессиональные и личностные критерии успеха как ядро развития карьеры.</p> <p>Оценка показателей труда, потенциала и мотивации.</p> <p>Понятие конкурентоспособности личности. Типы карьеры и их особенности.</p> <p>Управление карьерой с точки зрения руководителя и с точки зрения работника. Современные технологии и типы продвижения в организации.</p>
5. Современные методы оценки персонала	<p>Управление по целям как основа оценки деятельности персонала. Соглашение о показателях труда. Управление показателями труда в течение всего года. Оценка на основе сбалансированной системы показателей (BSC).</p> <p>Аспекты управления человеческими ресурсами, связанные с компетентностью. Описание факторов компетентности.</p> <p>Анализ и описание работ и ролей. Ролевой анализ. Анализ навыков и компетенций. Ролевые и поведенческие профили.</p> <p>Проектирование рабочих мест и ролей.</p> <p>Оценка и аттестация персонала. Этапы оценки деятельности сотрудника. Подготовка к оценочному собеседованию с сотрудником.</p> <p>Методы проведения оценки. Разработка и проведение Assessment-center (центра оценки). Обратная связь «на 360 градусов»: преимущества и недостатки.</p>
6. Инструменты мотивационного управления персоналом. Компенсационная политика в организации. Структура компенсационного пакета и его формирование	<p>Мотивация как функция управления персоналом. Анализ мотивационного профиля организации.</p> <p>Анализ реальной и потенциальной текучести персонала.</p> <p>Формирование, мониторинг и поддержка мотивационной среды и корпоративной культуры.</p> <p>Разработка дифференцированных мотивационных программ.</p> <p>Система управления вознаграждением. Составляющие и элементы системы. Общие факторы, определяющие уровень зарплаты. Стратегии и проблемы формирования компенсационного пакета.</p> <p>Управление системой оплаты труда. Оценка системы оплаты труда. Пересмотры зарплаты. Грейдинг и должностной анализ.</p>

	Разработка дифференцированных систем оплаты труда на основе BSC и KPIs.
--	---

5. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы слушателей по дисциплине (модулю)

Изучение дисциплины предполагает самостоятельное выполнение слушателями заданий по пройденному материалу.

Номер темы (раздела)	Самостоятельная работа слушателей
1. Стратегический подход к управлению человеческими ресурсами	Изучение литературы по теме. Решение кейса. Практикум- Разд.1, Зад., С.17
2. Планирование, поиск и отбор персонала в организацию	Изучение литературы по теме, интернет-источников. Решение кейса. Практикум- Разд.5, Зад.1, С.73
3. Формирование системы обучения персонала	Изучение литературы по теме, интернет-источников. Решение кейса. Практикум - Разд.7, Зад.1, С.84
4. Модели управления карьерой и их использование в управлении персоналом	Изучение литературы по теме, интернет-источников. Решение кейса. Практикум - Разд.8, Зад.1, С.97
5. Современные методы оценки персонала	Изучение литературы по теме, интернет-источников. Решение кейса. Практикум - Разд.9, Зад.1, С.116
6. Инструменты мотивационного управления персоналом. Компенсационная политика в организации. Структура компенсационного пакета и его формирование	Работа в Виртуальном классе в командах, разработка проекта управленческого решения

6. Фонд оценочных средств для проведения текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации по дисциплине (модулю)

Контрольная оценка знаний и компетенций слушателя программы МВА.

Фонд оценочных средств содержит оценочные средства, сформированные в соответствии с профессиональными компетенциями, и включает:

1) оценочные средства текущего контроля успеваемости:

-контрольный тест;

-критерии оценки сформированных компетенций;

2) оценочные средства промежуточной аттестации:

-разработка проекта управленческого решения (задание Виртуального класса)

-критерии оценки сформированных профессиональных компетенций.

6.1. Текущий контроль

Текущий контроль осуществляется дистанционно, по мере изучения разделов электронного курса «Современные инструменты управления человеческим капиталом» в форме прохождения контрольного теста.

Примеры вопросов контрольного теста для осуществления текущего контроля:

Вопросы теста

1.Основное отличие подхода, обозначенного как «управление HR», от «управления персоналом» заключается в том, что:

- о Персонал рассматривается как инвестиции, которые необходимо развивать
- о Считается, что персонал вносит вклад в добавочную стоимость бизнеса

о Управление персоналом рассматривается как вспомогательная функция для других департаментов и подразделений

о Управление персоналом рассматривается как деятельность всего менеджмента

2. При переходе к управлению человеческими ресурсами изменение роли менеджера по персоналу заключается в том, что он:

о Участвует в стратегических решениях и полностью разделяет идею добавочной стоимости и конкурентных преимуществ

о Занимается администрированием и кадровым делопроизводством

о Осуществляет долгосрочное планирование в области человеческих ресурсов, ориентированное на интеграцию различных функций УП, делает акцент на производительности, эффективности и гибкости

о Выступает «внутренним консультантом» для линейного менеджмента компании в сфере УП

3. Стратегический подход в области управления человеческими ресурсами характеризуется тем, что:

о Стратегия управления HR разрабатывается на основе общей стратегии организации и состоит в определении компетенций в области УП, необходимых организации для реализации стратегии развития

о Характерна интеграция основных функций по управлению персоналом и долгосрочное планирование

о Работа с персоналом рассматривается как административная задача и ограничивается решением оперативных задач

о Службы управления персоналом пытаются применить отдельные программы, рассчитанные на долгосрочную перспективу, но без привлечения линейного менеджмента

4. К основным элементам стратегии управления человеческими ресурсами компании относят:

о Планирование персонала

о Аутсорсинг

о Поиск и отбор персонала

о Обучение и развитие, планирование карьеры и формирование кадрового резерва

о Организационное проектирование

о Создание эффективной системы мотивации и вознаграждения

5. При предпринимательском типе стратегии компании стратегия в сфере HR будет заключаться:

о Стремлении организационно закрепить работников, обладающих высокой квалификацией, гибкостью в условиях изменений, приверженных компании и умеющих работать в тесном сотрудничестве друг с другом

о Поиске и привлечении работников-новаторов, с долговременной ориентацией, готовых рисковать, не боящихся ответственности

о Ориентации управления персоналом на потребность в работниках на короткое время, узкой профессиональной специализации, без особой приверженности компании.

Оценочный тест размещен в Виртуальном классе системы дистанционного обучения ВАВТ. За каждый правильный ответ слушатель получает 1 балл, максимальное количество баллов по тесту – 40 баллов.

6.1. Задание Виртуального класса (кейс)

В Виртуальном классе слушателям программы МВА предлагается решить управленческий кейс и разработать проект управленческого решения. Задание Виртуального класса по дисциплине «Современные инструменты управления человеческим капиталом» размещено в системе ДО ВАВТ.

1. Анализ кейса проводится на основе «Плана работы над кейсом».

3. На экзамене слушатель защищает свой проект управленческого решения в виде письменного решения. В разработанном проекте решения должны быть ответы на вопросы 1-8 (см. План работы над кейсом). Объем письменного ответа – 8-10 стр. В решении должна содержаться ключевая информация в виде аналитических выводов, рекомендаций, планов действия руководителя.

Критерии оценки решения контрольного кейса по дисциплине:

Критерий	Содержание критерия	Максимальное количество баллов
1. Соответствие решения заявленной проблеме	<ul style="list-style-type: none">Системная методология анализа и решения проблем	Max=20
2. Глубина проработки управленческого решения	<ul style="list-style-type: none">Комплексность и системность решенияпрогнозирование возможных проблемналичие альтернативных сценариев и вариантов решенияОбоснование эффективности	Max=20
4. Работа в команде	<ul style="list-style-type: none">Вклад в разработку проекта решенияПрезентация решения	Max=20
Общая сумма баллов		Max=60

Максимальное количество баллов по заданию Виртуального класса (кейс) -60 баллов

6.2. Итоговый контроль

Система оценки знаний и компетенций слушателя МВА состоит из текущего и итогового контроля.

Допуском к экзамену является выполнение заданий с определенным проходным баллом. Итоговый контроль осуществляется по результатам выполнения контрольного задания Виртуального класса (Виртуальный класс по данной дисциплине размещен в системе ДО ВАВТ).

Распределение максимальных баллов по видам работы:

№ п/п	Вид отчетности	Баллы
1.	Текущая работа	40
2.	Экзамен (кейс)	60

3.	Итого:	100
----	--------	-----

Итоговая аттестация – экзамен.

6.3. Вопросы для подготовки к экзамену

Вопросы для подготовки к экзамену по курсу

«Управление персоналом»

1. Основные различия подходов: управление персоналом и управление человеческими ресурсами.
2. Разработка стратегии в сфере управления персоналом
3. Теория интеллектуального капитала и ее значение в практике управления человеческими ресурсами.
4. Основные этапы создания системы управления человеческими ресурсами.
5. Практика управления человеческими ресурсами в современных компаниях.
6. «Психологический контракт» и изменение его сущности в связи с управлением человеческими ресурсами.
7. Изменение функций служб персонала в современных компаниях.
8. Управление человеческими ресурсами, основанное на «компетентности».
9. Управление знаниями и «самообучающаяся организация».
10. Цель, задачи и сущность планирования человеческих ресурсов.
11. Методы определения потребности в персонале, факторы, влияющие на нее.
12. Формулирование и описание требований к кандидату. Проектирование рабочих мест и ролей.
13. Методы отбора персонала.
14. Технология проведения отборочного интервью.
15. Организация процесса адаптации сотрудников в компании.
16. Организация процесса деловой оценки персонала. Методы деловой оценки.
17. Разработка и проведение центра – оценки персонала.
18. Метод оценки персонала на «360 градусов».
19. Развитие и обучение персонала в практике управления человеческими ресурсами компании.
20. Разработка и проведение корпоративных тренингов.
21. «Коучинг» как метод обучения на рабочем месте.
22. Процесс управления карьерой в компании: модели и решения.
23. Технологии формирования управленческого резерва компании.
24. Построение коммуникативного пространства в практике управления человеческими ресурсами.
25. Вовлечение и участие работников в управлении организацией и принятии решений.
26. Мотивация как функция управления персоналом.
27. Методы диагностики «мотивационного профиля» сотрудника.
28. Ситуации демотивации персонала и поиск путей их преодоления.
29. «Компенсационный пакет» как фактор мотивации.
30. Система управления вознаграждением в компании.

Оценивание слушателя на экзамене по дисциплине

Баллы (рейтинговой оценки), %	Оценка	Требования к знаниям
88 - 100	5, «отлично»	Оценка «отлично» выставляется слушателю, если он глубоко и прочно усвоил программный материал,

		<p>исчерпывающе, последовательно, четко и логически стройно его излагает его на экзамене, умеет тесно увязывать теорию с практикой, свободно справляется с задачами, вопросами и другими видами применения знаний, причем не затрудняется с ответом при видоизменении заданий, использует в ответе материал монографической литературы, правильно обосновывает принятое решение.</p> <p>Учебные достижения в семестровый период и результатами рубежного контроля демонстрируют высокую степень овладения программным материалом.</p>
74-87	4, «хорошо»	<p>Оценка «хорошо» выставляется слушателю, если он твердо знает материал, грамотно и по существу излагает его, не допуская существенных неточностей в ответе на вопрос, правильно применяет теоретические положения при решении практических вопросов и задач, владеет необходимыми навыками и приемами их выполнения.</p> <p>Учебные достижения в семестровый период и результатами рубежного контроля демонстрируют хорошую степень овладения программным материалом.</p>
60-73	3, «удовлетворительно»	<p>Оценка «удовлетворительно» выставляется слушателю, если он имеет знания только основного материала, но не усвоил его деталей, допускает неточности, недостаточно правильные формулировки, нарушения логической последовательности в изложении программного материала, испытывает затруднения при выполнении практических работ.</p> <p>Учебные достижения в семестровый период и результатами рубежного контроля демонстрируют достаточную (удовлетворительную) степень овладения программным материалом.</p>
Менее 60	2, «неудовлетворительно»	<p>Оценка «неудовлетворительно» выставляется слушателю, который не знает значительной части программного материала, допускает существенные ошибки, неуверенно, с большими затруднениями выполняет практические работы. Как правило, оценка «неудовлетворительно» ставится слушателям, которые не могут продолжить обучение без дополнительных занятий по соответствующей дисциплине.</p> <p>Учебные достижения в семестровый период и результатами рубежного контроля демонстрировали не высокую степень овладения программным материалом по минимальной планке.</p>

7. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины (модуля)

7.1. Нормативные документы

1.Профессиональный стандарт «Руководитель коммерческой (некоммерческой) организации», утвержденный приказом Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от 13.03. 2014

7.2. Основная литература

1. Армстронг М. Практика управления человеческими ресурсами. 8-е издание. Учебник MBA . /Перев. с англ. Под ред. С.К. Мордовина. – СПб: Питер, [электронный ресурс], -М.: Изд-во: ЛитРес, 2017 (доступен в системе ДО ВАВТ)
2. Н.В. Виттенбек Управление человеческими ресурсами [электронный курс]. –М.:ВАВТ, 2016 (доступен в системе ДО ВАВТ)
- 3.Н.В. Виттенбек Современные инструменты управления персоналом. Практикум. –М.: ВАВТ, 2017 (доступен в системе ДО ВАВТ)
3. Дэйв Ульрих (Ulrich Dave) HR в борьбе за конкурентное преимущество. –М.: Изд-во «Претекст», 2017

7.2. Дополнительная литература

4. Harvard Business Review Управление персоналом (HBR's 10 Must Reads on Managing People). –М.: Изд-во «Альпина Паблишер», 2017
- 5.Бретт Минчингтон HR-бренд. Как стать лидером. Строим компанию мечты (Employer Brand Leadership: A Global Perspective). –М.: Изд-во «Альпина Паблишер», 2011
- 6.Джим Асплунд (Jim Asplund), Джон Флеминг Управление качеством услуг: Метод Human Sigma (Human Sigma: Managing the Employee-Customer Encounter). –М.: Изд-во: Альпина Паблишер, 2009, [эл. книга], 2017.

7.3. Интернет-ресурсы

Электронные библиотеки znanium.com и biblio-online.ru (Юрайт).

www.HR-Performance.ru

www.hr-portal.ru

www.hr-media.ru

www.hrm.ru

www.hr-journal.ru

7.4. Справочные системы

<http://www.consultant.ru> СПС «Консультант-Плюс»

7.5. Иные источники

Методические материалы по дисциплине, размещенные в Виртуальном классе ДО ВАВТ

8. Материально-техническое и программное обеспечение дисциплины (модуля)

Реализация программы учебной дисциплины предполагает использование дистанционных образовательных технологий. Слушатель должен иметь доступ к компьютеру с выходом в сеть Интернет, с установленным программным обеспечением Microsoft Office 2010 (или выше).

Академия располагают материально-технической базой, соответствующей действующим санитарно-техническим нормам и обеспечивающей проведение всех видов теоретической и практической подготовки, предусмотренных рабочей программой дисциплины, а также эффективное выполнение диссертационной работы. Дисциплина обеспечена электронным курсом лекций (электронный учебник, видеолекции, система взаимодействия с преподавателем, система контроля знаний).

Слушатели Академии обеспечиваются доступом к следующим ресурсам:

<p>Электронная библиотека ZNANIUM.COM Содержит произведения крупнейших российских учёных, руководителей</p>	<p>Для преподавателей и студентов Академии доступ с компьютеров на территории ВАВТ и своих мобильных устройств, подключенных к академическому Wi-Fi,</p>
--	--

<p>государственных органов, преподавателей ведущих вузов страны, высококвалифицированных специалистов в различных сферах бизнеса. Фонд библиотеки формируется с учетом всех изменений образовательных стандартов и включает учебники, учебные пособия, УМК, монографии, авторефераты, диссертации, энциклопедии, словари и справочники, законодательно-нормативные документы, специальные периодические издания и издания, выпускаемые издательствами вузов. В настоящее время ЭБС ZNANIUM.COM соответствует всем требованиям федеральных государственных образовательных стандартов высшего профессионального образования (ФГОС ВПО) нового поколения. ЭБС ZNANIUM.COM является самостоятельной разработкой Научно-издательского центра ИНФРА-М.</p>	<p>осуществляется <u>без авторизации</u> (логин и пароль не нужны). Для доступа с других точек необходимо самостоятельно пройти регистрацию на сайте www.znanium.com, воспользовавшись компьютером на территории Академии или своим мобильным устройством, подключенным к академическому Wi-Fi.</p>
<p>Электронная библиотечная система издательства «Юрайт».</p> <p>Делает доступными лучшие учебники ведущих научных школ страны в удобном формате. В будущем такие учебники будут дополнены методическими и дополнительными материалами от авторов, другой информацией в помощь преподавателям и учащимся. Новинки в электронную библиотеку попадают быстрее, чем появляются в печати. Некоторые учебные пособия будут представлены только в электронном виде, особенно по редким дисциплинам.</p>	<p>Для преподавателей и студентов Академии доступ с компьютеров на территории ВАВТ и своих мобильных устройств, подключенных к академическому Wi-Fi, осуществляется <u>без авторизации</u> (логин и пароль не нужны). Для доступа с других точек необходимо самостоятельно пройти регистрацию на сайте www.biblio-online.ru, воспользовавшись компьютером на территории Академии или своим мобильным устройством, подключенным к академическому Wi-Fi.</p>
<p>Scopus – библиографическая и реферативная база данных и инструмент для отслеживания цитируемости статей, опубликованных в научных изданиях. Индексирует 18 000 названий научных изданий по техническим, медицинским и гуманитарным наукам 5000 издателей. База данных индексирует научные журналы, материалы конференций и сериальные книжные издания. Разработчиком и владельцем Scopus является издательская корпорация Elsevier.</p>	<p>Для преподавателей и студентов Академии доступ с компьютеров на территории ВАВТ и своих мобильных устройств, подключенных к академическому Wi-Fi, осуществляется без авторизации (логин и пароль не нужны).</p>
<p>Web of Science</p> <p>Поисковая платформа, объединяющая реферативные базы данных публикаций в научных журналах и патентов, в том числе</p>	<p>Для преподавателей и студентов Академии доступ с компьютеров на территории ВАВТ и своих мобильных устройств, подключенных к академическому Wi-Fi, осуществляется <u>без авторизации</u> (логин и</p>

<p>базы, учитывающие взаимное цитирование публикаций.</p>	<p>пароль не нужны).</p>
<p>Polpred.com Обзор СМИ.</p> <p>Полнотекстовые деловые публикации информагентств и прессы по отраслям. Архив важных публикаций собирается вручную. База данных с рубрикатом: 53 отрасли / 600 источников / 9 федеральных округов РФ / 235 стран и территорий / главные материалы / статьи и интервью 8000 первых лиц. Ежедневно тысяча новостей, полный текст на русском языке. Миллионы сюжетов информагентств и деловой прессы за 15 лет. Интернет-сервисы по отраслям и странам. Polpred.com открыт со всех компьютеров библиотеки и внутренней сети. Ссылка "Доступ из дома" в "шапке" polpred.com видна с ip-адресов библиотеки.</p>	<p>Для преподавателей и студентов Академии доступ с компьютеров на территории ВАВТ и своих мобильных устройств, подключенных к академическому Wi-Fi, осуществляется <u>без авторизации</u> (логин и пароль не нужны).</p> <p>Для доступа с других точек необходимо самостоятельно пройти регистрацию на сайте www.polpred.com, воспользовавшись компьютером на территории Академии или своим мобильным устройством, подключенным к академическому Wi-Fi.</p>