

**МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**

**Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования**

**«ТОМСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ СИСТЕМ  
УПРАВЛЕНИЯ И РАДИОЭЛЕКТРОНИКИ»  
(ТУСУР)**



**УТВЕРЖДАЮ**

**Директор департамента науки и инноваций**

Документ подписан электронной подписью

Сертификат: 1с6сfa0a-52a6-4f49-aef0-5584d3fd4820

Владелец: Троян Павел Ефимович

Действителен: с 19.01.2016 по 16.09.2019

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**

**Менеджмент**

Уровень образования: **высшее образование - подготовка кадров высшей квалификации**

Направление подготовки / специальность: **38.06.01 Экономика**

Направленность (профиль) / специализация: **Экономика и управление народным хозяйством**

Форма обучения: **очная**

Факультет: **ЭФ, Экономический факультет**

Кафедра: **менеджмента, Кафедра менеджмента**

Курс: **2**

Семестр: **3, 4**

Учебный план набора 2017 года

**Распределение рабочего времени**

| № | Виды учебной деятельности | 3 семестр | 4 семестр | Всего | Единицы |
|---|---------------------------|-----------|-----------|-------|---------|
| 1 | Лекции                    | 18        | 18        | 36    | часов   |
| 2 | Практические занятия      | 18        | 18        | 36    | часов   |
| 3 | Всего аудиторных занятий  | 36        | 36        | 72    | часов   |
| 4 | Самостоятельная работа    | 72        | 36        | 108   | часов   |
| 5 | Всего (без экзамена)      | 108       | 72        | 180   | часов   |
| 6 | Общая трудоемкость        | 108       | 72        | 180   | часов   |
|   |                           | 3.0       | 2.0       | 5.0   | З.Е.    |

Зачет: 3 семестр

Дифференцированный зачет: 4 семестр

Томск 2018

## ЛИСТ СОГЛАСОВАНИЯ

Рабочая программа дисциплины составлена с учетом требований федерального государственного образовательного стандарта высшего образования (ФГОС ВО) по направлению подготовки (специальности) 38.06.01 Экономика, утвержденного 30.07.2014 года, рассмотрена и одобрена на заседании кафедры менеджмента « \_\_\_ » \_\_\_\_\_ 20\_\_ года, протокол № \_\_\_\_\_.

Разработчик:

доцент каф. менеджмента \_\_\_\_\_ О. П. Богданова

Заведующий обеспечивающей каф.  
менеджмента

\_\_\_\_\_ М. А. Афонасова

Рабочая программа дисциплины согласована с факультетом и выпускающей кафедрой:

Декан ЭФ \_\_\_\_\_ А. В. Богомолова

Заведующий выпускающей каф.  
менеджмента

\_\_\_\_\_ М. А. Афонасова

Эксперты:

Заведующий аспирантурой \_\_\_\_\_ Т. Ю. Коротина

Заведующий кафедрой  
менеджмента (менеджмента)

\_\_\_\_\_ М. А. Афонасова

## 1. Цели и задачи дисциплины

### 1.1. Цели дисциплины

Целью учебной дисциплины «Менеджмент» является формирование теоретических и прикладных профессиональных знаний и умений в области управления функционированием и развитием экономических систем.

### 1.2. Задачи дисциплины

- формирование представлений об основных теоретических и методологических аспектах современного менеджмента;
- знание основных проблем и тенденций развития современного менеджмента в РФ;
- формирование системы знаний и навыков владения законами, принципами, формами и методами управления экономическими системами;
- формирование способности выявлять и анализировать зависимость управления от характера и состояния экономической системы;
- формирование навыков владения методами принятия и обоснования эффективных управленческих решений;
- формирование навыков оценки экономической эффективности управления организацией.

## 2. Место дисциплины в структуре ОПОП

Дисциплина «Менеджмент» (Б1.В.ДВ.1.2) относится к блоку 1 (вариативная часть).

Предшествующими дисциплинами, формирующими начальные знания, являются: Менеджмент, Теория систем и системный анализ, Управление инновациями, Экономика, организация и управление предприятиями, отраслями, комплексами.

Последующими дисциплинами являются: Менеджмент, Региональная экономика, Экономика и управление народным хозяйством.

## 3. Требования к результатам освоения дисциплины

Процесс изучения дисциплины направлен на формирование следующих компетенций:

- ПК-3 Владение принципами, формами и методами управления функционированием и развитием экономических систем. Способность выявлять и анализировать зависимость управления от характера и состояния экономической системы.;

В результате изучения дисциплины обучающийся должен:

- **знать** основные теоретические положения и концепции менеджмента; проблемы и тенденции развития современного менеджмента; законы, принципы, формы и методы управления экономическими системами; методы принятия и обоснования эффективных управленческих решений.

– **уметь** выявлять основные проблемы и тенденции развития менеджмента в условиях становления цифровой экономики; выявлять и анализировать зависимость управления от характера и состояния экономической системы; принимать и обосновывать эффективные управленческие решения; проектировать гибкие адаптивные организационные структуры; выбирать различные стили и подходы к управлению в зависимости от специфики внутренней и внешней среды развития конкретной организации.

– **владеть** навыками применения законов, принципов, форм и методов управления экономическими системами; способностью выявлять и анализировать зависимость управления от условий развития экономической системы; навыками принятия эффективных стратегических решений; навыками анализа конкурентоспособности организации; навыками оценки экономической эффективности управления экономической системой.

## 4. Объем дисциплины и виды учебной работы

Общая трудоемкость дисциплины составляет 5.0 зачетных единицы и представлена в таблице 4.1.

Таблица 4.1 – Трудоемкость дисциплины

| Виды учебной деятельности | Всего часов | Семестры |
|---------------------------|-------------|----------|
|---------------------------|-------------|----------|

|   |     | 3 семестр | 4 семестр |
|---|-----|-----------|-----------|
| Аудиторные занятия (всего)  | 72  | 36        | 36        |
| Лекции  | 36  | 18        | 18        |
| Практические занятия  | 36  | 18        | 18        |
| Самостоятельная работа (всего)                                    | 108 | 72        | 36        |
| Подготовка к контрольным работам                                  | 4   | 4         | 0         |
| Выполнение индивидуальных заданий                                 | 24  | 20        | 4         |
| Проработка лекционного материала                                  | 24  | 18        | 6         |
| Самостоятельное изучение тем (вопросов) теоретической части курса | 18  | 10        | 8         |
| Подготовка к практическим занятиям, семинарам                     | 38  | 20        | 18        |
| Всего (без экзамена)  | 180 | 108       | 72        |
| Общая трудоемкость, ч   | 180 | 108       | 72        |
| Зачетные Единицы  | 5.0 | 3.0       | 2.0       |

## 5. Содержание дисциплины

### 5.1. Разделы дисциплины и виды занятий

Разделы дисциплины и виды занятий приведены в таблице 5.1.

Таблица 5.1 – Разделы дисциплины и виды занятий

| Названия разделов дисциплины  | Лек., ч | Прак. зан., ч | Сам. раб., ч | Всего часов (без экзамена) | Формируемые компетенции |
|---|---------|---------------|--------------|----------------------------|-------------------------|
| <b>3 семестр</b>  |         |               |              |                            |                         |
| 1 Методологические основы управления экономическими системами                                     | 2       | 2             | 4            | 8                          | ПК-3                    |
| 2 Концепции менеджмента   | 4       | 4             | 12           | 20                         | ПК-3                    |
| 3 Основные законы, принципы и формы управления функционированием и развитием экономических систем | 2       | 2             | 7            | 11                         | ПК-3                    |
| 4 Экономическая система как объект управления   | 4       | 4             | 10           | 18                         | ПК-3                    |
| 5 Организационные структуры и полномочия  | 4       | 4             | 31           | 39                         | ПК-3                    |
| 6 Проектирование организационных структур   | 2       | 2             | 8            | 12                         | ПК-3                    |
| Итого за семестр  | 18      | 18            | 72           | 108                        |                         |
| <b>4 семестр</b>  |         |               |              |                            |                         |
| 7 Планирование развития экономических систем  | 4       | 4             | 7            | 15                         | ПК-3                    |
| 8 Контроль в управлении   | 2       | 2             | 3            | 7                          | ПК-3                    |

|  |    |    |     |     |      |
|--|----|----|-----|-----|------|
| 9 Мотивация и управление коммуникациями                                  | 4  | 4  | 7   | 15  | ПК-3 |
| 10 Эффективность и качество управления экономическими системами          | 4  | 4  | 7   | 15  | ПК-3 |
| 11 Зависимость управления от характера и состояния экономической системы | 4  | 4  | 12  | 20  | ПК-3 |
| Итого за семестр   | 18 | 18 | 36  | 72  |      |
| Итого  | 36 | 36 | 108 | 180 |      |

### 5.2. Содержание разделов дисциплины (по лекциям)

Содержание разделов дисциплин (по лекциям) приведено в таблице 5.2.

Таблица 5.2 – Содержание разделов дисциплин (по лекциям)

| Названия разделов   | Содержание разделов дисциплины (по лекциям)  | Трудоемкость, ч | Формируемые компетенции |
|---|--|-----------------|-------------------------|
| 3 семестр   |  |                 |                         |
| 1 Методологические основы управления экономическими системами                                     | Современные концепции менеджмента. Управление как специфический вид деятельности. Понятие и классификация систем управления. Экономические, социально-психологические, правовые и организационно-технические аспекты управления экономическими системами.  | 2               | ПК-3                    |
|   | Итого  | 2               |                         |
| 2 Концепции менеджмента   | Классическое направление в менеджменте. Неоклассическое направление в менеджменте. Ориентация управления на человека. Системный подход к управлению (П. Друкер, Ч. Барнард и др.). теория организационного потенциала И. Ансоффа. Теория институтов и институциональных изменений Д. Норта. Ситуационный подход к менеджменту. Маркетинговый подход к управлению. Современные тенденции развития управленческой мысли. | 4               | ПК-3                    |
|   | Итого  | 4               |                         |
| 3 Основные законы, принципы и формы управления функционированием и развитием экономических систем | Основные законы менеджмента. Системные и специфические законы менеджмента. Принципы управления экономическими системами, формы и методы их реализации. Управление и самоуправление в организации. Самоорганизация и самоорганизующиеся системы. Виды управления экономическими системами. Основные принципы и элементы самоуправления.   | 2               | ПК-3                    |
|   | Итого  | 2               |                         |
| 4 Экономическая   | Особенности и функции экономических  | 4               | ПК-3                    |

|  |  |    |      |
|--|--|----|------|
| система как объект управления                | систем в современном обществе. Функционально-целевая модель управления организацией. Методы управления экономическими системами. Факторы и элементы внутренней и внешней среды организации. Среда прямого и косвенного воздействия.  |    |      |
|  | Итого  | 4  |      |
| 5 Организационные структуры и полномочия     | Структурный подход к организации. Элементы и связи структуры управления организацией. Связь структуры управления с целями, задачами и функциями управления. Модели взаимодействия элементов организационной структуры. Основные принципы построения структуры управления организацией. Современные тенденции развития организационных структур. Организационные полномочия. Пути совершенствования организации управления.   | 4  | ПК-3 |
|  | Итого  | 4  |      |
| 6 Проектирование организационных структур    | Понятие и цели организационного проектирования. Элементы организационного проектирования. Процесс формирования организационной структуры. Методы проектирования организационных структур. Эффективность организационных изменений. Оценка эффективности организационных проектов.  | 2  | ПК-3 |
|  | Итого  | 2  |      |
| Итого за семестр                             |  | 18 |      |
| 4 семестр                                    |  |    |      |
| 7 Планирование развития экономических систем | Принципы, логика и методы планирования развития экономических систем. Стратегическое и оперативное планирование в управлении экономическими системами. Текущее (бюджетное, оперативное) планирование. Дерево целей и возможности его применения. Виды стратегий развития организации. Выработка и выбор стратегии. Ключевые факторы, влияющие на выбор стратегии. Реализация стратегии и контроль за ее выполнением. Проведение организационных изменений. Причины сопротивления организационным изменениям. | 4  | ПК-3 |
|  | Итого  | 4  |      |

|  |   |    |      |
|--|---|----|------|
| 8 Контроль в управлении  | Понятие и принципы контроля. Виды управленческого контроля. Этапы процесса контроля. Внутренний и внешний контроль. «Жесткие» и «мягкие» методы контроля. Условия эффективного контроля. Влияние человеческого фактора на эффективность системы контроля.   | 2  | ПК-3 |
|  | Итого   | 2  |      |
| 9 Мотивация и управление коммуникациями                                  | Мотивационный механизм и его элементы. Формы и методы мотивации. Содержательные концепции мотивации. Процессные концепции мотивации. Современные мотивационные технологии. Роль коммуникаций в современной организации. Вербальные и невербальные коммуникации. Барьеры в межличностных и организационных коммуникациях. Управление коммуникациями в организации.   | 4  | ПК-3 |
|  | Итого   | 4  |      |
| 10 Эффективность и качество управления экономическими системами          | Выбор критерия эффективности в зависимости от конкретных условий функционирования, назначения и стратегии организации. Основные показатели эффективности процесса управления. Основные принципы экономической оценки управления организацией. Методы оценки эффективности менеджмента. Конкурентоспособность организации и ее детерминанты. Современные технологии управления и их роль в повышении качества управления.                        | 4  | ПК-3 |
|  | Итого   | 4  |      |
| 11 Зависимость управления от характера и состояния экономической системы | Особенности управления в системе международного бизнеса. Глобальная конкуренция. Американский и японский менеджмент. Особенности европейских моделей менеджмента. Особенности российской модели менеджмента. Глобальный менеджер: личность и глобализация. Национальный трудовой менталитет. Создание многонациональных команд. Преодоление барьеров культурной адаптации. Развитие цифровой экономики в России: новые тенденции в менеджменте. | 4  | ПК-3 |
|  | Итого   | 4  |      |
| Итого за семестр   |   | 18 |      |
| Итого  |   | 36 |      |

### 5.3. Разделы дисциплины и междисциплинарные связи с обеспечивающими (предыдущими) и обеспечиваемыми (последующими) дисциплинами

Разделы дисциплины и междисциплинарные связи с обеспечивающими (предыдущими) и обеспечиваемыми (последующими) дисциплинами представлены в таблице 5.3.

Таблица 5.3 – Разделы дисциплины и междисциплинарные связи

| Наименование дисциплин  | № разделов данной дисциплины, для которых необходимо изучение обеспечивающих и обеспечиваемых дисциплин |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|----|----|
|   | 1   | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 |
| <b>Предшествующие дисциплины</b>  |   |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |
| 1 Менеджмент  | +   | + | + | + | + | + | + | + | + | +  | +  |
| 2 Теория систем и системный анализ  |   | + |   | + | + | + |   |   |   | +  | +  |
| 3 Управление инновациями  |   |   | + |   |   |   |   | + | + |    |    |
| 4 Экономика, организация и управление предприятиями, отраслями, комплексами |   |   | + | + |   |   | + | + | + | +  | +  |
| <b>Последующие дисциплины</b>   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |
| 1 Менеджмент  | +   | + | + | + | + | + | + | + | + | +  | +  |
| 2 Региональная экономика  | +   |   | + | + |   |   |   |   |   | +  | +  |
| 3 Экономика и управление народным хозяйством                                | +   |   | + |   |   |   | + | + |   | +  | +  |

### 5.4. Соответствие компетенций, формируемых при изучении дисциплины, и видов занятий

Соответствие компетенций, формируемых при изучении дисциплины, и видов занятий представлено в таблице 5.4.

Таблица 5.4 – Соответствие компетенций, формируемых при изучении дисциплины, и видов занятий

| Компетенции | Виды занятий |            |           | Формы контроля  |
|-------------|--------------|------------|-----------|---|
|             | Лек.         | Прак. зан. | Сам. раб. |   |
| ПК-3        | +            | +          | +         | Контрольная работа, Домашнее задание, Отчет по индивидуальному заданию, Опрос на занятиях, Зачет, Выступление (доклад) на занятии, Тест, Дифференцированный зачет |

### 6. Интерактивные методы и формы организации обучения

Не предусмотрено РУП.

### 7. Лабораторные работы

Не предусмотрено РУП.



## 8. Практические занятия (семинары)

Наименование практических занятий (семинаров) приведено в таблице 8.1.

Таблица 8.1 – Наименование практических занятий (семинаров)

| Названия разделов   | Наименование практических занятий (семинаров)   | Трудоемкость, ч | Формируемые компетенции |
|---|---|-----------------|-------------------------|
| 3 семестр   |   |                 |                         |
| 1 Методологические основы управления экономическими системами                                     | Экономические, социально-психологические, правовые и организационно-технические аспекты управления экономическими системами (выполнение заданий, используя данные конкретных организаций). Решение кейсов. Анализ управленческих технологий.  | 2               | ПК-3                    |
|   | Итого   | 2               |                         |
| 2 Концепции менеджмента   | Классическое и неоклассическое направления в менеджменте (сравнительный анализ). Системный подход к управлению (П. Друкер, Ч. Барнард и др.). Теория организационного потенциала И. Ансоффа. Теория институтов и институциональных изменений Д. Норта. Ситуационный подход к менеджменту. Маркетинговый подход к управлению. Сравнительный анализ подходов. Анализ современных концепций и подходов к управлению.         | 4               | ПК-3                    |
|   | Итого   | 4               |                         |
| 3 Основные законы, принципы и формы управления функционированием и развитием экономических систем | Основные законы менеджмента. Системные и специфические законы менеджмента. Принципы управления экономическими системами, формы и методы их реализации. Решение ситуационных задач. Управление и самоуправление в организации. Самоорганизация и самоорганизующиеся системы (сравнительный анализ). Формы управления развитием экономических систем (решение кейсов). Основопологающие законы организации (решение задач). | 2               | ПК-3                    |
|   | Итого   | 2               |                         |
| 4 Экономическая система как объект управления   | Использование функционально-целевой модели управления организацией. Сравнительный анализ и выбор методов управления экономическими системами. Определение факторов и элементов внутренней среды организации (решение кейсов). Использование управленческих технологий оценки среды (PEST, SNW и   | 4               | ПК-3                    |

|  |  |    |      |
|--|--|----|------|
|  | SWOT-анализ).  |    |      |
|  | Итого  | 2  |      |
| 5 Организационные структуры и полномочия     | Структурный подход к организации. Построение модели взаимодействия элементов организационной структуры (на примере конкретной организации). Унитарная, холдинговая и мультидивизионная структуры современных корпораций. Современные тенденции развития организационных структур. Организационные полномочия. Делегирование прав и ответственности. Решение кейсов и ситуационных задач.                   | 4  | ПК-3 |
|  | Итого  | 4  |      |
| 6 Проектирование организационных структур    | Определение элементов организационного проектирования. Построение организационной структуры с использованием современных методов проектирования (на примере конкретной организации). Масштаб управляемости и методы расчета численности подчиненных (решение задач). Оценка эффективности организационных изменений (решение кейсов).  | 4  | ПК-3 |
|  | Итого  | 4  |      |
| Итого за семестр                             |  | 18 |      |
| 4 семестр                                    |  |    |      |
| 7 Планирование развития экономических систем | Принципы, логика и методы планирования (решение ситуационных задач). Стратегическое и оперативное управление экономическими системами. Определение миссии, целей и построение дерева целей (решение кейсов). Выработка и выбор стратегии (решение кейсов). Реализация стратегии и контроль за ее выполнением. Разработка стратегии проведения организационных изменений на примере конкретной организации. | 4  | ПК-3 |
|  | Итого  | 4  |      |
| 8 Контроль в управлении                      | Понятие, принципы и виды управленческого контроля (решение ситуационных задач). Внутренний и внешний контроль. Применение «жестких» и «мягких» методов контроля (решение кейсов). Условия эффективного контроля (решение задач). Определение влияния человеческого фактора на эффективность системы контроля.  | 2  | ПК-3 |
|  | Итого  | 2  |      |

|  |  |    |      |
|--|--|----|------|
| 9 Мотивация и управление коммуникациями                                  | Формы и методы мотивации (решение ситуационных задач). Современные мотивационные технологии. Роль коммуникаций в современной организации. Определение барьеров в межличностных и организационных коммуникациях (решение кейсов). Управление коммуникациями в организации (решение ситуационных задач).   | 4  | ПК-3 |
|  | Итого  | 4  |      |
| 10 Эффективность и качество управления экономическими системами          | Выбор критерия эффективности в зависимости от конкретных условий функционирования, назначения и стратегии организации (решение кейсов). Расчет основных показателей эффективности процесса управления (решение задач). Оценка эффективности менеджмента (по показателям официальной финансовой отчетности). Определение конкурентоспособности организации.                                     | 4  | ПК-3 |
|  | Итого  | 4  |      |
| 11 Зависимость управления от характера и состояния экономической системы | Особенности управления в системе международного бизнеса. Американский и японский менеджмент (сравнительный анализ). Особенности европейских моделей менеджмента. Особенности новой российской модели менеджмента. Национальный трудовой менталитет (решение ситуационных задач). Создание многонациональных команд (решение кейсов). Развитие цифровой экономики в России (поисковые задания). | 4  | ПК-3 |
|  | Итого  | 4  |      |
| Итого за семестр   |  | 18 |      |
| Итого  |  | 36 |      |

### 9. Самостоятельная работа

Виды самостоятельной работы, трудоемкость и формируемые компетенции представлены в таблице 9.1.

Таблица 9.1 – Виды самостоятельной работы, трудоемкость и формируемые компетенции

| Названия разделов                                   | Виды самостоятельной работы                   | Трудоемкость, ч | Формируемые компетенции | Формы контроля                                   |
|---|---|-----------------|-------------------------|--|
| 3 семестр   |   |                 |                         |  |
| 1 Методологические основы управления экономическими | Подготовка к практическим занятиям, семинарам | 2               | ПК-3                    | Домашнее задание, Зачет, Опрос на занятиях, Тест |
|   | Проработка лекционного материала              | 2               |                         |  |

|   |   |    |      |   |
|---|---|----|------|---|
| системами   | Итого   | 4  |      |   |
| 2 Концепции менеджмента   | Подготовка к практическим занятиям, семинарам                     | 4  | ПК-3 | Выступление (доклад) на занятии, Домашнее задание, Зачет, Опрос на занятиях, Тест                                   |
|   | Самостоятельное изучение тем (вопросов) теоретической части курса | 4  |      |   |
|   | Проработка лекционного материала                                  | 4  |      |   |
|   | Итого   | 12 |      |   |
| 3 Основные законы, принципы и формы управления функционированием и развитием экономических систем | Подготовка к практическим занятиям, семинарам                     | 2  | ПК-3 | Выступление (доклад) на занятии, Домашнее задание, Зачет, Опрос на занятиях, Тест                                   |
|   | Самостоятельное изучение тем (вопросов) теоретической части курса | 3  |      |   |
|   | Проработка лекционного материала                                  | 2  |      |   |
|   | Итого   | 7  |      |   |
| 4 Экономическая система как объект управления   | Подготовка к практическим занятиям, семинарам                     | 6  | ПК-3 | Домашнее задание, Зачет, Опрос на занятиях, Тест  |
|   | Проработка лекционного материала                                  | 4  |      |   |
|   | Итого   | 10 |      |   |
| 5 Организационные структуры и полномочия  | Подготовка к практическим занятиям, семинарам                     | 4  | ПК-3 | Выступление (доклад) на занятии, Домашнее задание, Зачет, Опрос на занятиях, Отчет по индивидуальному заданию, Тест |
|   | Самостоятельное изучение тем (вопросов) теоретической части курса | 3  |      |   |
|   | Проработка лекционного материала                                  | 4  |      |   |
|   | Выполнение индивидуальных заданий                                 | 20 |      |   |
|   | Итого   | 31 |      |   |
| 6 Проектирование организационных структур   | Подготовка к практическим занятиям, семинарам                     | 2  | ПК-3 | Домашнее задание, Зачет, Контрольная работа, Опрос на занятиях, Тест  |
|   | Проработка лекционного материала                                  | 2  |      |   |
|   | Подготовка к  | 4  |      |   |

|  |   |    |      |  |
|--|---|----|------|--|
|  | контрольным работам   |    |      |  |
|  | Итого   | 8  |      |  |
| Итого за семестр   |   | 72 |      |  |
| 4 семестр  |   |    |      |  |
| 7 Планирование развития экономических систем                     | Подготовка к практическим занятиям, семинарам                     | 4  | ПК-3 | Выступление (доклад) на занятии, Дифференцированный зачет, Домашнее задание, Опрос на занятиях, Тест |
|  | Самостоятельное изучение тем (вопросов) теоретической части курса | 2  |      |  |
|  | Проработка лекционного материала                                  | 1  |      |  |
|  | Итого   | 7  |      |  |
| 8 Контроль в управлении  | Подготовка к практическим занятиям, семинарам                     | 2  | ПК-3 | Дифференцированный зачет, Домашнее задание, Опрос на занятиях, Тест                                  |
|  | Проработка лекционного материала                                  | 1  |      |  |
|  | Итого   | 3  |      |  |
| 9 Мотивация и управление коммуникациями                          | Подготовка к практическим занятиям, семинарам                     | 4  | ПК-3 | Выступление (доклад) на занятии, Дифференцированный зачет, Домашнее задание, Опрос на занятиях, Тест |
|  | Самостоятельное изучение тем (вопросов) теоретической части курса | 2  |      |  |
|  | Проработка лекционного материала                                  | 1  |      |  |
|  | Итого   | 7  |      |  |
| 10 Эффективность и качество управления экономическими системами  | Подготовка к практическим занятиям, семинарам                     | 4  | ПК-3 | Выступление (доклад) на занятии, Дифференцированный зачет, Домашнее задание, Опрос на занятиях, Тест |
|  | Самостоятельное изучение тем (вопросов) теоретической части курса | 2  |      |  |
|  | Проработка лекционного материала                                  | 1  |      |  |
|  | Итого   | 7  |      |  |
| 11 Зависимость управления от характера и состояния экономической | Подготовка к практическим занятиям, семинарам                     | 4  | ПК-3 | Выступление (доклад) на занятии, Дифференцированный зачет,   |
|  | Самостоятельное изучение тем (вопросов)                           | 2  |      |  |

|                  |                                   |     |   |
|------------------|-----------------------------------|-----|---|
| системы          | теоретической части курса         |     | Домашнее задание, Опрос на занятиях, Отчет по индивидуальному заданию, Тест |
|                  | Проработка лекционного материала  | 2   |   |
|                  | Выполнение индивидуальных заданий | 4   |   |
|                  | Итого                             | 12  |   |
| Итого за семестр |                                   | 36  |   |
| Итого            |                                   | 108 |   |

### 10. Курсовой проект / курсовая работа

Не предусмотрено РУП.

### 11. Рейтинговая система для оценки успеваемости обучающихся

Рейтинговая система не используется.

### 12. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

#### 12.1. Основная литература

1. Веснин, Владимир Рафаилович. Менеджмент [Текст] : учебник / В. Р. Веснин. - 4-е изд., перераб. и доп. - М. : Проспект, 2012. - 613 с. - ISBN 978-5-392-03277-8 (наличие в библиотеке ТУСУР - 10 экз.)

#### 12.2. Дополнительная литература

1. Грибов В.Д., Веснин В.Р. Теория менеджмента [Электронный ресурс]: Учеб. пособие. - М.: ИНФРА-М, 2016. - 357 с. + Доп. материалы. [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <http://znanium.com/bookread2.php?book=547983> (дата обращения: 14.06.2018).

2. Виханский О.С., Наумов А.И. Менеджмент [Электронный ресурс]: учебник / О.С. Виханский, А.И. Наумов. - 6-е изд., перераб. и доп. - М.: Магистр: ИНФРА-М, 2018. - 656 с. — Режим доступа: <http://znanium.com/bookread2.php?book=959874> (дата обращения: 14.06.2018).

3. Рыманов А.Ю. Корпоративное управление [Электронный ресурс]: учебник / А.Ю. Рыманов, И.Ю. Бочарова. - 2-е изд., перераб. и доп. - М.: ИНФРА-М, 2018. - 395 с. — Режим доступа: <http://znanium.com/bookread2.php?book=952121> (дата обращения: 14.06.2018).

4. Лapidус Л.В. Цифровая экономика [Электронный ресурс]: управление электронным бизнесом и электронной коммерцией: учебник / Л.В. Лapidус. – М.: ИНФРА-М, 2018. – 479 с. — Режим доступа: <http://znanium.com/bookread2.php?book=947029> (дата обращения: 14.06.2018).

5. Менеджмент [Электронный ресурс]: Учебник для студентов вузов, обучающихся по экономическим специальностям, по направлению "Менеджмент" / Под ред. Максимцов М.М., - 4-е изд., перераб. и доп. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2015. - 343 с. — Режим доступа: <http://znanium.com/bookread2.php?book=876945> (дата обращения: 14.06.2018).

#### 12.3. Учебно-методические пособия

##### 12.3.1. Обязательные учебно-методические пособия

1. Менеджмент [Электронный ресурс]: Методические указания для практических занятий и самостоятельной работы аспирантов / Богданова О. П. - 2018. 30 с. — Режим доступа: <https://edu.tusur.ru/publications/7528> (дата обращения: 14.06.2018).

##### 12.3.2. Учебно-методические пособия для лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов

Учебно-методические материалы для самостоятельной и аудиторной работы обучающихся из числа лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов предоставляются в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья и восприятия информации.

**Для лиц с нарушениями зрения:**

– в форме электронного документа;

– в печатной форме увеличенным шрифтом.

**Для лиц с нарушениями слуха:**

- в форме электронного документа;
- в печатной форме.

**Для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата:**

- в форме электронного документа;
- в печатной форме.

**12.4. Профессиональные базы данных и информационные справочные системы**

1. - Управление экономическими системами // Электронный научный журнал:  
<https://elibrary.ru/contents.asp?issueid=932063>
2. - Менеджмент. Основы менеджмента // Справочник для экономистов:  
<http://www.catback.ru/articles/theory/manage/management.htm>
3. - Менеджмент // Центр Креативных Технологий:  
<https://www.inventech.ru/lib/management/>
4. - Что такое менеджмент? // Энциклопедия менеджмента:  
<http://www.pragmatist.ru/omenedzhmente/chto-takoe-menedzhment.html>
5. Российский информационный портал: <http://www.elibrary.ru>
6. - Официальный сайт «Консультант +»: <http://www.consultant.ru>
7. - Словарь экономических терминов: <http://economicportal.ru>
8. - Журнал «Директор-Инфо»: <http://www.director-info.ru>
9. - Журнал «Проблемы теории и практики управления»: <http://www.uptp.ru>
10. - Журнал «Реальный бизнес»: <http://www.real-business.ru>

**13. Материально-техническое обеспечение дисциплины и требуемое программное обеспечение**

**13.1. Общие требования к материально-техническому и программному обеспечению дисциплины**

**13.1.1. Материально-техническое и программное обеспечение для лекционных занятий**

Для проведения занятий лекционного типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации используется учебная аудитория с количеством посадочных мест не менее 22-24, оборудованная доской и стандартной учебной мебелью. Имеются демонстрационное оборудование и учебно-наглядные пособия, обеспечивающие тематические иллюстрации по лекционным разделам дисциплины.

**13.1.2. Материально-техническое и программное обеспечение для практических занятий**

Учебная аудитория

учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа

634045, Томская область, г. Томск, ул. Красноармейская, д. 146, 501 ауд.

Описание имеющегося оборудования:

- Проектор MS506;
- ПЭВМ С14 (Intel Core i3 2 Гб, Windows7);
- Экран на электро-приводе;
- Магнитно-маркерная доска;
- Комплект специализированной учебной мебели;
- Рабочее место преподавателя.

Программное обеспечение:

- Google Chrome
- Microsoft Windows 7 Pro
- Консультант Плюс

**13.1.3. Материально-техническое и программное обеспечение для самостоятельной работы**

Для самостоятельной работы используются учебные аудитории (компьютерные классы),

расположенные по адресам:

- 634050, Томская область, г. Томск, Ленина проспект, д. 40, 233 ауд.;
- 634045, Томская область, г. Томск, ул. Красноармейская, д. 146, 201 ауд.;
- 634034, Томская область, г. Томск, Вершинина улица, д. 47, 126 ауд.;
- 634034, Томская область, г. Томск, Вершинина улица, д. 74, 207 ауд.

Состав оборудования:

- учебная мебель;
- компьютеры класса не ниже ПЭВМ INTEL Celeron D336 2.8ГГц. - 5 шт.;
- компьютеры подключены к сети «Интернет» и обеспечивают доступ в электронную информационно-образовательную среду университета.

Перечень программного обеспечения:

- Microsoft Windows;
- OpenOffice;
- Kaspersky Endpoint Security 10 для Windows;
- 7-Zip;
- Google Chrome.

### **13.2. Материально-техническое обеспечение дисциплины для лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов**

Освоение дисциплины лицами с ограниченными возможностями здоровья и инвалидами осуществляется с использованием средств обучения общего и специального назначения.

При занятиях с обучающимися с нарушениями слуха предусмотрено использование звукоусиливающей аппаратуры, мультимедийных средств и других технических средств приема/передачи учебной информации в доступных формах, мобильной системы преподавания для обучающихся с инвалидностью, портативной индукционной системы. Учебная аудитория, в которой занимаются обучающиеся с нарушением слуха, оборудована компьютерной техникой, аудиотехникой, видеотехникой, электронной доской, мультимедийной системой.

При занятиях с обучающимися с нарушениями зрениями предусмотрено использование в лекционных и учебных аудиториях возможности просмотра удаленных объектов (например, текста на доске или слайда на экране) при помощи видеоувеличителей для комфортного просмотра.

При занятиях с обучающимися с нарушениями опорно-двигательного аппарата используются альтернативные устройства ввода информации и другие технические средства приема/передачи учебной информации в доступных формах, мобильной системы обучения для людей с инвалидностью.

## **14. Оценочные материалы и методические рекомендации по организации изучения дисциплины**

### **14.1. Содержание оценочных материалов и методические рекомендации**

Для оценки степени сформированности и уровня освоения закрепленных за дисциплиной компетенций используются оценочные материалы в составе:

#### **14.1.1. Тестовые задания**

1. В какой стране морально-этический менеджмент практикуется наиболее ярко?
  - а) в России
  - б) в США
  - в) в Китае
  - г) в Аргентине
2. Какой принцип менеджмента гласит, что управление должно осуществляться при наименьших затратах, но при этом достигать высоких результатов?
  - а) единства руководства
  - б) разделения труда
  - в) экономичности
  - г) демократизации



3. Научный подход к управлению, который не содержит предписываемых руководств для эффективного управления организацией.

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

4. Практика привлечения к финансированию того или иного проекта больших групп людей, как правило, через Интернет.

- а) краудфандинг
- б) краудсорсинг
- в) кластерный подход
- г) стартап

5. Принцип развития экономической системы, заключающийся в стремлении к достижению единой цели, а также обеспечивающий баланс между централизацией и децентрализацией управления.

- а) разделение труда
- б) единство руководства
- в) стремление к взаимному благополучию
- г) дисциплины

6. Целенаправленный процесс определения целей на основе поиска материальных средств и финансовых ресурсов, необходимых для решения поставленных задач в рамках заданного периода времени – это...

- а) программирование
- б) планирование
- в) прогнозирование
- г) моделирование

7. Какие характеристики соответствуют органическому типу организаций?

- а) многонаправленность коммуникаций
- б) динамичные задачи
- в) готовность к изменениям
- г) все ответы верны

8. Система предсказуемых изменений с определенной последовательностью состояний, которые организация проходит в течение определенного времени – это...

- а) жизненный цикл продукции
- б) жизненный цикл организации
- в) развитие организации
- г) социализация

9. Какой тип менеджмента основан на утверждении о том, что все объекты управления одинаково реагируют на одинаковые воздействия?

- а) традиционный
- б) ситуационный
- в) морально-этический
- г) социально-этический

10. Внутреннее строение организации, совокупность взаимосвязей между подразделениями и членами организации называется...

- а) делегированием полномочий
- б) производственной структурой
- в) организационной структурой
- г) системой коммуникаций

11. К какой группе методов управления относится развитие потенциала сотрудников?

- а) организационные
- б) административные
- в) экономические
- г) социально-психологические

12. Какой из перечисленных исследователей проблем менеджмента разработал 14 основных принципов управления?

- а) А. Файоль
- б) Ф. Тейлор
- в) А. Маслоу
- г) М. Портер

13. Как называется процесс распределения деятельности во времени и обеспечения взаимодействия различных частей организации в интересах эффективного выполнения поставленных задач?

- а) проектирование
- б) адаптация
- в) управление
- г) делегирование

14. Универсальная технология оценки среды, которая оценивает факторы как внешней среды, так и внутренней.

- а) SWOT-анализ
- б) SNT-анализ
- в) PEST-анализ
- г) матрица БКГ

15. Организации «живут» от нескольких дней до нескольких десятков и даже сотен лет. Однако «смертность» их чрезвычайно высока. Мировая практика свидетельствует, что в рыночной экономике из 100 вновь созданных фирм до 5-летнего возраста доживают...

- а) все 100 %
- б) не более 50
- в) не более 20
- г) не более 5

16. Коммерческая организация, не наделенная правом собственности на имущество, закрепленное за ней собственником.

- а) акционерное общество
- б) товарищество
- в) унитарное предприятие
- г) совместное предприятие

17. Процесс определения и использования знаний и лучших практических примеров, направленный на то, чтобы улучшить любой заданный бизнес-процесс с помощью исследования лучших подходов. Представляет собой широко используемую технологию поиска лучших примеров для изучения и внедрения в свой бизнес.

- а) конкурентная разведка
- б) бенчмаркинг
- в) аутсорсинг
- г) франшиза

18. Методы управления, используемые с целью формирования организационной основы коллективной деятельности.

- а) организационно-стабилизирующие
- б) дисциплинарного воздействия
- в) командообразование
- г) хозяйственный расчет

19. Инновационный метод управления экономическими системами, различных уровней и масштабов, основанный на системе: планирование – программирование – бюджетирование...

- а) бюджетный
- б) программно-целевой
- в) распорядительный
- г) экономический

20. Объективно существующие, необходимые и устойчиво повторяющиеся отношение между явлениями в природе и обществе.

- а) нормы и правила поведения
- б) закономерности развития общества
- в) принципы управления
- г) законы управления

#### **14.1.2. Темы опросов на занятиях**

Современная концепция менеджмента. Взаимосвязь функций менеджмента. Управление как специфический вид деятельности. Понятие и классификация систем управления.

Классическое направление в менеджменте. Неоклассическое направление в менеджменте. Ориентация управления на человека. Системный, ситуационный и маркетинговый подходы к управлению. Современные тенденции развития управленческой мысли.

Основные законы менеджмента. Принципы управления экономическими системами, формы и методы их реализации. Формы управления. Управление и самоуправление в организации. Виды управления экономическими системами.

Функционально-целевая модель управления организацией. Методы управления экономическими системами. Факторы и элементы внутренней и внешней среды организации. Управленческие технологии оценки среды.

Модели взаимодействия элементов организационной структуры. Основные принципы построения структуры управления организацией. Современные тенденции развития организационных структур. Организационные полномочия.

Понятие, цели и элементы организационного проектирования. Основные методы формирования организационной структуры. Процесс формирования организационной структуры. Методы проектирования организационных структур. Эффективность организационных изменений.

Стратегическое и оперативное управление. Текущее планирование. Дерево целей. Виды стратегий развития организации. Выработка и выбор стратегии. Реализация стратегии и контроль за ее выполнением. Проведение организационных изменений.

Понятие и принципы контроля. Виды управленческого контроля. Этапы процесса контроля. Внутренний и внешний контроль. Условия эффективного контроля. Влияние человеческого фактора на эффективность системы контроля.

Мотивационный механизм и его элементы. Основные концепции мотивации. Формы и методы мотивации. Роль коммуникаций в современной организации. Виды коммуникаций.

Эффективность управления. Выбор критерия эффективности (ситуационный подход). Основные показатели эффективности процесса управления. Методы оценки эффективности менеджмента. Конкурентоспособность организации и ее детерминанты. Современные технологии и их роль в повышении качества управления.

Особенности управления в системе международного бизнеса. Глобальная конкуренция. Американская, японская и европейская модели менеджмента. Особенности российской модели менеджмента. Глобальный менеджер. Создание многонациональных команд. Развитие цифровой экономики в России: тенденции и перспективы.

#### **14.1.3. Темы домашних заданий**

Решение задач (примеры задач). Акционеры текстильной фабрики выбирают стратегию инвестирования в производство шерстяных тканей. Привлекательность рынка шерстяных тканей оценивается экспертами как средняя. Какую следует выбрать стратегию, если устойчивость положения самого предприятия на рынке в настоящее время оценивается как низкая?

Примеры заданий. Компании «Мегасеть» для привлечения новых групп потребителей пользования услуг сети «Интернет» потребовалось внедрение новых технологий. Сформулируйте миссию и постройте дерево целей на данной компании.

Пример ситуационной задачи. Директор хлебопекарни закупил новое современное оборудование и решил сразу же заменить им старое. Однако уже в первый день работы начались поломки нового оборудования, а для его ремонта пришлось искать специалистов вне организации. За неделю такой работы предприятие понесло значительные убытки.

1. Какие ошибки допустил руководитель, принимая данное управленческое решение?
2. Какие факторы внешней и внутренней среды ему следовало рассмотреть?
3. Разработайте дерево решения для данной управленческой ситуации.

#### **14.1.4. Темы индивидуальных заданий**

Анализ внутренней и внешней среды организации.

Построение модели взаимодействия элементов организационной структуры.

Напишите аналитическое (экспертное) заключение по одной из предложенных тем (см. методические указания)

#### **14.1.5. Зачёт**

1. Управление как специфический вид деятельности организованных систем.
2. Экономические системы как объекты управления.
3. Классическое и неоклассическое направления в менеджменте.
4. Ориентация управления на человека.
5. Системный подход к управлению (П. Друкер, Ч. Барнард и др.).
6. Ситуационный и маркетинговый подходы к управлению.
7. Современные концепции и подходы к управлению организацией.
8. Основные законы управления.
9. Принципы управления экономическими системами, формы и методы их реализации.
10. Виды управления экономическими системами.
11. Самоорганизация и самоуправление в организации.
12. Технологии краудсорсинга и краудфандинг.
13. Основопологающие законы организации.
14. Формы собственности и организация управления.
15. Организационно-правовые формы современных организаций.
16. Элементы и связи структуры управления организацией.
17. Современные тенденции развития организационных структур.
18. Организационные полномочия. Делегирование прав и ответственности подчиненным.
19. Пути совершенствования организации управления.
20. Понятие, цели и элементы организационного проектирования.
21. Процесс формирования организационной структуры.
22. Методы управления экономическими системами.

#### **14.1.6. Темы докладов**

Преимущества и возможности виртуальных организаций.

Достоинства и недостатки сетевого управления.

Использование облачных технологий в менеджменте.

Линейно-функциональные, дивизиональные и штабные структуры управления и их оценка.

Проектные, матричные, программно-целевые структуры и их оценка.

Организации с «внутренними рынками».

Виртуальные организации.

Сетевые организации.

Многомерные организации.

Обучающиеся организации.

Методы борьбы с бюрократизацией фирмы.

Централизация и децентрализация организационных полномочий.

Организационные структуры управления электронным бизнесом.

Планирование деятельности производственного подразделения.

Разработка системы плановых показателей.

Особенности перспективного внутрифирменного планирования.

Бизнес-планирование.

Стартапы.

Подходы к феномену лидерства.

Неденежные формы мотивации.

Концепция «счастья» в управлении персоналом.

Невербальные коммуникации в деловом общении.

Коммуникационные стили.

Инжиниринг и реинжиниринг бизнеса.

Концепция Всеобщего управления качеством (TQM).

Метод Д. Синка как метод оценки по результатам количественных и качественных индикаторов состояния системы.

Влияние национальных особенностей на мотивацию персонала.

Особенности трудового менталитета в разных странах мира (по выбору обучающегося).

#### **14.1.7. Темы контрольных работ**

Управленческие технологии оценки среды организации

Законы и принципы управления экономическими системами

Проектирование организационных структур

#### **14.1.8. Вопросы дифференцированного зачета**

1. Сущность и виды менеджмента.
2. Эволюция теорий менеджмента.
3. Ситуационный и маркетинговый подходы к управлению.
4. Современные тенденции в развитии менеджмента.
5. Современные концепции и подходы к управлению организацией.
6. Основные законы и принципы управления экономическими системами, формы и методы их реализации.
7. основополагающие законы организации.
8. Факторы и элементы внутренней и внешней среды организации.
9. Элементы и связи структуры управления организацией.
10. Современные тенденции развития организационных структур.
11. Организационные полномочия. Делегирование прав и ответственности подчиненным.
12. Понятие, цели и элементы организационного проектирования.
13. Процесс формирования организационной структуры.
14. Методы управления экономическими системами.
15. Функции управления: сущность и взаимосвязь.
16. Принципы, логика и методы планирования.
17. Стратегическое и оперативное управление экономическими системами.
18. Миссия и цели организации. Дерево целей и возможности его применения.
19. Эталонные, конкурентные, антикризисные стратегии развития организации.
20. Выбор и реализация стратегии. Ключевые факторы, влияющие на выбор стратегии.
21. Проведение организационных изменений и оценка их эффективности.
22. Причины сопротивления организационным изменениям.
23. Понятие, принципы и виды управленческого контроля.
24. Условия эффективного контроля. Влияние человеческого фактора на эффективность системы контроля.
25. Власть и руководство. Стили руководства.
26. Научные подходы к феномену лидерства.
27. Мотивация и стимулирование труда. Мотивационный механизм и его элементы.
28. Современные формы, методы и технологии мотивации.
29. Управление коммуникациями в организации.
30. Понятие и виды управленческих решений.
31. Этапы процесса принятия управленческих решений.
32. Основные показатели эффективности процесса управления.
33. Особенности управления в системе международного бизнеса.
34. Особенности российской модели менеджмента.
35. Развитие цифровой экономики в России: новые тенденции в менеджменте.

#### **14.2. Требования к оценочным материалам для лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов**

Для лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов предусмотрены дополнительные оценочные материалы, перечень которых указан в таблице 14.

Таблица 14 – Дополнительные материалы оценивания для лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов

| Категории обучающихся                         | Виды дополнительных оценочных материалов  | Формы контроля и оценки результатов обучения  |
|---|---|---|
| С нарушениями слуха                           | Тесты, письменные самостоятельные работы, вопросы к зачету, контрольные работы                        | Преимущественно письменная проверка   |
| С нарушениями зрения                          | Собеседование по вопросам к зачету, опрос по терминам   | Преимущественно устная проверка (индивидуально)                                       |
| С нарушениями опорно-двигательного аппарата   | Решение дистанционных тестов, контрольные работы, письменные самостоятельные работы, вопросы к зачету | Преимущественно дистанционными методами   |
| С ограничениями по общемедицинским показаниям | Тесты, письменные самостоятельные работы, вопросы к зачету, контрольные работы, устные ответы         | Преимущественно проверка методами исходя из состояния обучающегося на момент проверки |

### 14.3. Методические рекомендации по оценочным материалам для лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов

Для лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов предусматривается доступная форма предоставления заданий оценочных средств, а именно:

- в печатной форме;
- в печатной форме с увеличенным шрифтом;
- в форме электронного документа;
- методом чтения ассистентом задания вслух;
- предоставление задания с использованием сурдоперевода.

Лицам с ограниченными возможностями здоровья и инвалидам увеличивается время на подготовку ответов на контрольные вопросы. Для таких обучающихся предусматривается доступная форма предоставления ответов на задания, а именно:

- письменно на бумаге;
- набор ответов на компьютере;
- набор ответов с использованием услуг ассистента;
- представление ответов устно.

Процедура оценивания результатов обучения лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов по дисциплине предусматривает предоставление информации в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья и восприятия информации:

**Для лиц с нарушениями зрения:**

- в форме электронного документа;
- в печатной форме увеличенным шрифтом.

**Для лиц с нарушениями слуха:**

- в форме электронного документа;
- в печатной форме.

**Для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата:**

- в форме электронного документа;
- в печатной форме.

При необходимости для лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов процедура оценивания результатов обучения может проводиться в несколько этапов.