

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Новгородский государственный университет имени Ярослава Мудрого»
ИНСТИТУТ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ, УПРАВЛЕНИЯ И СЕРВИСА
Отделение среднего профессионального образования

**МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ
ПО ПРАКТИЧЕСКИМ ЗАНЯТИЯМ**

ОП.07 МЕНЕДЖМЕНТ

Специальность:

38.02.01 Экономика и бухгалтерский учёт (по отраслям)

Квалификация выпускника: бухгалтер

ПРИНЯТО:
Предметной (цикловой) комиссией
профессионального цикла колледжа

Протокол № 4
от «29» декабря 2022 г.

Председатель предметной
(цикловой) комиссии


(подпись) Э.В. Чупина
(Ф.И.О.)

Разработчик:
преподаватель ГЭК НовГУ


(подпись) Э.В. Чупина
(Ф.И.О.)
«22» декабря 2022 г.

СОДЕРЖАНИЕ

Пояснительная записка.....	4
Тематический план.....	6
Содержание практических занятий	8
Практическая работа№1.....	9
Практическая работа№2.....	11
Практическая работа№3.....	13
Практическая работа№4.....	14
Практическая работа№5.....	14
Практическая работа№6.....	16
Практическая работа№7.....	16
Практическая работа№8.....	18
Практическая работа№9.....	21
Практическая работа№10.....	22
Практическая работа№11.....	23
Информационное обеспечение обучения.....	24
Лист внесения изменений к методическим рекомендациям по практическим занятиям.....	25

Пояснительная записка

Методические рекомендации по практическим занятиям, являющиеся частью учебно-методического комплекса по дисциплине ОП.07 «Менеджмент» составлены в соответствии с:

1. Федеральным государственным образовательным стандартом по специальности 38.02.01 Экономика и бухгалтерский учёт (по отраслям);
2. Рабочей программой учебной дисциплины;
3. Локальными актами НовГУ.

Методические рекомендации включают 11 практических занятий, предусмотренных рабочей программой учебной дисциплины в объёме 14 часов.

В результате выполнения практических заданий обучающийся **должен уметь:**

- применять методы диагностики управленческих проблем организации, способы вовлечения её членов в процессы организационных изменений;
- анализировать деятельность организации на основе оценки эффективного распределения и исполнения общих и специальных функций управления.
- организовывать деятельность рабочих групп по применению методов активизации творческого мышления в процессе формулирования и решения управленческих задач;
- применять методы профессиональной оценки альтернативных вариантов решений, выбор оптимального из них в зависимости от конкретных управленческих ситуаций, условий и возможностей современных организаций.

В результате выполнения практических заданий обучающийся **должен знать:**

- основные этапы эволюции управленческой мысли и менеджмента, сущность современной концепции менеджмента, его роль в развитии российской экономики;
- принципы, формы и методы управления коллективами людей для достижения высоких социально-экономических результатов в организациях различных форм собственности способы;
- общие и специальные функции управления;
- методы сбора и анализ управленческой информации;
- типологию, базовые схемы, методы и модели разработки и принятия управленческих решений;

Критерии оценки

Требования к устным ответам

Устные ответы оцениваются по параметрам:

- содержание (научность, доказательства, конкретные примеры из жизни, иллюстрации);
- культура речи докладчика.

«Отлично»: ответ на вопрос дан в полном объеме. Докладчик грамотно и четко изложил материал, ответил на все вопросы, связанные с его темой.

«Хорошо»: ответ на вопрос дан в полном объеме. Докладчик грамотно изложил основной материал, допустил некоторые неточности, которые исправил сам, ответил на все вопросы, связанные с его темой.

«Удовлетворительно»: ответ дан не в полном объеме, но тема раскрыта. Докладчик с затруднениями изложил доклад и ответил на большую часть вопросов, связанные с его работой.

«Неудовлетворительно»: ответ на вопрос отсутствует.

Требования к письменным работам

Оценка «Отлично» ставится студенту, если:

Задание выполнено без ошибок.

Ответы конкретные и лаконичные.

Работа написана аккуратно, без помарок, разборчивым почерком.
Оценка «Хорошо» ставится студенту, если:
Ответы конкретные, но могут содержать незначительные неточности.
Работа написана аккуратно, без помарок, разборчивым почерком.
Оценка «Удовлетворительно» ставится студенту, если:
Не выполнено до конца одно из заданий.
Ответы содержат некоторые неточности.
Работа выполнена небрежно.
Оценка «Неудовлетворительно» ставится студенту, если:
Допущены принципиальные ошибки.
Вопросы раскрыты поверхностно или нераскрыты.
Работа оформлена небрежно.

Тематический план и содержание учебной дисциплины
ОП.07 Менеджмент

Наименование разделов и тем	Содержание учебного материала, практические занятия, самостоятельная работа обучающихся	Объем часов	Коды компетенций, формированию которых способствует элемент программы
1	2	3	4
Раздел 1. Сущность и характерные черты современного менеджмента		7	
Тема 1.1 Понятие, сущность и функции менеджмента	Содержание учебного материала Понятие и функции менеджмента. Уровни менеджмента. Основные принципы менеджмента.	1	ОК.01, ОК.02
	Практическое занятие № 1 Тест «Выйдет ли из Вас хороший менеджер» и анализ его результатов	1	
	Самостоятельная работа № 1 Подготовка докладов по теме «Понятие, сущность и функции менеджмента»	1	
Тема 1.2 История развития менеджмента	Содержание учебного материала Основные научные школы и подходы в менеджменте. Опыт менеджмента за рубежом (американская, японская и европейская модели менеджмента), возможности и пути его использования в России. Специфика менеджмента в России.	2	ОК.02
	Практическое занятие № 2 Сравнительная характеристика основных научных школ и подходов в менеджменте.	1	
	Практическое занятие № 3 Изучение и анализ зарубежного опыта менеджмента (американского, японского, европейского)	1	
Раздел 2. Содержание основных функций менеджмента		18	
Тема 2.1 Методы менеджмента	Содержание учебного материала Понятие и классификация методов менеджмента. Организационно-административные, экономические, социально-психологические методы.	1	ОК.02
Тема 2.2 Организация как объект менеджмента	Содержание учебного материала Общие характеристики организаций. Формальные и неформальные группы в организации. Классификация организаций.	1	

Тема 2.3 Внешняя и внутренняя среда организации	Содержание учебного материала Внутренняя среда организации. Структура управления организацией. Типы организационных структур организаций. Внешняя среда организации.	1	ОК.02
	Практическое занятие № 4 Построение схем организационных структур организаций	1	
Тема 2.4 Планирование	Содержание учебного материала Понятие и виды планирования. Процесс планирования. Сущность и процесс стратегического планирования.	1	ОК.02 ПК 4.5
	Практическое занятие № 5 Проведение SWOT – анализа	1	
Тема 2.5 Коммуникации в менеджменте	Содержание учебного материала Информация и её виды. Коммуникация и её виды. Коммуникационный процесс и барьеры на пути коммуникаций. Эффективная коммуникация.	2	ОК.04 ОК.11
	Практическое занятие № 6 Передача и приём сообщений	2	
Тема 2.6 Принятие управленческих решений	Содержание учебного материала Понятие и признаки управленческих решений. Требования к управленческим решениям. Классификация управленческих решений. Процесс принятия управленческих решений. Методы принятия управленческих решений.	1	ОК.01 ОК.11
	Практическое занятие № 7 Проведение «мозгового штурма» как метода принятия управленческих решений.	1	
	Самостоятельная работа № 2 Признаки управленческих решений и методы их принятия.	1	
Тема 2.7 Регулирование и контроль в менеджменте	Содержание учебного материала: Понятие и виды контроля. Этапы контроля. Правила контроля. Характеристика эффективного контроля.	1	ОК.02
Тема 2.8 Мотивация деятельности в менеджменте	Содержание учебного материала: Мотивация в менеджменте. Теория иерархии потребностей А. Маслоу. Классификация и характеристика современных теорий мотивации. Делегирование полномочий в менеджменте.	1	ОК.01 ОК.04
	Практическое занятие № 8 Оценка работы подчинённых.	2	
	Самостоятельная работа № 3 Характеристика основных теорий мотивации	1	

Раздел 3. Руководство и лидерство		11	
Тема 3.1 Власть, влияние и авторитет менеджера	Содержание учебного материала: Власть и её виды. Влияние и его виды. Авторитет и псевдоавторитет.	2	OK.04
Тема 3.2 Стили руководства	Содержание учебного материала Характеристика авторитарного, демократического и либерального стиля руководства. Управленческая решётка. Дополнительные стили руководства.	2	OK.04
	Практическое занятие № 9 Сравнительная характеристика основных стилей руководства.	2	
Тема 3.3 Личность менеджера	Содержание учебного материала Лидерство. Роли менеджера в организации. Личностные характеристики менеджера. Требования к эффективному лидеру.	2	OK.04
	Практическое занятие № 10 Тест «Лидер» и анализ его результатов	1	
	Практическое занятие № 11 Тест на определение типа темперамента, психогеометрический тест и анализ их результатов	1	
	Самостоятельная работа № 4 Характеристика основных ролей менеджера	1	
Всего:		36	

Содержание практических занятий

Раздел 1. Сущность и характерные черты современного менеджмента

Тема 1.1 Понятие, сущность и функции менеджмента

Практическое занятие № 1.

Тест «Выйдет ли из Вас хороший менеджер» и анализ его результатов

Объем времени, отведенный на практическое занятие: 1 час.

Цель практического занятия: выявить и проанализировать способности обучающихся к профессиональному менеджменту.

В результате изучения темы обучающийся должен:

знать: сущность менеджмента;

уметь: высказывать собственные суждения по конкретному вопросу.

Перечень необходимых средств обучения: тетрадь.

Требования по теоретической готовности студентов к выполнению практических занятий: Понятие и функции менеджмента. Уровни менеджмента. Основные принципы менеджмента.

Рекомендации по выполнению заданий:

Ответить на вопросы теста и письменно зафиксировать результат, провести анализ полученных результатов, устно ответить на контрольные вопросы.

Контрольные вопросы:

1. Понятие туризма.
2. Понятие менеджмента и его функции.
3. Цели менеджмента в туризме.
4. Основные принципы менеджмента.

Содержание заданий:

Тест «Выйдет ли из Вас хороший менеджер»

Представьте себя в роли менеджера и выделите предложение, которое ближе всего соответствует вашей реакции на приведенные ниже ситуации.

1. Если на работе надо выполнить неприятные функции, то я:

- а) сделаю это сам;
- б) поручу это в качестве наказания тому, кто отлынивал от работы;
- в) буду долго колебаться, прежде чем просить подчиненного сделать это;
- г) попрошу кого-нибудь сделать это.

2. Если мой начальник критикует меня, то я:

- а) расстроюсь;
- б) покажу начальнику, в чем он не прав;
- в) попытаюсь извлечь уроки из критики;
- г) извинюсь за свой проступок.

3. Если работник не справляется со своими обязанностями, то я:

- а) предоставлю ему или ей полную возможность совершить крупную ошибку;
- б) прежде чем уволить работника, сделаю все, что в моих силах, чтобы помочь ему начать работать нормально;
- в) буду откладывать увольнение этого работника как можно дольше;
- г) избавлюсь от этого работника как можно быстрее, если он оказался неспособным.

4. Если мне повысили зарплату не настолько, насколько я ожидал, то я:

- а) совершенно определенно выскажу начальнику все, что думаю по этому поводу;
- б) промолчу;

- в) ничего не скажу, но найду другие способы показать начальнику мою неудовлетворенность;
- г) спрошу начальника, почему мне не повысили зарплату на большую сумму.

5. Если подчиненный продолжает игнорировать мои указания после третьего предупреждения, то я:

- а) попробую поручить ему или ей другую работу;
- б) буду продолжать настаивать на своем, пока работа не будет выполнена правильно;
- в) скажу ему или ей, что если в следующий раз работа не будет выполнена правильно, то другого раза уже не будет;
- г) попытаюсь каким-то иным образом объяснить, чего я добиваюсь.

6. Если начальник отвергнет мое хорошее предложение, то я:

- а) спрошу почему;
- б) уйду и расстроюсь;
- в) попробую снова высказать его позже;
- г) подумаю о том, как изменить форму предложения, чтобы добиться успеха.

7. Если коллега критикует меня, то я:

- а) отвечу ему двойной дозой критики;
- б) стану избегать его в будущем;
- в) попробую разобраться, была ли критика обоснованной;
- г) буду переживать по поводу того, что этот коллега меня не любит.

8. Если кто-то пошутит так, что я не пойму шутку, то я:

- а) рассмеюсь вместе со всеми;
- б) скажу, что это была неумная шутка;
- в) скажу, что я не понял шутки;
- г) почувствую себя глупцом.

9. Если кто-то указывает на мои ошибки, то я:

- а) порой их отрицаю;
- б) чувствую себя провинившимся;
- в) осознаю, что всем людям свойственно ошибаться;
- г) начинаю испытывать неприязнь к этому человеку.

10. Если кто-то, работающий на меня, провалит дело, то я:

- а) вспылю;
- б) ни за что не скажу ему или ей об этом;
- в) обсужу с этим человеком, как правильно выполнить задание, и буду надеяться, что в следующий раз он или она поступит верно;
- г) больше не поручу подобную работу этому человеку.

11. Если бы мне пришлось говорить с самым высшим руководителем, то я:

- а) не смог бы смотреть ему в глаза;
- б) чувствовал бы себя неловко;
- в) слегка бы нервничал;
- г) был бы рад встрече.

12. Если подчиненный попросит меня оказать ему любезность, то я:

- а) иной раз выполню просьбу, в другой раз — нет;
- б) почувствую себя неловко, если не окажу любезность;
- в) никогда не стану оказывать никаких любезностей, с тем, чтобы не создавать прецедент;
- г) всегда пойду навстречу.

Поставьте по баллу за каждый правильно выбранный ответ, которые предложены ниже.

1. - А 5. - Г 9. - В
2. - В 6. - А 10. - В
3. - Б 7. - В 11. - Г
4. - Г 8. - В 12. - А

Ваш потенциал менеджера измеряется следующим образом:

- 10 - 12 — отлично,
8 - 9 — хорошо,
6 – 7 — удовлетворительно,
меньше 6 — плохо.

Требования к результатам работы: письменная работа и устный ответ.

Форма контроля: индивидуальный.

Список рекомендуемой литературы:

Иванова, И. А. Менеджмент : учебник и практикум для среднего профессионального образования / И. А. Иванова, А. М. Сергеев. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 305 с. — (Профессиональное образование). — ISBN 978-5-9916-7906-0. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/491094> (дата обращения: 17.06.2022).

Менеджмент : учебник для среднего профессионального образования / Ю. В. Кузнецов [и др.] ; под редакцией Ю. В. Кузнецова. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 448 с. — (Профессиональное образование). — ISBN 978-5-534-02995-6. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/492037> (дата обращения: 17.06.2022).

Менеджмент. Практикум : учебное пособие для среднего профессионального образования / Ю. В. Кузнецов [и др.] ; под редакцией Ю. В. Кузнецова. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 246 с. — (Профессиональное образование). — ISBN 978-5-534-02464-7. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/491093> (дата обращения: 17.06.2022).

Раздел 1. Сущность и характерные черты современного менеджмента

Тема 1.3 История развития менеджмента

Практическое занятие № 2.

Сравнительная характеристика основных научных школ и подходов в менеджменте

Объем времени, отведенный на практическое занятие: 1 час.

Цель практического занятия: систематизировать и закрепить знания, полученные на теоретическом занятии.

В результате изучения темы обучающийся должен:

знать: основные школы менеджмента;

уметь: находить и анализировать полученную информацию.

Перечень необходимых средств обучения: тетрадь.

Требования по теоретической готовности студентов к выполнению практических занятий: Основные научные школы и подходы в менеджменте. Возникновение и развитие менеджмента в туризме. Развитие менеджмента в туризме в России.

Рекомендации по выполнению заданий: устно ответить на контрольные вопросы, заполнить таблицу письменно в тетради.

Контрольные вопросы:

1. Какой вклад в развитие менеджмента как науки внес Ф.Тейлор? Объясните цели исследований его последователей.
2. Назовите основные школы менеджмента и суть принципов управления этих школ.
3. В чем сущность знаний управленческих нововведений А. Л. Ордина-Нащокина?

4. Назовите основные принципы управленческих преобразований Петра I.
5. В чем новизна управленческих подходов И.Т. Посошкова?
6. Какая роль в совершенствовании менеджмента отводится В.Н.Татищеву?

Содержание заданий:

Заполнить таблицу:

Типы управленческих школ	Характеристика школы управления	Участники процесса управления	Структура	Методология
Школа научного управления				
Классическая школа (административная)				
Школа человеческих отношений				
Количественная школа				

Требования к результатам работы: устный ответ и письменная работа.

Форма контроля: индивидуальный.

Список рекомендуемой литературы:

Иванова, И. А. Менеджмент : учебник и практикум для среднего профессионального образования / И. А. Иванова, А. М. Сергеев. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 305 с. — (Профессиональное образование). — ISBN 978-5-9916-7906-0. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/491094> (дата обращения: 17.06.2022).

Менеджмент : учебник для среднего профессионального образования / Ю. В. Кузнецов [и др.] ; под редакцией Ю. В. Кузнецова. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 448 с. — (Профессиональное образование). — ISBN 978-5-534-02995-6. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/492037> (дата обращения: 17.06.2022).

Менеджмент. Практикум : учебное пособие для среднего профессионального образования / Ю. В. Кузнецов [и др.] ; под редакцией Ю. В. Кузнецова. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 246 с. — (Профессиональное образование). — ISBN 978-5-534-02464-7. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/491093> (дата обращения: 17.06.2022).

Раздел 1. Сущность и характерные черты современного менеджмента

Тема 1.2 История развития менеджмента

Практическое занятие №3.

Изучение и анализ зарубежного опыта менеджмента (американского, японского, европейского)

Объем времени: 1 час.

Цель занятия: систематизировать и закрепить знания, полученные на теоретическом занятии.

В результате изучения темы обучающийся должен:

знать: основные школы менеджмента;

уметь: находить и анализировать полученную информацию.

Содержание заданий:

Задание 1.

Устно подготовить тезисы на вопросы:

1. Японская модель менеджмента.
2. Американская модель менеджмента.
3. Европейская модель менеджмента.
4. Сравнение различных моделей менеджмента.

Задание 2.

Заполнить таблицу:

Параметры сравнения	Американская модель	Японская модель	Европейская модель	Российская модель

Параметры для сравнения выбрать самостоятельно.

Требования к результатам работы: устный ответ и письменная работа.

Форма контроля: индивидуальный.

Список рекомендуемой литературы

Иванова, И. А. Менеджмент : учебник и практикум для среднего профессионального образования / И. А. Иванова, А. М. Сергеев. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 305 с. — (Профессиональное образование). — ISBN 978-5-9916-7906-0. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/491094> (дата обращения: 17.06.2022).

Менеджмент : учебник для среднего профессионального образования / Ю. В. Кузнецов [и др.] ; под редакцией Ю. В. Кузнецова. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 448 с. — (Профессиональное образование). — ISBN 978-5-534-02995-6. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/492037> (дата обращения: 17.06.2022).

Менеджмент. Практикум : учебное пособие для среднего профессионального образования / Ю. В. Кузнецов [и др.] ; под редакцией Ю. В. Кузнецова. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 246 с. — (Профессиональное образование). — ISBN 978-5-534-02464-7. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/491093> (дата обращения: 17.06.2022).

Раздел 2. Содержание основных функций менеджмента

Тема 2.3 Внешняя и внутренняя среда организации

Практическое занятие № 4.

Построение схем организационных структур

Объем времени, отведенный на практическое занятие: 1 час.

Цель практического занятия: научиться составлять и распознавать типы организационных структур

В результате изучения темы обучающийся должен:

знать: структуру управления организацией, типы организационных структур организаций.

уметь: составлять и распознавать организационные структуры

Перечень необходимых средств обучения: тетрадь.

Требования по теоретической готовности студентов к выполнению практических занятий: Внутренняя среда организации. Структура управления организацией. Типы организационных структур организаций. Внешняя среда организации

Рекомендации по выполнению заданий: письменно в тетради выполнить задание.

Содержание заданий:

Составить организационную структуру предприятия-места прохождения практики, определить её тип, описать достоинства и недостатки.

Требования к результатам работы: устный ответ и письменная работа.

Форма контроля: индивидуальный.

Список рекомендуемой литературы

Иванова, И. А. Менеджмент : учебник и практикум для среднего профессионального образования / И. А. Иванова, А. М. Сергеев. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 305 с. — (Профессиональное образование). — ISBN 978-5-9916-7906-0. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/491094> (дата обращения: 17.06.2022).

Менеджмент : учебник для среднего профессионального образования / Ю. В. Кузнецов [и др.] ; под редакцией Ю. В. Кузнецова. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 448 с. — (Профессиональное образование). — ISBN 978-5-534-02995-6. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/492037> (дата обращения: 17.06.2022).

Менеджмент. Практикум : учебное пособие для среднего профессионального образования / Ю. В. Кузнецов [и др.] ; под редакцией Ю. В. Кузнецова. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 246 с. — (Профессиональное образование). — ISBN 978-5-534-02464-7. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/491093> (дата обращения: 17.06.2022).

Раздел 2. Содержание основных функций менеджмента

Тема 2.4 Планирование

Практическое занятие № 5.

Проведение SWOT – анализа

Объем времени, отведенный на практическое занятие: 1 час.

Цель практического занятия: научиться применять SWOT – анализ.

В результате изучения темы обучающийся должен:

знать: этапы планирования;

уметь: применять SWOT – анализ.

Перечень необходимых средств обучения: тетрадь.

Требования по теоретической готовности студентов к выполнению практических занятий: Понятие и виды планирования. Процесс планирования. Сущность и процесс стратегического планирования.

Рекомендации по выполнению заданий: устно ответить на контрольные вопросы и письменно в тетради выполнить задание.

Контрольные вопросы:

1. Понятие и этапы планирования.
2. Стратегическое планирование.

Содержание заданий:

Провести SWOT – анализ предприятия-места прохождения практики, применяя форму таблицы:

Фактор	Оценка	Вес	Коэффициент
Зона А. Внутренняя среда. Сильные стороны			
1. Управление			
1.1. Фактор 1			
1.2. Фактор 2			
...			

2. Операционный менеджмент (организация производства)			
2.1. Фактор 1			
2.2. Фактор 2			
...			

Требования к результатам работы: устный ответ и письменная работа.

Форма контроля: индивидуальный.

Список рекомендуемой литературы:

Иванова, И. А. Менеджмент : учебник и практикум для среднего профессионального образования / И. А. Иванова, А. М. Сергеев. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 305 с. — (Профессиональное образование). — ISBN 978-5-9916-7906-0. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/491094> (дата обращения: 17.06.2022).

Менеджмент : учебник для среднего профессионального образования / Ю. В. Кузнецов [и др.] ; под редакцией Ю. В. Кузнецова. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 448 с. — (Профессиональное образование). — ISBN 978-5-534-02995-6. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/492037> (дата обращения: 17.06.2022).

Менеджмент. Практикум : учебное пособие для среднего профессионального образования / Ю. В. Кузнецов [и др.] ; под редакцией Ю. В. Кузнецова. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 246 с. — (Профессиональное образование). — ISBN 978-5-534-02464-7. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/491093> (дата обращения: 17.06.2022).

Раздел 2. Содержание основных функций менеджмента

Тема 2.5 Коммуникации в менеджменте

Практическое занятие № 6

Передача и приём сообщений

Объем времени: 2 часа.

Цель занятия: закрепить знания, полученные на теоретическом занятии.

В результате изучения темы обучающийся должен:

знать: понятие коммуникации и виды методов преодоления коммуникационных барьеров;

уметь: эффективно принимать и передавать сообщения.

Содержание заданий:

Задание 1.

Составьте схему, в которой отразите виды коммуникаций на предприятии по типу объектов коммуникации, по степени формализации, по типам взаимодействия объектов.

Задание 2.

Составьте схему, в которой отразите коммуникационный процесс, распределив его элементы.

Задание 3.

Посадите перед собой группу слушателей и передайте им сообщение, при этом не делайте никаких пояснений жестаи и не отвечайте на вопросы слушателей.

Требования к результатам работы: письменная работа.

Форма контроля: индивидуальный.

Список рекомендуемой литературы:

Раздел 2. Содержание основных функций менеджмента

Тема 2.6 Принятие управленческих решений

Практическое занятие № 7.

Проведение «мозгового штурма» как метода принятия управленческих решений

Объем времени, отведенный на практическое занятие: 1 час.

Цель практического занятия: закрепить знания, полученные на теоретическом занятии.

В результате изучения темы обучающийся должен:

знать: правила проведения «мозгового штурма»;

уметь: применять теоретические знания на практике.

Перечень необходимых средств обучения: тетрадь.

Требования по теоретической готовности студентов к выполнению практических занятий: Понятие и признаки управленческих решений. Требования к управленческим решениям. Классификация управленческих решений. Процесс принятия управленческих решений. Методы принятия управленческих решений.

Рекомендации по выполнению заданий: устно ответить на контрольные вопросы, письменно выполнить в тетради задание 1, в группах по 4-5 человек выполнить задание 2.

Контрольные вопросы:

1 Сущность и классификация управленческих решений

2 Процесс принятия и реализации управленческих решений

3 Методы принятия управленческих решений

Содержание заданий:

Задание 1.

Практикой менеджмента выработана общая технология процесса принятия и реализации управленческих решений. Вам предстоит из предложенных ниже действий (этапов) составить технологическую цепочку принятия и реализации решения. Поставьте номер очередности каждому из этапов.

А. Определение разрешимости проблемы.

Б. Оценка полноты и достоверности информации о проблеме.

В. Документальное оформление решения.

Г. Определение существования проблемы.

Д. Выявление вариантов решения проблемы.

Е. Оценка новизны проблемы.

Ж. Контроль за исполнением решения.

З. Установление возможных взаимосвязей с другими проблемами

И. Выбор решения.

К. Формулирование цели (целей) принятия решения.

Л. Анализ и оценка вариантов решения.

М. Определение критериев для оценки альтернатив.

Н. Составление плана реализации решения.

О. Согласование решения с исполнителями и заинтересованными лицами.

П. Выявление причин возникновения проблемы.

Р. Формулирование ограничений принятия решения.

С. Подведение итогов выполнения решения.

Т. Доведение решения и плана его реализации до исполнителей.

У. Определение этапов, сроков и исполнителей решения.

Ф. Утверждение решения руководителем.

Как Вы думаете, какие из этих этапов процесса принятия решения чаще всего игнорируют менеджеры?

Задание 2.

Одним из популярных методов принятия управленческих решений является «мозговой штурм» (мозговая атака). На практике используются несколько методик (вариантов) проведения «мозгового штурма». С помощью одной из них Вам предстоит определить пути решения одной из самых сложных проблем белорусского туризма – проблемы повышения эффективности въездного туризма.

Технология проведения «мозгового штурма»:

- 1) необходимо разделиться на группы по 4 – 5 чел.;
- 2) в течение 10 мин. записать в свои тетради идеи и предложения по решению вышеназванной проблемы;
- 3) поменяться тетрадями в группах по часовой стрелке (через 6, 5, 4 ... мин.) и дополнить записи своих коллег «свежими» идеями и предложениями;
- 4) после полного оборота тетрадей в группе составить на отдельном листе общий список предложений (идей);
- 5) вычеркнуть повторяющиеся, дублирующие друг друга предложения (идеи);
- 6) обсудить в течение 15 мин. в каждой группе оставшиеся предложения (идеи) и выбрать из них 8 – 10 главных (важных, приемлемых, приоритетных);
- 7) выбрать (выделить) из состава каждой группы по одному эксперту для оценки отобранных предложений (идей);
- 8) после обсуждения в течение 10-15 мин. эксперты отбирают и заносят на доску 10 – 12 наиболее важных (приемлемых) на их взгляд предложений (идей);
- 9) далее всем вместе необходимо оценить их в баллах (с помощью карточек или пальцев рук). При этом каждый участник «мозгового штурма» может использовать для оценки всего комплекса предложений (идей) ограниченное число баллов (например, 10 – 12). Он может использовать их для оценки как одного, так и нескольких предложений;
- 10) выделить 3 – 4 предложения (идеи), набравшие наибольшее количество баллов. Эти предложения (идеи) могут быть положены в основу управленческого решения или выступать в качестве альтернатив.

5. Используя предложения (альтернативы) по повышению эффективности въездного туризма, полученные в результате «мозгового штурма» (см. задание 4), подготовьте проект управленческого решения соответствующего органа управления.

Обсудите индивидуально подготовленные проекты решения в «своих» подгруппах (4 – 5 чел.) и выберите из них лучший.

Занесите отобранный проект решения на доску (или размножьте с помощью множительной техники) и проведите его публичную защиту в общей группе.

Требования к результатам работы: устный ответ и письменная работа.

Форма контроля: индивидуальный.

Список рекомендуемой литературы:

Иванова, И. А. Менеджмент : учебник и практикум для среднего профессионального образования / И. А. Иванова, А. М. Сергеев. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 305 с. — (Профессиональное образование). — ISBN 978-5-9916-7906-0. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/491094> (дата обращения: 17.06.2022).

Менеджмент : учебник для среднего профессионального образования / Ю. В. Кузнецов [и др.] ; под редакцией Ю. В. Кузнецова. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 448 с. — (Профессиональное образование). — ISBN 978-5-534-02995-6. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/492037> (дата обращения: 17.06.2022).

Менеджмент. Практикум : учебное пособие для среднего профессионального образования / Ю. В. Кузнецов [и др.] ; под редакцией Ю. В. Кузнецова. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 246 с. — (Профессиональное образование). — ISBN 978-5-534-02464-7. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/491093> (дата обращения: 17.06.2022).

Раздел 2. Содержание основных функций менеджмента
Тема 2.8 Мотивация деятельности в менеджменте
Практическое занятие № 8.
Оценка работы подчинённых

Объем времени, отведенный на практическое занятие: 2 часа.

Цель практического занятия: закрепить знания, полученные на теоретическом занятии.

В результате изучения темы обучающийся должен:

знать: виды мотивации;

уметь: применять полученные теоретические знания на практике.

Перечень необходимых средств обучения: тетрадь, раздаточный материал.

Требования по теоретической готовности студентов к выполнению практических занятий: Мотивация в менеджменте. Теория иерархии потребностей А. Маслоу. Классификация и характеристика современных теорий мотивации. Делегирование полномочий в менеджменте.

Рекомендации по выполнению заданий: устно ответить на контрольные вопросы, письменно в тетради выполнить задание 1 и 2.

Контрольные вопросы:

1. Понятие мотивации.
2. Процесс мотивации.
3. Теории мотивации А. Маслоу, Ф. Херцберга, Мак Клеганда.
4. Назовите наиболее типичные ошибки при проведении интервью.
5. В чем суть экспертной оценки управленческих кадров?
6. Назовите признаки профессионального развития персонала.
7. Дайте характеристику целей профессионального развития кадров.
8. Дайте характеристику целей и форм обучения персонала.

Содержание заданий:

Задание 1.

Качество работы подразумевает выполнение работы, избегая всякого рода ошибок, при этом могут быть небольшие погрешности, который сотрудник может исправить сам в процессе работы. Оцените качество работы своего однокурсника на занятии.

Качество работы

1. Сотрудник выполняет свой объем работ тщательно и аккуратно, при этом, за ним не требуется проверять его работу, а весь объем работы, возложенной на него, может выполнить без помощи высшего руководства компании. Такой сотрудник по пятибалльной шкале заслуживает оценки 5.

2. Работа сотрудником выполняется на высоком уровне, но ошибки все-таки встречаются, но очень редко, при исполнении своих служебных обязанностей требует незначительной помощи со стороны высшего руководства. Для такого сотрудника – оценка 4.

3. Качество работы сотрудника соответствует тем требованиям, которые к нему предъявляются, но не более того. Такой сотрудник заслуживает оценки 3.

4. Работа выполняется небрежно, требуется постоянная ее проверка, а вследствие этого и исправляется работа при помощи других сотрудников. Для такого сотрудника только 2 балла.

Количество выполняемой работы. Здесь необходимо оценивать тот объем работы, который выполняется в определенные сроки.

5. Работа сотрудником выполняется в сроки, но в объемах, которые гораздо больше, чем запланировано. Оценка 5.

6. Работает с хорошими темпами, часто выполняет объем работы больше, чем запланировано. Оценка 4.

7. Работает в среднем темпе, при этом выполняя объемы работы те, которые запланированы. Оценка 3.

8. Работает в медлительном темпе, руководитель отдела его постоянно подгоняет. Оценка 2.

9. Работник не выполняет запланированные объемы работы, при этом много его рабочего времени тратится впустую. Оценка 1.

Дисциплина сотрудника на рабочем месте.

10. Всегда приходит и уходит с работы вовремя, на него можно положиться в любой ситуации. Оценка 5.

11. На сотрудника можно положиться, отсутствует на рабочем месте только по уважительным причинам, но всегда о своем отсутствии предупреждает заранее. Оценка 4.

12. О своем отсутствии работник предупреждает заранее руководство, а отсутствие его на рабочем месте не ведет к негативным процессам на рабочем месте. Оценка 3.

13. Не всегда сотрудник вовремя приходит и уходит на работу, на него нельзя положиться. О своем отсутствии в некоторых случаях не предупреждает руководство. Оценка 2.

14. Никогда своевременно не предупреждает о своем отсутствии, часто опаздывает на работу. Оценка 1.

Отношение работника к своей компании.

15. Сотрудник предан своей организации, при этом у него на первом месте интересы предприятия, а не свои личные амбиции. И даже, когда предприятие оказывается в тяжелом материальном положении, то сотрудник ни в коем случае, не станет плохо отзываться о нем. Везде рассказывает какое у него хорошее предприятие и гордится тем, что он работает в нем. Оценка 5.

16. Позитивно воспринимает организацию и себя в организации. Не позволяет себе неконструктивной критики в сторону организации. Доволен, тем обстоятельством, что работает в компании. Оценка 4.

17. Сотрудник избегает публично выражать недовольство организацией, коллегами, начальником, при этом остается довольным работой на предприятии. Оценка 3.

18. У сотрудника нет ощущения того, что он является частью организации. Иногда не сдерживает негативные эмоции по отношению к организации. Оценка 2.

Задание 2.

Анкета для руководителей

Оцените свои навыки планирования оценочного собеседования. Это поможет вам выявить наличие пробелов в данной области и в дальнейшем повысить собственную эффективность при проведении оценки работы подчиненных.

	Да	Нет
• Заботитесь ли вы о том, чтобы найти спокойное и удобное место для проведения оценочного собеседования?		
• Стремитесь ли вы к тому, чтобы при оценке работника использовать как можно больше информации, имеющей отношение к его работе, просматривая перед проведением собеседования должностные инструкции, нормативы, рабочие цели и др.?		
• Предупреждаете ли вы своих подчиненных своевременно о предстоящем собеседовании?		
• Обращаете ли вы внимание на то, чтобы подчиненные относились к оценке собственной работы (самооценке) ответственно и заинтересованно?		
Даете ли вы понять своим подчиненным, что основная цель оценочного собеседования - улучшение их работы?		
• Составляете ли вы список дел, которые ваш подчиненный делает хорошо, и предполагаете ли вы хвалить его за это?		

• Составляете ли вы список тех дел, которые ваш подчиненный делает плохо, и предполагаете ли их обсуждение с ним?		
• Думаете ли вы о возможной реакции подчиненного на ваши замечания и о способах корректировки его нежелательного поведения в ходе обсуждения?		
• Составляете ли вы подробный список фактов в поддержку своей оценки?		
Составляете ли вы список корректирующих действий, которые планируете предпринять в отношении каждого конкретного подчиненного?		
• Обдумываете ли вы заранее те подходы, которые планируете использовать для того, чтобы обеспечить согласие работников с вашими предложениями относительно улучшения их работы?		
• Планируете ли вы будущие шаги по контролю за теми решениями, которые предполагается принять в ходе оценочного собеседования?		

Если вы ответили отрицательно более чем на половину вопросов анкеты, то вам следует обратить внимание на улучшение своей подготовки к проведению оценочного собеседования.

Требования к результатам работы: устный ответ и письменная работа.

Форма контроля: индивидуальный.

Список рекомендуемой литературы

Иванова, И. А. Менеджмент : учебник и практикум для среднего профессионального образования / И. А. Иванова, А. М. Сергеев. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 305 с. — (Профессиональное образование). — ISBN 978-5-9916-7906-0. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/491094> (дата обращения: 17.06.2022).

Менеджмент : учебник для среднего профессионального образования / Ю. В. Кузнецов [и др.] ; под редакцией Ю. В. Кузнецова. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 448 с. — (Профессиональное образование). — ISBN 978-5-534-02995-6. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/492037> (дата обращения: 17.06.2022).

Менеджмент. Практикум : учебное пособие для среднего профессионального образования / Ю. В. Кузнецов [и др.] ; под редакцией Ю. В. Кузнецова. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 246 с. — (Профессиональное образование). — ISBN 978-5-534-02464-7. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/491093> (дата обращения: 17.06.2022).

Раздел 3. Руководство и лидерство

Тема 3.2 Стили руководства

Практическое занятие № 9.

Сравнительная характеристика основных стилей руководства

Объем времени, отведенный на практическое занятие: 2 часа.

Цель практического занятия: закрепить знания, полученные на теоретическом занятии.

В результате изучения темы обучающийся должен:

знать: основные стили руководства и их характеристику

уметь: применять полученные теоретические знания на практике.

Перечень необходимых средств обучения: тетрадь

Требования по теоретической готовности студентов к выполнению практических занятий: Характеристика авторитарного, демократического и либерального стиля руководства. Управленческая решётка. Дополнительные стили руководства.

Рекомендации по выполнению заданий: письменно в тетради выполнить задание.

Содержание заданий:

Составить таблицу для сравнительной характеристики основных стилей руководства, параметры для сравнения выбрать самостоятельно.

Параметр для сравнения	Авторитарный стиль	Демократический стиль	Либеральный стиль

Требования к результатам работы: письменная работа.

Форма контроля: индивидуальный.

Список рекомендуемой литературы

Иванова, И. А. Менеджмент : учебник и практикум для среднего профессионального образования / И. А. Иванова, А. М. Сергеев. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 305 с. — (Профессиональное образование). — ISBN 978-5-9916-7906-0. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/491094> (дата обращения: 17.06.2022).

Менеджмент : учебник для среднего профессионального образования / Ю. В. Кузнецов [и др.] ; под редакцией Ю. В. Кузнецова. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 448 с. — (Профессиональное образование). — ISBN 978-5-534-02995-6. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/492037> (дата обращения: 17.06.2022).

Менеджмент. Практикум : учебное пособие для среднего профессионального образования / Ю. В. Кузнецов [и др.] ; под редакцией Ю. В. Кузнецова. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 246 с. — (Профессиональное образование). — ISBN 978-5-534-02464-7. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/491093> (дата обращения: 17.06.2022).

Раздел 3. Руководство и лидерство

Тема 3.3 Личность менеджера

Практическое занятие № 10.

Тест «Лидер» и анализ его результатов

Объем времени, отведенный на практическое занятие: 1 час.

Цель практического занятия: закрепить знания, полученные на теоретическом занятии.

В результате изучения темы обучающийся должен:

знать: понятие лидерства, роли менеджера в организации, личностные характеристики менеджера, требования к эффективному лидеру.

уметь: применять полученные теоретические знания на практике.

Перечень необходимых средств обучения: тетрадь, раздаточный материал

Требования по теоретической готовности студентов к выполнению практических занятий: Лидерство. Роли менеджера в организации. Личностные характеристики менеджера. Требования к эффективному лидеру.

Рекомендации по выполнению заданий: письменно в тетради выполнить задание.

Содержание заданий:

Пройдите тест на выявление лидерских качеств и проанализируйте свой результат.

Требования к результатам работы: письменная работа.

Форма контроля: индивидуальный.

Список рекомендуемой литературы

Иванова, И. А. Менеджмент : учебник и практикум для среднего профессионального образования / И. А. Иванова, А. М. Сергеев. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 305 с. — (Профессиональное образование). — ISBN 978-5-9916-7906-0. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/491094>

(дата обращения: 17.06.2022).

Менеджмент : учебник для среднего профессионального образования / Ю. В. Кузнецов [и др.] ; под редакцией Ю. В. Кузнецова. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 448 с. — (Профессиональное образование). — ISBN 978-5-534-02995-6. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/492037>

(дата обращения: 17.06.2022).

Менеджмент. Практикум : учебное пособие для среднего профессионального образования / Ю. В. Кузнецов [и др.] ; под редакцией Ю. В. Кузнецова. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 246 с. — (Профессиональное образование). — ISBN 978-5-534-02464-7. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/491093>

(дата обращения: 17.06.2022).

Раздел 3. Руководство и лидерство

Тема 3.3 Личность менеджера

Практическое занятие № 11.

Тест на определение типа темперамента, психометрический тест и анализ их результатов.

Объем времени, отведенный на практическое занятие: 1 час.

Цель практического занятия: закрепить знания, полученные на теоретическом занятии.

В результате изучения темы обучающийся должен:

знать: понятие лидерства, роли менеджера в организации, личностные характеристики менеджера, требования к эффективному лидеру.

уметь: применять полученные теоретические знания на практике.

Перечень необходимых средств обучения: тетрадь, раздаточный материал

Требования по теоретической готовности студентов к выполнению практических занятий: Лидерство. Роли менеджера в организации. Личностные характеристики менеджера. Требования к эффективному лидеру.

Рекомендации по выполнению заданий: письменно в тетради выполнить задание.

Содержание заданий:

Пройдите тест на определение типа темперамента, психометрический тест и проанализируйте свой результат.

Требования к результатам работы: письменная работа.

Форма контроля: индивидуальный.

Список рекомендуемой литературы

Иванова, И. А. Менеджмент : учебник и практикум для среднего профессионального образования / И. А. Иванова, А. М. Сергеев. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 305 с. — (Профессиональное образование). — ISBN 978-5-9916-7906-0. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/491094>

(дата обращения: 17.06.2022).

Менеджмент : учебник для среднего профессионального образования / Ю. В. Кузнецов [и др.] ; под редакцией Ю. В. Кузнецова. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 448 с. — (Профессиональное образование). — ISBN 978-5-534-02995-6. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/492037>

(дата обращения: 17.06.2022).

Менеджмент. Практикум : учебное пособие для среднего профессионального образования / Ю. В. Кузнецов [и др.] ; под редакцией Ю. В. Кузнецова. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 246 с. — (Профессиональное образование). — ISBN 978-5-534-02464-7. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/491093>

(дата обращения: 17.06.2022).

Информационное обеспечение обучения

Основные источники:

Иванова, И. А. Менеджмент : учебник и практикум для среднего профессионального образования / И. А. Иванова, А. М. Сергеев. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 305 с. — (Профессиональное образование). — ISBN 978-5-9916-7906-0. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/491094> (дата обращения: 17.06.2022).

Менеджмент : учебник для среднего профессионального образования / Ю. В. Кузнецов [и др.] ; под редакцией Ю. В. Кузнецова. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 448 с. — (Профессиональное образование). — ISBN 978-5-534-02995-6. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/492037> (дата обращения: 17.06.2022).

Дополнительные источники:

Менеджмент. Практикум : учебное пособие для среднего профессионального образования / Ю. В. Кузнецов [и др.] ; под редакцией Ю. В. Кузнецова. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 246 с. — (Профессиональное образование). — ISBN 978-5-534-02464-7. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/491093> (дата обращения: 17.06.2022).

Интернет – ресурсы:

1. www.gov.ru
2. www.mesi.ru
3. www.infoqks.ru
4. www.infra-m.ru
5. www.computerra.ru
6. www.sokol.sp.ru
7. www.kadrovik.ru
8. <http://cnt.online.ru>
9. <http://www.iworld.ru>
10. <http://www.iis.ru>
11. <http://21vek.renet.ru>
12. <http://offline.computerra.ru>
13. <http://offline.computerra.ru>
14. <http://www.uprav.biz>
15. <http://www.auditorium.ru>
16. <http://www.kampi.ru>
17. <http://nauka.relis.ru>

Обучение по учебной дисциплине «Менеджмент» может проводиться с использованием дистанционных образовательных технологий. Ссылка на дистанционный курс <https://do.novsu.ru/course/view.php?id=592>

5. Лист внесения изменений к методическим рекомендациям по практическим занятиям

№	Номер и дата распорядительного документа о внесении изменений	Дата внесения изменений	Ф.И.О. лица, ответственного за изменение	Подпись	Номер и дата распорядительного документа о принятии изменений