

КЫРГЫЗСКО-РОССИЙСКИЙ СЛАВЯНСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ
ЭКОНОМИЧЕСКИЙ ФАКУЛЬТЕТ
Кафедра менеджмента



МЕТОДЫ ОРГАНИЗАЦИИ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ СТУДЕНТОВ

Учебно-методическое пособие для студентов,
обучающихся по основным образовательным
программам бакалавриата и магистратуры
по направлению «Менеджмент»

Бишкек 2014

УДК [(005:33):371.322] (045)

Рецензент

д-р экон. наук, проф. кафедры экономической теории *В.И. Гусева*

Рекомендовано к изданию кафедрой менеджмента КРСУ

Под общей редакцией канд. экон. наук, доц. *Л.В. Хасановой*

Хасанова Л.В., Беликова Н.В., Рахманалиева А.А. и др.

X 24 МЕТОДЫ ОРГАНИЗАЦИИ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ СТУДЕНТОВ: Учебно-методическое пособие для студентов, обучающихся по основным образовательным программам бакалавриата и магистратуры по направлению «Менеджмент» / Под общ. ред. Л.В. Хасановой. Бишкек: КРСУ, 2014. 123 с.

Учебно-методическое пособие представляет наиболее эффективные методы организации самостоятельной работы студентов в условиях уровневого обучения, соответствующие требованиям компетентностного подхода в высшем профессиональном образовании и реализующие преимущества проблемного, эвристического и активного обучения.

Учебно-методическое пособие, обеспечивая формирование базовых общекультурных и профессиональных компетенций в сфере управленческой деятельности, адресовано студентам и магистрантам, обучающимся по направлению «Менеджмент». Однако оно может быть полезным и для студентов других направлений, а также для начинающих преподавателей.

Зарегистрировано в Государственном Реестре Кыргызской Республики объектов авторского права под № 2396 от 29.05.2014.

© КРСУ, 2014

СОДЕРЖАНИЕ

Введение	4
Как написать эссе по дисциплине	8
Как написать реферат по дисциплине	13
Как правильно подготовить доклад по дисциплине	22
Как подготовить PowerPoint презентацию	28
Как подготовиться к диспуту или дискуссии	34
Как подготовиться к проведению деловых игр	41
Как работать с case-study	50
Как подготовить проектное задание	58
Как составить кроссворд по дисциплине	70
Как подготовиться к тесту по дисциплине? Как проводить самотестирование	75
Как выполнять работу поисково-исследовательского характера	83
Как написать научную статью	98
Как подготовить стендовый доклад (постер)	102
Письменные работы студентов: структура и правила оформления	106
Приложение А. Сокращение слов и словосочетаний в тексте...	118
Приложение Б. Примеры библиографического описания использованных источников	119
Приложение В. Образец оформления содержания письменной работы	121
Приложение Г. Образец оформления титульного листа письменной работы	122
Приложение Д. Образец оформления титульного листа курсовой работы	123

ВВЕДЕНИЕ

Самостоятельная работа студента (СРС) – это вид учебной деятельности, который выполняется студентом без непосредственного контакта с преподавателем или управляется преподавателем опосредованно через специально разработанные учебные материалы (задания по СРС и рекомендации по ее выполнению, календарный график, оценочную систему итогов самостоятельной познавательной деятельности).

Переход на уровневую систему высшего профессионального образования и организация учебного процесса на принципах компетентного подхода сопряжен с существенным усилением значимости самостоятельной работы студентов и повышением ее удельного веса в общей трудоемкости основных образовательных программ. Так, в соответствии с требованиями Государственных образовательных стандартов Кыргызской Республики и Российской Федерации по направлению подготовки «Менеджмент» на самостоятельную работу студента отводится на программах бакалавриата – не менее 50% трудоемкости учебных дисциплин, в магистерских программах – не менее 70%.

Основная цель организации самостоятельной работы студентов (СРС) заключается в формировании условий для повышения индивидуального интереса к познавательной деятельности, самостоятельного овладения приемами познания и, на этой основе, углубления и расширения знаний и компетенций студентов.

Практические задачи СРС заключаются в том, чтобы:

- научить студента *самостоятельно и осмысленно работать* с базовым теоретическим материалом и любого рода информацией;
- заложить *основы самоорганизации, самооценки и самокоррекции* с тем, чтобы привить студенту осознанное стремление непрерывно повышать свой квалификационный уровень и развивать общекультурные и, главное, профессиональные компетенции;
- создать механизмы самостоятельной (как индивидуальной, так и командной) работы студентов, в которых формальное выполнение заданий при пассивной роли студентов замещается *активной деятельностью студентов, направленной на приращение и продуцирование знания* и позволяющей студентам высказывать и защищать собственное мнение по решению проблемных вопросов и задач.

В соответствии с положениями Управления организации учебного процесса и межведомственного сотрудничества (УОУП и МС) КРСУ самостоятельная работа студентов и магистрантов реализуется:

- непосредственно в процессе аудиторных занятий – на лекциях, практических и семинарских занятиях, в ходе лабораторных работ;
- в контакте с преподавателем вне рамок расписания – на консультациях по учебным вопросам, в ходе творческих контактов, при ликвидации задолженностей, при выполнении индивидуальных заданий и т.д.
- в библиотеке и дома при выполнении учебных и творческих задач.

В условиях компетентного подхода СРС в максимальной степени должны соответствовать современным принципам базовых образовательных технологий: как проблемного, так и эвристического обучения; как активного, так и интерактивного обучения:

- *проблемное обучение* – обучение через создание проблемных ситуаций и их решение в процессе совместной деятельности студентов (при их максимальной самостоятельности) и преподавателя (посредством общего руководства направляющего действия студента) дает студентам навыки решения заданной проблемной ситуации;

Основными методами СРС здесь становятся самые разнообразные формы научного и практического творчества: *продуктивные рефераты, доклады, проекты, case-study, отчеты по учебно-исследовательской и научно-исследовательской работе, статьи.*

- *эвристическое обучение* предполагает раскрытие индивидуальных возможностей всех участников обучения для создания собственного творческого знания (когнитивного) продукта.

Наиболее эффективны в данном случае такие методы создания «собственного студенческого продукта», как *постановка компетентно-ориентированных задач, проектные методы, построение схем, алгоритмов, графов, создание PowerPoint презентаций, кроссвордов, стендовых докладов и постеров, написание научных докладов, эссе и статей.*

- *активное обучение* направлено на всемерную активизацию учебно-познавательной деятельности студентов путем комплексного использования как педагогических, так и организационных средств.

Методами, «активирующими студента», становятся: *подготовка студента к интерактивным лекциям, методы ДДД (дебаты, диспуты и дискуссии), компетентно-ориентированные задачи, доклады и презентации, конкурсы студенческих работ.* Немаловажное значение для активного обучения имеет адекватная оценка деятельности студента, которая достигается применением балльно-рейтинговой оценки знаний.

- *интерактивное обучение*, т.е. диалоговое обучение, в ходе которого осуществляется взаимодействие преподавателя и студента, а также студентов друг с другом, обеспечивает их совместное погружение и включение в единое познавательное пространство.

Продуктивное взаимодействие всех участников учебного процесса обеспечивается такими методами СРС как *участие в интерактивных лекциях, методы ДДД, разработка проектов, case-study, деловые игры (ситуационные и ролевые), предметные мини-конференции, «круглые столы», тренинги.*

Результативность самостоятельной работы студентов, а также фиксирование и аттестация их персональных достижений в процессе самостоятельного освоения основной образовательной программы бакалавриата или магистратуры по направлению «Менеджмент» оценивается в рамках *соответствующих фондов оценочных средств (ФОС)*. Главное назначение ФОС состоит в том, чтобы *оценить степень сформированности профессиональных компетенций* обучающихся.

Кафедра менеджмента активно применяет следующие *компетентностно-ориентированные формы контроля результатов СРС*:

- *проблемные задания тестов с открытыми вопросами*, побуждающие студентов и магистрантов применять теоретические знания для объяснения практических ситуаций;
- *письменные работы, заключающие в себе элемент творчества*: эссе, рефераты; содержательные и сравнительные таблицы; построение схем, алгоритмов, графов;
- *выполнение расчетно-графических работ*;
- *диспуты и дискуссии* на заданную тему; подготовка доклада и выступление с ним на семинаре (практическом занятии);
- *проблемные задания ситуационных задач, case-study*, формирующие у студентов и магистрантов способность применять знания и навыки в ситуациях, описывающих или моделирующих конкретные управленческие ситуации и профессиональную деятельность;
- *проектные задания*, развивающие у обучающихся готовность к выполнению продуктивной деятельности: подготовка проектов, стендовых докладов, Power Point презентаций; создание кроссвордов;
- *компетентностно-ориентированные задачи*, решение которых способствует формированию ключевых профессиональных компетенций;
- *деловые (ситуационные и ролевые) игры*;

- *работы поисково-исследовательского и аналитико-исследовательского характера* по заданной тематике;
- *круглые столы и мини-конференции, вузовские и межвузовские конференции* (очные и с применением информационных коммуникаций), формирующие у обучающихся умение публично выступать, представляя результаты своей научно-исследовательской деятельности.

Описанные в данном учебно-методическом пособии методы организации СРС в наибольшей степени соответствуют требованиям компетентностного подхода в высшем профессиональном образовании по направлению «Менеджмент». Предлагаемые методы:

- направлены на формирование не ЗУН (знаний, умений и навыков), но компетенций и предполагают учет индивидуальности студентов, их «персональное соучастие» в работе и интегрированность в практику;
- способствуют «активации студента» и поощряют самостоятельное усвоение знаний и способов действий;
- органично сочетают репродуктивную и продуктивную учебную деятельности студентов и магистрантов;
- учат работать в команде, а также формируют механизмы ответственности (как индивидуальной, так и совместной) обучающихся;
- включают и развивают мотивационные механизмы познавательной деятельности студентов, ориентированные не только на познание и учение, но и на достижение практических результатов;
- предусматривают адекватную обратную связь, т.е. правильную организацию взаимоотношений между студентом и преподавателем по вопросам консультирования и контроля.

Описание методов организации СРС в нашем пособии: во-первых, дает студентам *общие знания о сути метода* и его значении в образовательном процессе; во-вторых, подсказывает студентам, как именно *следует организовать свою самостоятельную деятельность* в рамках того или иного метода; в-третьих, рассказывает о типичных трудностях и ошибках студентов в ходе СРС. Наконец, для представленных методов приведены оценочные системы результатов СРС, показаны общие критерии оценки студенческих работ.

Данное учебно-методическое пособие, в первую очередь, адресовано студентам основных образовательных программ подготовки бакалавров и магистров по направлению «Менеджмент», однако, оно может оказаться полезным и для студентов других направлений, а также молодых преподавателей.

Как написать эссе по дисциплине?

Эссе (от франц. *essai* – «попытка, проба, очерк») – литературное произведение небольшого объема и относительно свободной композиции, передающее индивидуальные размышления, впечатления, суждения автора по той или иной теме (или вопросу), о том или ином событии или явлении.

Эссе является одной из популярных форм самостоятельной работы студентов. С одной стороны, эссе позволяет проверить уровень знаний студентов по определенной теме (вопросу, разделу темы). С другой стороны, эссе включает в себе довольно существенный элемент персонального творчества студента.

Написание эссе позволяет студенту сформировать и продемонстрировать такие *важнейшие общекультурные компетенции* будущего менеджера, как владение культурой мышления, способностью к восприятию, обобщению и анализу информации, постановке цели и выбору путей её достижения; умение логически верно, аргументировано и ясно строить устную и письменную речь. Именно поэтому, начиная с первого курса, выполнение эссе рассматривается как эффективная форма рубежного контроля знаний по дисциплинам основных образовательных программ бакалавриата и магистратуры по направлению «Менеджмент».

Как элемент образовательного процесса эссе, в отличие от реферата, курсовой работы, дает студенту наибольшую степень свободы творчества и экспрессивности, позволяя высказать собственную авторскую позицию и реализовать индивидуальный авторский стиль. Однако, как формат «рейтинговой контрольной точки» по дисциплине, эссе должно обязательно удовлетворять следующим требованиям:

1. эссе должно быть *подчеркнуто индивидуальным* и фокусироваться на изложении *личностной позиции автора* – его мыслей, суждений, даже чувств по изучаемой теме (поставленному вопросу);

Для более четкого и ясного определения личной позиции мы рекомендуем вам использовать такие обороты, как «Я согласен с данным мнением», «Я не могу присоединиться к этому утверждению», «В данном высказывании есть то, с чем я согласен, и то, что кажется мне спорным».

2. эссе должно быть *убедительным* и содержать развернутую аргументацию той позиции, которую заявляет (и отстаивает!) автор;

Для построения убедительной «доказательной базы» чрезвычайно полезно приводить практические примеры, проводить параллели, подбирать аналогии, включать цитаты.

3. эссе должно быть *своеобразным* и *интересным*, особенно если автор использует непредсказуемые выводы, неожиданные «сцепления»;

Мы советуем вам принимать на вооружение такие стилистические особенности эссе, как *афористичность*, *образность*, а иногда и *парадоксальность* изложения. Прием *афористичности* позволяет автору выражать свою оригинальную мысль в максимально краткой, лаконичной, отточенной форме. Более того, удачный афоризм в начале эссе может стать тем «краеугольным камнем», на котором вы будете строить свои суждения, систему аргументов и выводы.

Одним из важнейших признаков художественного произведения является его *образность*: эссе только выиграет, если вы будете в меру выразительны, экспрессивны, красноречивы.

Наконец, именно эссе как форма письменной студенческой работы позволяет вам быть *парадоксальными* в своих размышлениях: не бойтесь высказывать мысли неожиданные, непривычные, оригинальные и возможно даже противоречащие традиционному взгляду на данный вопрос. Но при этом не забудьте подкрепить их стройной системой аргументов! Не будьте голословными!

4. эссе *не должно содержать лишней информации*, а включать только ту информацию, которая раскрывает вашу позицию, развивает вашу идею;

Напишите черновик эссе объемом в два-три раза больше по сравнению с требуемым. Прочитайте внимательно: отсекайте все лишнее, убирайте дублирующие положения, помня при этом все время о теме эссе.

5. наконец, эссе *должно восприниматься как единое целое*, читаться легко, «на одном дыхании». Для улучшения внешнего восприятия эссе:

– помните, что *вам необходимо соблюсти баланс* между непринужденностью повествования и научностью изложения;

Одной из самых распространенных ошибок является использование быденного языка и бытовых терминов. Как правило, это происходит именно тогда, когда студент стремится «говорить своими словами», выразить требуемую собственную позицию. Но прочитайте написанное вслух, и вы заметите шероховатость и корявость предложений.

– не пренебрегайте *выделением абзацев, красных строк и установлением логической связи абзацев*; желательно, чтобы каждый абзац содержал не более одной основной мысли;

– используйте *короткие, простые, разнообразные по интонации предложения*. Помните, что самый полезный для вас знак препинания – *тире* – позволяет быстро и четко «выстроить» ваши идеи и мысли.

Какова должна быть структура эссе?

В отличие от других письменных студенческих работ – реферата, курсовой работы или выпускной квалификационной работы – эссе не имеет жесткой структуры. Однако внешне свободная композиция эссе все-таки подчиняется определенной внутренней логике: в противном случае автору, особенно в условиях крайней ограниченности объема эссе, не удастся донести свою позицию до читателей, для преподавателя. Именно поэтому при написании эссе мы рекомендуем вам придерживаться некоторой схемы построения, помогающей структурировать ваши рассуждения и направить мысли в правильное русло.

Примерная структура эссе выглядит следующим образом:

<p><i>Вступление:</i> актуализация заявленной темы (вопроса). <i>15 – 20 % объема эссе</i></p> <p>Здесь необходимо: 1) изложить суть и цель выбора темы, объяснить, почему вы считаете эту тему актуальной, злободневной, 2) грамотно ее обосновать, т.е. разъяснить, почему она интересна именно для вас; 3) сформулировать вопрос, на который вы будете отвечать по ходу раскрытия темы эссе.</p> <p><i>Помните, что основная мысль, сформулированная во введении, определяет все дальнейшее содержание эссе.</i></p>
<p><i>Основная часть:</i> изложение собственной позиции. <i>60 – 70 % объема эссе</i></p> <p>Здесь важно развернуто, но кратко изложить свои мысли в логическом формате «Тезис – Аргумент»: <i>Тезис</i> (мысль, которая должна быть доказана) – <i>Аргумент</i> (факты, ссылки на мнение ученых).</p> <p><i>Обратите внимание: лучше приводить по два аргумента в пользу каждого тезиса: один покажется неубедительным, а три уже «перегрузят» изложение и нарушат требования самого жанра эссе – его краткость и образность.</i></p>
<p><i>Заключение:</i> вывод по эссе в форме умозаключения. <i>15 – 20 % объема эссе</i></p> <p>Здесь важно изложить собственные выводы и обобщения, которые вытекают из рассмотрения темы.</p> <p><i>Не забудьте, что заключение, как и вступление должны фокусировать внимание на проблеме (во вступлении она ставится, в заключении – подводится итог).</i></p>

Таким образом, мы видим, что для эссе характерна кольцевая структура изложения, которая предполагает динамичное чередование вопросов, полемичных высказываний, тезисов и аргументов. Кольцевая форма эссе предполагает также, что его автор в конце своих рассуждений возвращается к началу – подводя выводы по ответу на поставленный в теме эссе вопрос.

Каковы критерии оценки эссе по дисциплине?

Содержание эссе оценивается по следующим критериям:

- соответствие ответа выбранной теме (поставленному вопросу);
- полнота раскрытия темы;
- правильность фактического материала, уместность приводимых в тексте высказываний, а также корректность оформления цитат;
- структурированность ответа и логичность изложения;
- оформление эссе, т.е. соответствие требованиям, определенным преподавателем дисциплины в рабочей программе (отметим, что требования к объему эссе и его оформлению по различным дисциплинам могут различаться).

Максимальная оценка ставится за эссе со следующими характеристиками ответа:

1. содержание эссе полностью соответствует выбранной теме – дан исчерпывающий ответ на поставленный в теме эссе вопрос; тема раскрыта полно, профессионально, грамотно; в ответе достигнуто смысловое единство текста, аргументов, практических примеров и иллюстраций, цитат; в эссе четко формулируется и аргументированно отстаивается авторская позиция;
2. все термины и понятия, заявленные в теме, определены полно и точно, в органической связи с содержанием вопроса;
3. структура эссе («вступление – основная часть – заключение») выдержана в полном объеме; эссе завершается обоснованным обобщением и выводом;
4. эссе написано грамотно (не содержит орфографических ошибок), без произвольных сокращений и не содержит информации, не относящейся к предмету ответа;
5. соблюдены все правила оформления эссе: выдержан объем эссе и также требования по шрифту, интервалам, абзацному отступу, расстановке переносов.

В действительности довольно часто максимально возможная оценка может быть снижена преподавателем за:

- неполноту ответа; наличие отклонений от темы эссе; смысловую расплывчатость и нелогичность; недостаточную аргументированность ответа; отсутствие выраженной авторской позиции;
- неполное или неточное определение понятий / отсутствие определения терминов и понятий, заявленных в теме;
- несоблюдение структуры эссе;
- наличие орфографических ошибок;
- несоблюдение требований к оформлению эссе.

Величина штрафов определяется каждым преподавателем в рабочей программе дисциплины и доводится до сведения студентов в правилах написания эссе по каждой конкретной дисциплине.

Помимо этого, как правило:

- эссе-«дубли» автоматически исключаются из процедуры проверки и оценивания;
- на эссе, не сданное в установленный срок, налагается «штраф» в объеме «минус 1 балл за каждый день опоздания».

И, в заключение, добавим, что, выбирая тему эссе в качестве точки рубежного контроля знаний по определенной дисциплине, *вы должны быть точно уверены, что:*

- ясно понимаете смысл выбранной темы эссе;
- свободно владеете базовыми терминами, которые понадобятся для профессионального и аргументированного обсуждения темы;
- можете выразить собственное отношение к поставленному вопросу (согласиться полностью / частично, попытаться опровергнуть его);
- сумеете привести весомые аргументы (авторитетные суждения, мировоззренческие идеи, практические примеры, возможно из собственного жизненного опыта) в поддержку своей позиции;
- наконец, *выбирайте тему эссе по принципу «эта тема мне интересна», а не по принципу «эту тему выбрал мой лучший друг (подруга)».* Помните: если поставленный в эссе вопрос действительно заинтересовал именно Вас, то Вы, скорее всего, ответите на него наилучшим образом.

Как написать реферат по дисциплине?

Реферат (от лат. *refero* – «сообщаю, докладываю, передаю») – одновременно и исследовательская, и творческая работа студента (магистранта), ориентированная на сфокусированное изучение строго определенного исследовательского вопроса, заключенного в выбранной теме реферата.

Классическая трактовка данного термина рассматривает реферат как сжатое описание определенных научных материалов, научной и учебной литературы и подготовленное на основе обзора соответствующего материала информационное сообщение по исследуемой тематике.

Выполнение данной самостоятельной работы является важной и неотъемлемой частью учебного процесса по освоению основной образовательной программы высшего профессионального образования по направлению «Менеджмент», в ходе которой студенты и магистранты закрепляют знания и расширяют свой кругозор по выбранной теме в рамках конкретной дисциплины учебного плана.

В условиях уровневого высшего профессионального образования реферат рассматривается как ключевая форма текущего контроля знаний студентов, которая применяется как для рубежного контроля знаний (по определенному разделу или модулю дисциплины), так и для контроля самостоятельной работы студентов. Практика свидетельствует, что практически по всем дисциплинам учебных планов бакалавриата и магистратуры по направлению «Менеджмент» предусмотрено выполнение рефератов, что и предусмотрено рабочими программами дисциплин.

Написание реферата является одним из базовых традиционных методов обучения, в котором находят свое отражение такие важнейшие аспекты учебно-исследовательской и научно-исследовательской работы студента, как поиск и анализ материала, его систематизация, работа с учебной и научной литературой и т.п.

Основной *целью* подготовки необходимого материала и написания самого реферата является получение определенных знаний в ходе самостоятельной исследовательской работы.

Главная *задача* реферата – это обобщение студентами и магистрантами тех материалов и информации, которые были разработаны и исследованы другими авторами: студенту необходимо изучить необходимые материалы, самостоятельно отразить и изложить проблему на основе материалов и фактов, задействованных из различных литературных и научных источников.

Таким образом, самостоятельная работа по написанию рефератов выполняет следующие задачи:

1. Систематизация и более полное освоение теоретических знаний.
2. Освоение приемов работы в самостоятельном ключе и методов научных исследований при изучении конкретных вопросов.

Для студентов и магистрантов важно также осознавать, что умение подготавливать необходимые материалы и писать рефераты обязательно найдет свое применение в дальнейшем при поиске и устройстве на интересную работу в престижные фирмы. Будущие работодатели могут попросить вас написать реферат (или эссе) по теме (или вопросу), интересующей саму фирму. Работников, которые уже имеют определенный стаж работы, работодатель может попросить представить отчет о ранее занимаемых должностях и результатах работы и т.п. Это очень важно, потому что работники будут иметь представление на основании того, какой он представил реферат, резюме, информацию. Вот здесь и пригодятся вам навыки написания реферативной работы.

С помощью информации, изложенной в подготовленном реферате, работодатель с достаточной степенью уверенности может выяснить уровень информированности претендента на работу о различных видах деятельности, которые изложены в реферате; также будет учитываться широкий спектр знаний. Эти знания и определенные практические навыки, а также важные профессиональные компетенции приобретаются студентами и магистрантами в результате работы по подготовке и систематизации необходимых материалов и дальнейшего написания рефератов.

В образовательном процессе, а также в ходе учебно-исследовательской и научно-исследовательской работы используются следующие виды рефератов:

1. *Учебный реферат.* Основная цель учебного реферата – научить студентов работать оперативно и эффективно подбирать необходимый материал по различной тематике, научиться работать с различной научной и учебной литературой, уметь использовать, перерабатывать и редактировать материалы, полученные из Интернет-источников.
2. *Реферат-конспект.* Это наиболее простая форма реферата, при выполнении которой студенты и магистранты подготавливают конкретную информацию, материалы, содержащие определенную и фактическую иллюстрацию; предоставляют сведения об используемых методах исследований в ходе выполнения работы и полученных результатах исследований.

3. *Реферат-резюме.* Данная самостоятельная работа также является наиболее простой формой реферата: в таком реферате студенты и магистранты должны привести только основополагающие и наиболее значимые аспекты по исследуемой тематике.
4. *Реферат-доклад.* Основная цель данной работы заключается в том, чтобы представить аудитории на основе подготовленной самостоятельной работы устное сообщение по какой-либо теме на основе анализа подготовленного материала из различных учебных и научных источников по рассматриваемой теме и дать определенную оценку.
5. *Реферат-обзор.* В ходе работы над данной формой реферата студент прорабатывает несколько вариантов текстов научной и учебной литературы, сопоставляет их и вырабатывает свое видение по исследуемой проблеме в различных разрезах или с нескольких точек зрения.
6. *Творческий (тематический) реферат.* Это один из наиболее основных и интересных видов самостоятельной работы студентов и магистрантов. Мотивом для написания такого вида реферата служит опубликованный интересный материал в различных научных и учебных источниках, справочниках, сообщение в средствах массовой информации, новинки изданных книг.

Практика показывает, что при освоении образовательной программы бакалавриата используются преимущественно более простые виды рефератов: *реферат-резюме, реферат-конспект, реферат-обзор, учебный реферат.*

На втором уровне высшего профессионального образования – в магистратуре – максимально активно применяются продуктивные рефераты – *творческие (тематические) рефераты, рефераты-доклады, рефераты-обзоры.*

К основным требованиям, предъявляемым к подготовке материала и написанию реферата, можно отнести:

- строгая логическая последовательность изложения материала в соответствии с разработанным планом и содержанием;
- недопустимость двойственного толкования текста, точность отражаемой и используемой в работе информации;
- полное и развернутое отображение основополагающих аспектов содержания реферата;
- восприятие, доступность и понимание подготовленного материала;
- соблюдение определенных правил написания научных работ и требований нормативной документации.

Процесс написания реферата можно разделить на следующие основные этапы:

1. *Подготовительная работа – выбор темы и ее согласование с преподавателем*

Как правило, выбор темы осуществляется из тематики рефератов по дисциплине в соответствии рабочей программой данной дисциплины, которая разрабатывается ведущим преподавателем и утверждается в установленном порядке на заседании кафедры и деканом факультета. Выбранная тема согласовывается с преподавателем, который ведет данную дисциплину (в ряде случаев тема может быть скорректирована).

При выборе темы реферата постарайтесь учесть наши следующие советы и рекомендации:

- выбираемая вами тема должна быть интересной и понятной для вас, а также достаточно освещенной в имеющихся учебных и научных источниках (в противном случае будет трудно раскрыть ее);
- старайтесь выбирать не обобщённую тему, а тему, четко сфокусированную на конкретном вопросе или проблеме, отражающей основные положения дисциплины.

2. *Поиск, анализ и обработка источников информации по теме реферата*

После того как студент или магистрант выбрал и согласовал с преподавателем тему реферата, ему необходимо подготовить перечень необходимой для написания реферата литературы, который будет включать в себя книги, брошюры, журнальные и газетные статьи и т.п. Для подбора литературы студенты и магистранты могут воспользоваться любой библиотекой: персональной (домашней), библиотекой кафедры и университета, электронной библиотекой КРСУ, Интернет источниками, различной учебно-методической и научной литературой.

3. *Составление рабочего плана реферата*

Начиная работу по теме реферата, необходимо, в первую очередь, составить план данной самостоятельной работы, в котором нужно четко отразить состав и структуру содержания реферата. Составление плана реферата – это процесс определения структуры реферата, которая формируется на основе целей и задач исследования. В процессе составления плана реферата студент (магистрант) на основе подобранного необходимого материала формулирует черновой вариант или несколько вариантов плана работы. На консультации с преподавателем происходит уточнение и согласование окончательного плана реферата.

Мы настойчиво советуем вам не пренебрегать своим правом на получение компетентной консультации от ведущего преподавателя: практика показывает, что зачастую именно в процессе непосредственной беседы с преподавателем «рождаются» наиболее удачные варианты и формулировки изучаемых разделов и вопросов реферата.

4. *Написание реферата, его защита*

После составления и утверждения рабочего плана студенты и магистранты приступают непосредственно к исследованию выбранной темы, изучают первоисточники, систематизируют, анализируют и обобщают полученные сведения. Текст работы должен отражать все аспекты вопросов плана реферата.

Оформленную соответствующим образом самостоятельную работу студенты и магистранты представляют преподавателю для проверки. Защита реферата осуществляется на семинарском (практическом) занятии в соответствии с календарным графиком дисциплины или вне аудиторных занятий в сроки, заранее установленные преподавателем.

Какова должны быть структура реферата?

Классическая структура реферата выглядит следующим образом¹:

1. Титульный лист;
2. Содержание работы (оглавление);
3. Введение;
4. Основное содержание работы;
5. Заключение.
6. Библиография (список литературы);
7. Приложения (если таковые имеются в работе).

1. Титульный лист: Оформляется по форме, установленной в высшем учебном заведении, в нашем случае, – в Кыргызско-Российском Славянском университете. Общая форма титульного листа для всех письменных работ, выполняемых студентами направления «Менеджмент» (рефератом, докладов, отчетов и т.п.), приведена в разделе «Письменные работы студентов: структура и правила оформления» данного учебно-методического пособия. Мы настоятельно рекомендуем вам строго придерживаться установленной формы титульного листа.

¹ Ткаченко В. Технология оформления рефератов и контрольных работ [Электронный ресурс]. URL: <http://www.lessous-tva.info>.

2. Содержание работы (оглавление): это обязательный элемент, который необходим для ориентации в содержимом реферата и который указывает основные заголовки, главы и параграфы содержимого. Пример оформления содержания также приведен в разделе «Письменные работы студентов: структура и правила оформления», за одним исключением: в реферате мы выделяем не главы, а отдельные вопросы.

3. Введение: во Введении обосновывается актуальность темы реферата, определяется объект и предмет исследования, формулируются задачи и цели исследования, указываются базовые способы исследования. Объем текста Введения не должно превышать 1-2 страниц.

4. Основное содержание реферата: здесь необходимо отразить сущность проблемы и ее изложение.

В основном содержании работы должно быть отражено описание научных представлений о проблеме. Студенты и магистранты должны показать связь проблемы тематики реферата с современными реалиями. Данный раздел реферата целесообразно разбивать на соответствующие параграфы (разделы), которые располагаются последовательно, с соблюдением логической взаимосвязи между собой. В конце каждого параграфа (раздела) необходимо приводить выводы.

5. Заключение. Это завершающая часть реферата, в которой подводится итог выполненной работы. Основные выводы формулируются в виде конкретных положений и утверждений. Объем текста Заключения должен составлять не более 1,5-2 страниц.

Обратите внимание: по своему содержанию Заключение очень схоже с Введением: если во Введении вы обозначаете основные задачи, которые вы должны реализовать в процессе написания реферата, то в Заключении вы должны показать, как именно были решены поставленные вами задачи, и какие выводы вы можете сделать в результате практического выполнения этих задач.

6. Библиография (список литературы): Данный раздел реферата должен содержать необходимые сведения об источниках, используемых при подготовке материала для реферата. Список литературы оформляется в соответствии с требованиями нормативной документации.

7. Приложения (если таковые имеются в работе): В данный раздел необходимо включать материалы, который не был включен в основной текст работы (схемы, рисунки, таблицы, фотографии, графики, диаграммы и т.п.). Само приложение нумеруется отдельно арабскими цифрами, чтобы на него можно было сослаться в конце соответствующей фразы текста.

Каковы требования к оформлению реферата?

Реферат как самостоятельная учебно-(или научно-) исследовательская работа студента (магистранта), включающая в себя определенные компоненты и аспекты научного исследования, должен соответствовать требованиям следующих нормативных документов:

1. ГОСТ 7.80 – 2000 «Библиографическая запись. Заголовок. Общие требования и правила составления».
2. ГОСТ 7.32 – 2001 «Отчет о научно-исследовательской работе. Структура и правила оформления».
3. ГОСТ 7.82 – 2001 «Библиографическая запись. Библиографическое описание электронных ресурсов».
4. ГОСТ 7.1 – 2003 «Библиографическая запись. Библиографическое описание. Общие требования и правила составления».

Как правило, преподаватель строго настаивает на соблюдении основных требований к оформлению реферата и других письменных работ студентов. Несоблюдение этих требований становится основанием для снижения оценки за реферат или даже возврата реферата после проверки преподавателем на доработку.

Поэтому мы рекомендуем вам чрезвычайно внимательно и ответственно изучить правила оформления самостоятельных письменных работ студентов, приведенные в соответствующем разделе «Письменные работы студентов: структура и правила оформления» настоящего Учебно-методического пособия.

Как подготовиться к защите реферата?

Устная защита реферата (если это предусмотрено рабочей программой дисциплины) может проходить как на аудиторном занятии, так и на дежурстве преподавателя, в специально отведенное для этого время. Однако независимо от того, какова будет ваша аудитория – студенческая группа или только преподаватель – важно наиболее выигрышным образом построить небольшое устное выступление по реферату, а также быть готовыми отвечать на вопросы по теме реферата.

Обратите внимание: неудачная устная защита может существенно снизить оценку за подготовленный вами реферат. Чтобы этого не произошло, мы советуем вам при подготовке к защите прислушаться к следующим рекомендациям:

1. Четко определите структуру и основные аспекты презентации реферата, фокусируясь на наиболее важных и интересных положениях проведенного вами самостоятельного исследования.

2. Обязательно проработайте еще раз содержание реферата; помните, что вы должны свободно владеть текстом презентуемого материала.
3. Ограничьте время своего выступления 8-10 минутами.
4. Ваше выступление должно быть достаточно убедительным и аргументированным, иногда выражать вашу точку зрения на рассматриваемый аспект (это допускается при выполнении продуктивных, творческих рефератов), но при этом оно не должно быть перегружено информацией. Обратите также внимание, что при защите реферата-обзора или реферата-конспекта вам не следует давать собственную оценку реферируемых положений: поэтому аргументируйте свое выступление цитатами и высказываниями реферируемых авторов.
5. Если есть возможность подготовить соответствующий раздаточный материал, который бы наглядно иллюстрировал содержание реферата и выступления, сделайте это и раздайте аудитории. Это самым эффективным образом заинтересует аудиторию и вызовет живой интерес аудитории к презентации реферата.
6. Наконец, если при подготовке реферата вам удалось найти оригинальную и интересную информацию, которой нет в основной учебной и научной литературе, акцентируйте этот момент, выскажите свою точку зрения, попытайтесь вызвать аудиторию на диалог, обмен мнениями, дискуссию.

Как показывает практика, подготовленные студентами и магистрантами рефераты зачастую имеют определенные отклонения от требований, которые предъявляются к этому виду самостоятельной работы. Эти отклонения, связанные с несоблюдением требований как к содержанию работы, так и к ее оформлению, становятся основанием для снижения оценки ведущим преподавателем – «штрафных баллов». Среди наиболее часто отмечаемых отклонений и недостатков – следующие²:

- отсутствие четко сформулированных целей и задач реферата;
- размытая структура;
- несоблюдение требований нормативных документов, регламентирующих правила оформления текстовых документов;
- отсутствие списка использованных источников, которые использовались при написании реферата и др.

² Лусникова Н.А. Основы написания рефератов. [Электронный ресурс]. URL: www.uroki.net

Каковы критерии оценки реферата по дисциплине?

Как правило, реферат в системе мероприятий рубежного текущего контроля знаний студентов по балльно-рейтинговой системе, принятой в КРСУ, оценивается исходя из максимума в 10-15 баллов. Шкала оценки устанавливается по каждой дисциплине ведущим преподавателем в рабочей программе этой дисциплине и доводится до студентов и магистрантов в начале учебного семестра.

Как правило, максимальный балл за реферат выставляется, если:

- содержание реферата полностью соответствует выбранной теме; тема раскрыта исчерпывающе полно, профессионально, грамотно;
- в ответе достигнуто смысловое единство текста, аргументов, практических примеров и иллюстраций, цитат;
- реферат написан грамотно: не содержит орфографических ошибок, произвольных сокращений и информации, не относящейся к предмету ответа.

За несоблюдение требований, предъявляемых к реферату, максимально возможная оценка снижается на:

0,5 – 1 балл	за неполноту ответа; наличие отклонений от темы реферата; смысловую расплывчатость и нелогичность; недостаточную аргументированность содержания реферата
0,5 – 1 балл	за неполное или неточное определение понятий / отсутствие определения терминов и понятий, заявленных в теме
0,5 – 1 балл	за несоблюдение структуры реферата
0,5 – 1 балл	за наличие орфографических ошибок
1 – 2 балла	за несоблюдение сроков предоставления реферата на проверку ведущему преподавателю

Основанием для снижения оценки по итогам устной защиты может стать:

- нечеткое представление результатов, затруднения при ответах на вопросы;
- неспособность студента и магистранта правильно интерпретировать полученные результаты, или неверные ответы на вопросы по существу проделанной работы.

Как правильно подготовить доклад по дисциплине?

Доклад представляет собой обзор литературы по определенной теме либо обобщение своего опыта. В докладе могут сравниваться точки зрения специалистов, обосновываться актуальность той или иной проблемы и характеризоваться степень освещенности ее в научной литературе, при этом в докладе дается собственная оценка той или иной точке зрения. *Подготовка докладов* является одной из наиболее распространенных форм письменного обобщения.

В докладе как в форме самостоятельной работы студента раскрываются четыре важных исследовательских качества: умение *проводить исследование* по теме, характеризующейся практической значимостью и новизной, умение *формулировать основные выводы и предложения* по теме исследования, умение *преподносить его результаты аудитории* и, наконец, умение *грамотно ответить на возникающие вопросы*.

Подготовка доклада является достаточно сложным заданием. Прежде всего, необходимо выяснить, для какой цели будет выполнена эта работа. Если для выступления в рамках студенческого семинара – это один подход, а если для участия в научной конференции, то подготовиться необходимо более серьезно и затратить больше времени.

Различают *устный* и *письменный доклад*. В данном разделе мы ведем речь именно об устном докладе, поскольку письменный доклад по структуре, содержанию и оформлению в существенной степени схож с рефератом, о рекомендациях по выполнению которого говорится в соответствующем разделе настоящего учебно-методического пособия.

Обратите внимание: значительная нагрузка в устном докладе ложится именно на устную форму его представления. Именно поэтому немаловажное внимание уделяется навыкам грамотной устной речи и владению секретами риторики – искусством построения художественной речи и секретами красноречия.

Можно выделить следующие этапы работы над докладом:

- подбор и изучение основных источников по заданной теме (источников должно быть не менее 8-10);
- обработка и систематизация изученного материала, в результате чего можно подготовить выводы и обобщения;
- построение плана доклада;
- подготовка и написание доклада;
- публичное выступление с результатами исследования.

Мы рекомендуем вам следующий вид общей структуры доклада и основных этапов его подготовки:

1. *Формулировка темы доклада:* она должна быть не только актуальна, но и оригинальна, интересна по содержанию. Как правило, темы доклада формулируются ведущим преподавателем. Однако на старших курсах бакалавриата и, особенно, в магистратуре считается целесообразной практика предложения темы самими студентами для более полного учета их научно-практических интересов и повышения мотивации к выполнению самостоятельной учебно-исследовательской и научно-исследовательской работы.
2. *Актуальность исследования:* разъяснение, чем заинтересовала тема, в чем заключена ее важность, степень ее разработанности.
3. *Цель работы:* в общем виде цель доклада должна соответствовать формулировке темы и может конкретизировать и уточнять ее.
4. *Задачи исследования:* здесь детализируют цель работы, «раскладывая» ее на компоненты.
5. *Гипотеза исследования:* научно обоснованное предположение о возможных результатах исследовательской работы. Ее формулировка обязательна в том случае, если работа имеет экспериментальный (или прикладной) характер. Как правило, существенная доля исследований в управленческой сфере имеет именно прикладной характер.
6. *Проведение исследования:* включает подробное описание всех действий, ведущих к получению результатов: его алгоритма и методов.
7. *Краткое изложение результатов,* полученных в процессе исследования или эксперимента. При изложении результатов желательно проиллюстрировать их с использованием основных количественных показателей и продемонстрировать их на графиках и диаграммах в процессе доклада.
8. *Выводы исследования,* характеризующие полученные результаты и выявленные из них закономерности и тенденции. Их желательно прономеровать.

Доклады, экспресс-сообщения и презентации являются замечательными инструментами интерактивного обучения. Однако на практике они зачастую превращаются в скучное и нудное зачитывание 10-15 страниц в принципе интересного текста, который, тем не менее, совершенно не воспринимается аудиторией. Чтобы данный метод обучения не превращался в скучную формальность, постарайтесь использовать в своей работе следующие несложные рекомендации:

1. *главное условие – соответствие содержания работы и структуры устного доклада теме проведенного вами исследования!*
2. *устное выступление должно соответствовать классической структуре доклада, т.е. должно иметь вступительную, основную части и заключение.*
3. *требуйте от себя свободного владения текстом: сообщение ни в коем случае не должно зачитываться! Научитесь и не стесняйтесь применять на практике базовые приемы риторики.*
4. *вы должны полностью понимать то, что говорите: для успешного выступления с докладом заучите значение всех терминов, которые употребляются в докладе.*
5. *как правило, выбирая доклад в составе контрольных рейтинговых точек по дисциплине, студент затем подходит к преподавателю с вопросом: на сколько страниц должен быть доклад? Наш ответ: ограничьте не постраничный объем доклада, а время выступления!*

Оптимальное время для доклада в студенческой аудитории равно 12-15 минутам. Очень эффективными являются экспресс-сообщения, т.е. мини-доклады, специально подготавливаемые по особо интересным, нестандартным, но узким вопросам и длящиеся максимум до 5 минут.

б. донесите до самого себя (!) всю практическую важность владения искусством устного выступления.

Чтобы на протяжении всего выступления внимание аудитории не снижалось, можно использовать различные средства, способствующие привлечению и удержанию внимания. Применение конкретного приема зависит от ситуации, состава аудитории и ваших намерений³.

- *неожиданность*: старайтесь использовать в докладе неожиданную и неизвестную вашим слушателям – как студентам, так и преподавателю – информацию;
- *провокация*: намеренно вызовите у слушателей реакцию несогласия с излагаемыми сведениями – это поможет подготовить их к конструктивным выводам и более четкому определению своей позиции;
- *гипербола*: полезно прибегать к преувеличению, чтобы заострить внимание аудитории; однако позднее уже без преувеличения четко изложите нужные сведения;

³ Эрнст О. Слово предоставлено Вам (Практические рекомендации по ведению деловых бесед и переговоров): Сокр. пер. с нем. – М.: Экономика, 1988.

- *сопереживание*: описывайте события увлеченно, не упуская важных подробностей, переживайте сами и заставляйте всех сопереживать;
- *драматизация*: наглядно и живо, сознательно драматизируя, изображайте примеры, связанные с темой выступления, что ваши слушатели смогли отождествить себя с действующими лицами и рассматриваемой ситуацией;
- *юмор*: не будьте «сухарем», приводите смешные парадоксальные примеры, добавляйте в свой монолог шутки – позвольте аудитории слегка отдохнуть;
- *внесение элемента неформальности*: расскажите аудитории о собственных заблуждениях, предрассудках и ошибках по представляемому вопросу; покажите также, каким образом вам удалось найти верное решение проблемы;
- *сопоставление «за» и «против»*: ознакомьте слушателей с аргументами «за» и «против» какого-либо подхода, мнения. После сопоставления аргументов определите правильный ответ, используя при этом контрольную аргументацию типа: «однако на самом деле...»;
- *вызывание «огня на себя»*: намеренно сделайте ошибку в произнесении тезиса или определения, а затем попросите ваших слушателей обнаружить эту ошибку и исправить ее. Практика показывает, что студенты всех без исключения возрастов с азартом включаются в поиск «оговорок»; между докладчиком и аудиторией возникает живой и прочный контакт, благодаря чему материал легче и лучше усваивается.

В завершение раздела о подготовке устных выступлений, поговорим еще об одном важном требовании, которое предъявляют сегодня практически все преподаватели, ведущие управленческие дисциплины на нашей кафедре. Это требование заключается в обязательном представлении аудитории (учебной группе) *соответствующего раздаточного материала*, графически иллюстрирующего текст доклада.

Обратите внимание: Многие преподаватели настолько жестко требуют наличия «раздатки» по докладу, что не разрешают его презентацию при ее отсутствии.

Как правило, обычный тематический доклад сопровождается относительно небольшим по объему раздаточным материалом – handout (хэнд-аутом). Чрезвычайно удобным (и потому наиболее часто требуемым) является объем, равный половине стандартного формата А4, который позволяет вкладывать «раздатку» в студенческую тетрадь.

Поверьте, 10 и даже 15 страниц текста действительно могут уместиться в одну – максимум две страницы рисунков, схем, диаграмм или небольших таблиц. Подготовка раздаточного материала выполняет две важнейшие функции образовательного процесса:

- во-первых, сам докладчик обучается умению структурированию материала и выделению в нем наиболее существенных моментов;
- во-вторых, учебная группа получает возможность усваивать и, главное, запоминать материал доклада в наиболее эффективной графической форме, что немаловажно, поскольку вопросы, освещаемые в докладе, выносятся на «контрольные точки» и на экзамен.

Обратите внимание: подготовка *handout* – занятие творческое и сугубо индивидуализированное. Не следует просто копировать материал из первоисточников. Гораздо более эффективным является составление «авторских схем» по докладу с учетом собственного понимания темы доклада и своей позиции по нему.

Как правильно построить слайд-приложение (handout) по докладу?

1. определите основные понятия и термины, используемые в докладе;
2. при составлении слайд-приложения примите к руководству «*правило трех*»: создайте упрощенную схему доклада, чтобы быть уверенным, что *три ключевых момента*, которые вы хотите донести до слушателей, найдут в ней отражение.
3. старайтесь использовать в «раздатке» небольшие схемы, таблички, маркированные и нумерованные списки и иные графические средства, улучшающие ее зрительное восприятие и запоминание.
4. объем «раздатки» не должен превышать 1 странички, набранной в формате «2 страницы на листе, ориентация альбомная» (меню «Разметка страницы. Параметры страницы»), шрифт 10 (можно 9,5), интервал одинарный (можно «точно 12 (11,10)»).

Как и по каким критериям оценивается доклад?

Как правило, оценка доклада по дисциплине складывается из 10 баллов, в том числе:

- за содержание доклада и раскрытие поставленной темы – до 5 баллов;
- за качество раздаточного материала – до 2 баллов;
- за устную презентацию доклада – до 2 баллов;
- за новизну и оригинальность положений – 1 балл (поощрительный).

Оценка *экспресс-сообщения*, как правило, производится по 5-ти балльной шкале, и наличие *handout*не всегда является обязательным.

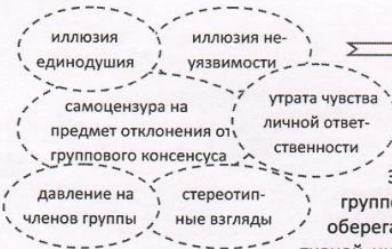
Ниже приведен пример *handout* по докладу «Феномен группового мышления и его влияние на решение» по дисциплине «Процессы принятия управленческих решений».

Выполнила Саралинова Асель ПП2-08

“Феномен группового мышления и его влияние на решение”

Феномен группового мышления — обманчивый успех единодушного принятия решения в группе, нередко возникающий при коллегиальном принятии управленческих решений. Он состоит в том, что члены тесно связанной группы, стремясь, прежде всего, к групповому единодущию, жертвуют при этом реалистической оценкой действительности и разумным выбором путей действия.

В науке описан как “**Парадокс Абилина**”, который заключается в том, что группа людей может принять решение, противоречащее возможному выбору любого из членов группы из-за того, что каждый индивидуум считает, что его цели противоречат целям группы, а потому не возражает.



Порождает **групповой конформизм** (отдельный индивид поддается групповому давлению и меняет свою точку зрения на общую).

Это приводит к проявлению в группе «**жандарма умов**», который оберегает руководителя от альтернативной информации, которая может пошатнуть уверенность в принятом решении. Другими словами, конструктивная критика членов группы, сомневающихся в правильности решения, блокируется другими ее членами, выступающими в роли «жандармов умов».



Как следствие, группа с такими чертами приходит к ошибочным решениям со значительно сниженным качеством и переоцененным успехом. Повышенный оптимизм порождает решения с повышенной долей риска, стереотипные взгляды приводят к шаблонным решениям.

Групповое мышление может проявиться:

- в очень сплоченных группах члены которых не хотят нарушать гармонию в группе;
- в стрессовых ситуациях, когда члены группы ищут друг у друга защиту и одобрение, и стремятся к единодущию в решениях.

Чтобы избежать влияния группового мышления лидер группы с самого начала должен поощрять функцию **критической оценки** членов группы и обеспечить получение информации от каждого члена группы. Некоторым членам группы следует отвести роль «**адвоката дьявола**», они будут поднимать вопросы, способствующие более глубокому рассмотрению сути дела перед принятием решения.

Как подготовить PowerPoint презентацию?

Презентация (от лат. *praesentio* – «представление») – это способ наглядного представления информации с использованием аудиовизуальных средств, на основе сочетания компьютерной анимации, графики, видео, музыки и звукового ряда, которые организованы в единую среду.

Принципиальной особенностью презентации в формате Power Point является ее интерактивность: для пользователя, благодаря современным компьютерным средствам, создается возможность активно взаимодействовать с изображением.

Презентации по различным темам учебного плана образовательной программы бакалавриата и магистратуры по направлению «Менеджмент», как правило, представляют собой *презентации-отчеты* по более глубоко изученной теме, самостоятельно проведенной учебно-исследовательской или научно-исследовательской работе, подготовленному докладу, и предполагают ознакомление определенной группы людей (преподавателей-экспертов, а затем и студентов потока) с результатами индивидуальной или командной работы.

Подготовка и проведение Power Point презентации является одной из наиболее эффективных форм самостоятельных проектных заданий, развивающих у студентов готовность и способности к выполнению продуктивной деятельности. Более того, публичное представление презентации ориентировано и на развитие ораторских навыков студентов.

Чтобы подготовить хорошую презентацию необходимо:

1. определить *цели презентации*: чаще всего это *информация-отчет* в рамках контрольных мероприятий в рейтинговой оценке студентов по различным дисциплинам или презентация по теме выпускной работы.
2. определить *целевую аудиторию*: как правило, это сами студенты, преподаватели, а также приглашенные на занятие («круглый стол», предметную конференцию и т.п.) эксперты – представители ведущих предприятий и организаций Кыргызстана.
3. построить *высококласную презентацию в Power Point*, в которой самым гармоничным образом сочетаются требования как к формированию содержания публичного выступления, так и к построению его формы, и, наконец, к его устной публичной подаче – риторике.

Рассмотрим базовые правила подготовки и проведения презентации, которые можно использовать не только в рамках учебного процесса, но и в дальнейшей профессиональной деятельности:

Как правильно построить содержание презентации?

Правило 1. Содержание должно быть четко структурировано⁴

Для более четкого и эффективного восприятия презентации, ее содержание должно быть четко структурировано: логичность и стройность изложения позволяют слушателю (а зачастую и самому выступающему) не запутаться и потеряться в презентации. Это относится как к визуальным элементам, так и к устному выступлению. Каждый новый слайд должен логически вытекать из предыдущего и одновременно подготавливать появление следующего. Желательно также разделить презентацию на разделы, а для того чтобы помочь слушателю продуктивнее воспринимать построения и выводы, презентацию следует снабжать кратким оглавлением-предисловием.

Обратите внимание: Лучший способ проверить, правильно ли построена презентация, – быстро прочитать только заголовки. Если после этого станет ясно, о чем презентация – значит, ее структура вами построена верно.

Правило 2. Краткость – сестра убедительности

После того как содержание презентации собрано, с ним следует аккуратно поработать, сократив его, насколько это возможно. Поэтому краткость – сестра не только таланта, но и убедительности. Оптимальным объемом презентации считается 24 традиционных слайда, если презентация умещается в 16 слайдов – еще лучше, ну а 12 и менее слайдов – это то, что редко встречается и крепко запоминается. Сейчас появляются презентации следующего за Power Point'ом поколения, которые позволяют делать слайды еще в несколько раз более компактными: вместо трех десятков слайдов достаточно пяти-шести.

Правило 3. Смерть тексту!

Переизбыток текста в презентации – это часто встречающаяся ошибка. Высказывание: «Смерть тексту!» означает, что письменного текста должно быть столько, сколько необходимо. Слайды, имеющие бесконечные текстовые определения и списки с «буллет пойнтами» (значками-маркерами слева от начала абзаца) читаются очень трудно (особенно с экрана), не говоря уже о том, что «голое» и на деле скучное зачитывание никого никогда не убеждает. Словом, весь ненужный текст следует оставить либо для устного выступления, либо заменить его иллюстративным материалом: диаграммами, схемами, картинками и т.д.

⁴ См. также Аммосов Ю. Искусство презентаций [Электронный ресурс]. URL: <http://soob.ru/n/2001/11/practice/pract4>

Как создать максимально выигрышную форму презентации?

Правило 1. Думайте о зрителе (студентах и экспертах)

При разработке формы презентации всегда следует думать о том, как именно ее будет видеть и воспринимать аудитория зрителей. В связи с этим в первую очередь нужно решить вопрос с носителем: на бумаге, экране монитора или большом экране с помощью проектора. От вида зависит очень многое: для бумажной презентации использование шрифта не меньше 18 кегля – лишь желательно, но для экранной – это обязательный минимум. От альтернативы принтер-монитор – экран зависит и выбор цвета: график, который на экране выглядел контрастно, на бумаге станет просто серым, а текст, который прекрасно воспринимался в процессе редактирования презентации, окажется совершенно нечитабельным в темном помещении с освещенным экраном.

Правило 2. Обеспечьте последовательность и единство оформления

Отсутствие опыта или минимальный опыт в проведении презентаций легко определить по следующим признакам: «пляшущий» текст, «гуляющие» объекты и меняющиеся шрифты. Соблюдение требования единообразия в форме презентации не так-то просто – для этого необходимы сознательные усилия и кропотливость. Пространство презентации служит для организации и направления взгляда. А взгляд должен скользить по презентации без помех, чтобы за долю секунды зритель знал, где заголовок, где основной текст, а где дополнение. Все однотипные элементы должны всегда быть в одном месте: если зритель знает, где ждать заголовок, а где график, он лучше схватывает суть дела.

Неопытность составителей презентации (студентов) в этом повинна лишь отчасти, большая же часть вины лежит на программе Power Point. По умолчанию она автоматически меняет размер текста, если тот «не лезет» в отведенное пространство. Подобное обращение с внешним видом презентации ничего, кроме осуждения, не заслуживает.

Обратите внимание: В поисках компромиссного решения между «сдвинуть ли заголовок, поменять шрифт или изменить текст» – выбор должен быть за вариантом «изменить текст».

Правило 3. Используйте правильные шаблоны

В последних версиях Microsoft Power Point 2007, 2010, 2013 предоставлены достаточно хорошие стандартные шаблоны программы, с удачно подобранными цветовыми гаммами и элементами оформления.

Можно использовать, но к месту и с умом, и другие шаблоны и «презентационные фишки», заимствованные из Интернета.

Каковы основные правила выступления?

Правило 1. Стройте выступление на аргументах, а не на слайдах

Если презентация сделана правильно и текст хорошо сбалансирован всеми требуемыми визуальными элементами, то все равно не следует вести свою аудиторию по презентации, как экскурсовод туристов: «Посмотрите налево, посмотрите направо». Выступающий должен вести аудиторию не от слайда к слайду, *а от тезиса к аргументу, от аргумента к примеру, от вывода к выводу*. Нельзя говорить «перейдем на страницу 7», надо – «О том, как именно мы решаем эту проблему, рассказывается на странице 7». Нельзя говорить «посмотрите на 5-ый слайд», надо «И что же из этого следует? А вот что!»

Правило 2. Тщательно готовьтесь к выступлению

Стоит еще раз напомнить о том, что выступление должно быть подготовлено, прорепетировано и даже проверено на хронометраж. Большинство выступающих этим простым правилом пренебрегает, а вот аудитория, и особенно преподаватель (эксперт), замечает сразу.

Обратите внимание: Готовиться только в последнюю ночь – привычка многих студентов, а ведь именно она может оказаться губительной для выступающего. Более того, недостаточность предварительной подготовки мало кто из студентов умеет компенсировать другим важным качеством – искренностью и импровизацией.

Правило 3. Помните, что аудитория – это живые люди

В практике презентационного дела очень редко приходится видеть людей, по которым заметно, что они воспринимают свою аудиторию не как бизнес-функции, а как живых людей. И это крайне ошибочная стратегия. Понимание и принятие Вашей точки зрения достигается не на уровне «правильно-неправильно», а на уровне «согласен – не согласен».

Обратите внимание: За те средние 15 минут, что отводятся на презентацию, вы должны заставить слушателей поверить себе. Если Вы не смогли понравиться аудитории, то потратили зря и эти 15 минут, и все то время, которое готовилась презентация.

Правило 4. Верьте в то, что говорите

Как бы складно ни была написана речь к презентации – она не тронет никого, если не сделать определенные акценты. Вам самому необходимо верить в то, что Вы говорите – только в этом случае получится доверие. В вашем голосе должна быть слышна убежденность.

Правило 5. Готовьте презентацию с тройным запасом прочности

Нигде так, как в презентациях, не проявляется известный закон Мэрфи: «если неприятность может случиться, то она непременно случится». Ноутбуки падают, флэшки не открываются, аккумуляторные батареи садятся, проекторы не включаются, а слайды не распечатываются – и все это, как обычно, в самый последний момент. Поэтому презентации следует готовить с тройным запасом прочности. Накладки, конечно же, случаются, но главное, чтобы они вас не заставляли врасплох.

Каковы критерии оценки презентации по дисциплине?

Как правило, представление и публичная защита презентации оценивается по следующим критериям:

- соответствие самой презентации выбранной теме или проблематике;
- полнота раскрытия задания на презентацию;
- структурированность слайдов и логичность изложения;
- грамотность и наглядность оформления слайдов;
- соответствие выступления (защиты презентации) принятым правилам (отметим, что требования к публичной защите и оформлению презентации по различным дисциплинам могут различаться).

Как формат «рейтинговой контрольной точки» по дисциплине, презентация должна удовлетворять определенным требованиям, поэтому надо воспользоваться «*Советами начинающим*» по подготовке презентации в Power Point⁵:

- будьте аккуратными: неряшливо сделанные слайды (разнобой в шрифтах и отступах, опечатки, типографические ошибки в формулах) вызывают подозрение, что и к содержательным вопросам докладчик подошел «спустя рукава»;
- титульный слайд необходим: он представляет аудитории вас и тему вашего выступления; полезно также указать дату выступления;
- при выборе шаблона слайдов настоятельно рекомендуется светлый фон слайда и контрастный шрифт, размером не менее 24 pt.
- оптимальное число строк на слайде – от 6 до 11. Перегруженность и мелкий шрифт тяжелы для восприятия, а «недозагрузка» оставляет впечатление, что выступление поверхностно и плохо подготовлено;

⁵ см. также Земляков Ю.И. Как подготовить презентацию для доклада [Электронный ресурс]. URL: http://club.itdrom.com/files/docs/metod_union/presentation/Zemlyakov.html

- пункты перечней должны быть короткими: максимум – две строки на фразу, оптимально – одна строка. Чрезмерно длинная фраза отвлекает внимание от речи, а, короткая – легче запоминается визуально;
- оптимальная скорость переключения – один слайд за 1-2 минуты (общее количество слайдов для короткой презентации – не более 12);
- на слайдах на ключевых определениях и тезисах можно задержаться подольше: если они не будут поняты, то не будет понято ничего. Слайды с графиками, наоборот, легко проскакивать в ускоренном темпе, объясняя: «Из диаграммы видно, что...». При объяснении таблиц необходимо говорить, чему соответствуют строки и столбцы;
- непонятные фразы следует убрать из презентации, любая фраза должна говориться зачем-то, а не просто потому, что Вы этим занимались в процессе работы. Каждая фраза должна логично подводить к следующему фразам, быть для них посылкой, и в конечном итоге всё выступление должно быть подчинено главной цели;
- не забывайте дополнять презентацию иллюстрациями, диаграммами, таблицами и схемами;
- предпоследний слайд с выводами в коротких презентациях, продолжительностью не более 15 минут, проговаривать не надо: аудитория еще не успела забыть, о чем Вы только говорили;
- оптимальное время презентации 15 минут, если что-то будет непонятно или не ясно, Вам зададут вопросы;
- «Благодарим (благодарю) за внимание!»: вот последний слайд, которым обязательно должна завершаться презентация. Сопровождая этот слайд, вы говорите о готовности отвечать на вопросы аудитории.

Основные ошибки при подготовке презентации:

1. Надеяться, что программа PowerPoint все сделает за Вас.
2. Думать, что слайды – это и есть выступление.
3. Готовить презентацию в последний момент.
4. Не знать свою презентацию досконально и точно.
5. Считать, что презентация не имеет принципиальных правил.

Сделать эти ошибки очень просто. Избежать их – намного сложнее, а ведь они могут существенно повлиять на рейтинговую оценку студентов. Основное правило состоит в следующем: *презентацию нельзя понимать только как форму, только как содержание или только как выступление. Презентация – это единство всех трех элементов, в основе каждого из которых лежит свой принцип.*

Как подготовиться к диспуту или дискуссии?

Диспут (от лат. *disputar* – «рассуждать», *disputatio* – «прение») – это публичный спор, предметом которого является общественно важная научная тема или проблема. *Цель диспута* – выявить истину или обнаружить ложность обсуждаемых положений, привести участников к согласию или к победе истинного мнения.

Первоначально термин «диспут» обозначал публичную защиту научного сочинения, написанного для получения ученой степени.

Формами диспута могут быть обсуждение значимых исторических событий, диссертации, защита тезисов. Диспут отличается от дискуссии тем, что в нем утверждаются позиции спорящих людей и рассматриваются, анализируются проблемные ситуации, развивается способность отстаивать и аргументировать свои знания и убеждения.

Отличительные черты диспута заключаются в следующем:

- диспут – это неизменно публичная форма общения;
- предметом диспута как публичной формы общения становится актуальная научная или общественно важная тема;
- диспут формируется разнообразными формами обсуждения: публичной защитой тезисов, обсуждением различных вопросов и т.д.;
- в диспуте не только проясняются основания, но и утверждаются позиции сторон; во время проведения диспута его участниками высказывается свое мнение, основанное на убедительных аргументах, основывающихся на знаниях и убеждениях участников.

Учебная дискуссия (от лат. *discussio* – «рассмотрение, исследование») представляет собой «вышедшую из берегов» эвристическую беседу, назначение которой состоит в обмене взглядами по конкретной проблеме (конкретному вопросу). Дискуссия представляет собой метод активного совместного обучения, позволяющий научиться отстаивать свое мнение и слушать других.

Спор, дискуссия рождает мысль, активизирует мышление, а в учебной дискуссии к тому же обеспечивает сознательное усвоение учебного материала как продукта мыслительной его проработки.

Подготовка к диспуту (дискуссии) является одной из наиболее интересных, исследовательских и одновременно творческих форм самостоятельной работы студента как бакалавриата, так и магистратуры.

Мы рекомендуем вам придерживаться *следующего алгоритма* в процессе самостоятельной подготовки к диспуту:

1. *Подготовку к диспуту* необходимо начать за 5-7 дней до назначенного срока проведения.

Процесс подготовки и проведения диспута включает: выбор темы, назначение руководителя, подбор группы активистов, составление плана проведения диспута, извещение участников о его проведении.

Во время подготовительного этапа ведущий преподаватель определяет *тему для диспута*, как правило, острую и проблематичную, а также актуальную и значимую для студентов. Преподаватель ставит 3-4 вопроса, сформулированные таким образом, чтобы на них *невозможно было дать однозначного ответа*. Иногда тема ставится в виде цитаты, которая и несет смысл обсуждаемой темы.

Обратите внимание: обязательным условием выбора темы диспута является ее спорность, то есть неоднозначность ее понимания. Более того, участники спора должны придерживаться противоположных убеждений относительно предмета спора.

Действительно, если у оппонентов нет реального расхождения в позициях, то спор перерождается в разговор о словах, т. е. вы говорите об одном и том же, но используете при этом разные слова. Разве это спор?

Поэтому ведущий преподаватель делит аудиторию (учебную группу) на *условные группы*, в которые включаются студенты с разным уровнем знаний, и закрепляет за этими группами противоположные позиции, которые они затем должны будут отстаивать.

Для обеспечения эффективности диспута *необходима достаточно хорошая осведомленность о предмете спора*: нет смысла спорить о том, о чем ты ничего не знаешь. Поэтому, готовясь к диспуту, постарайтесь узнать как можно больше по его теме: четко определите основные термины и понятия, ознакомьтесь с позициями авторитетных ученых и представителей управленческой теории и практического менеджмента; по возможности, подготовьте карточки с наиболее важными заметками.

2. *Проведение диспута* преподаватель начинает с ознакомления участников (студентов группы) с *правилами проведения* научного целенаправленного спора, базовыми из которых являются:

- уважение к оппоненту, желание быть внимательным к нему, уметь слушать и желать понимать его рассуждения;
- использование точных фактов;
- последовательность и логичность изложения своих мыслей;
- готовность признать свои ошибки и правоту собеседника.

После объявления темы диспута преподаватель определяет регламент выступления присутствующих, а также правила модерирования. Как правило, модератор (преподаватель или студент старшего курса) не прерывает выступления участников и в обсуждения не вмешивается. Вмешаться можно только в том случае, если участвующий выступает не по существу. Модератор следит также за тем, чтобы диспут не перешел в межличностный конфликт, а сам спор не зашел в тупик.

Обратите внимание: модератор будет направлять ваши рассуждения к верным выводам, подталкивать вас к формированию общего мнения по обсуждаемой теме. Он будет также отсекал избыточную информацию, группировать выводы и сближать точки зрения участников диспута. Поэтому мы рекомендуем вам быть чрезвычайно внимательными ко всему, что он будет говорить!

3. *Подведение итогов диспута* включает ответы на вопросы, которые не были изложены в процессе дискуссии или оказались спорными. Преподаватель отметит также студентов, наиболее активно участвовавших в диспуте, оценит содержание высказанных ими мыслей, их мастерство спорить и аргументировать свое мнение.

Отметим некоторые, *наиболее важные правила ведения спора:*

- в диспуте и дискуссии критикуются идеи, а не люди;
- цель сторон в дискуссии не в том, чтобы «победить», а в том, чтобы достичь наилучшего решения;
- необходимо выслушать мнение каждого, даже если с ним не согласен;
- для начала выяснить все идеи и факты, которые относятся к обеим позициям;
- стремиться осмыслить и понять все взгляды и позиции на проблему;
- изменять свою точку зрения посредством воздействия фактов и убедительных аргументов;
- перед тем как вступать в спор, надо продумать главное, в чем хочешь убедить;
- говорить только то, что волнует, в чем убежден, не утверждать того, в чем не разбираешься сам;
- дискутировать по-честному: не искажать слов оппонентов, с мнением которых не согласен;
- не повторять того, что уже было сказано;
- ни в коем случае не нанести обиду, не оскорбить собеседника, и показать, что ты сильный не только в споре, но и воспитанный.

Какие методы вы можете использовать при подготовке к диспуту и в ходе его проведения?

Функция подбора и представления доказательств в научной деятельности, диспутах и дискуссиях является важнейшей и на практике выливается в подбор достаточных аргументов, из которых логично вытекает тезис доказательства.

Важно понимать, что спор является не только столкновением противоположных мнений, но и борьбой характеров. Методы, которые могут использоваться в споре, делятся на допустимые и недопустимые (т.е. лояльные и нелояльные). В тех случаях, когда стороны стремятся выявить истину или достичь общего мнения, они прибегают только к использованию лояльных приемов. Если же кто-то из противников использует нелояльные приемы, то это говорит о том, что ему интересна только победа, добытая любыми средствами.

В современной исследовательской и образовательной практике выделяются следующие *лояльные (допустимые) приемы спора*⁶, которые просты и многочисленны:

- *важно с самого начала захватить инициативу*: предложить свою формулировку предмета спора, план обсуждения, направлять ход полемики в нужном для вас направлении;
- *в споре важно не обороняться, а наступать*: предвидя возможные аргументы оппонента, следует высказать их самому и тут же ответить на них;
- *важное преимущество в споре получает тот, кому удастся возложить бремя доказывания или опровержения на оппонента*: если он плохо владеет приемами доказательства, то может запутаться в своих рассуждениях и будет вынужден признать себя побежденным;
- *рекомендуется концентрировать внимание и действия на наиболее слабом звене в аргументации оппонента*, а не стремиться к опровержению всех ее элементов;
- *чрезвычайно полезно использовать эффект внезапности*: например, наиболее важные аргументы можно приберечь до конца дискуссии, высказав их в конце, когда оппонент уже исчерпал свои аргументы; тем самым можно привести его в замешательство и одержать победу;
- *стремиться взять последнее слово в дискуссии*: подводя итоги спора, можно представить его результаты в выгодном для себя свете.

⁶ Никифоров А. Л. Логика – М.: Весь мир, 2001.

Некорректные, нелояльные приемы используются в тех случаях, когда нет уверенности в истинности защищаемой позиции или даже осознается ее ложность, но, тем не менее, есть желание одержать победу в споре. Для этого ложь выдается за истину, недостоверное – за проверенное и заслуживающее доверия.

Значительная часть нелояльных приемов связано с *преднамеренным нарушением правил доказательства*. Как правило, это заключается в *подмене тезиса*: вместо доказательства или опровержения одного положения доказывают или опровергают другое положение, которое только по видимости сходно с первым. В процессе спора часто тезис противника формулируют как можно более широко, а свой – максимально сужают, т.к. более обобщенное положение труднее доказать, чем положение меньшей степени общности.

Большинство нелояльных приемов и уловок в споре связаны также с *использованием недопустимых аргументов*.

Аргументы, которые используются в диспутах и дискуссиях, могут быть разделены на две группы:

1. *аргументы ad rem («к делу, по существу дела»)*: они имеют отношение к рассматриваемому вопросу и направлены на объяснение истинности доказываемого положения. В число таких аргументов входят: суждения о подтвержденных единичных фактах; понятия, принятые в науке; законы, доказанные ранее, и теоремы;
2. *аргументы ad hominem («к человеку»)*: они касаются личности оппонента, его убеждения, играют с мнением аудитории и т.п.

Обратите внимание: все аргументы *ad hominem* являются некорректными и не должны использоваться в логичном и корректном с этической точки зрения споре, участники которого хотят выяснения и обоснования истины.

Наиболее распространены следующие разновидности аргументов *ad hominem*:

1. *Аргумент к личности* – упор на какие-либо особенности оппонента: черты его личности, характеристика его убеждений, вкусов, внешности, достоинств и недостатков.

Один из видов подобных аргументов заключается в «навешивании ярлыков» на оппонента и, соответственно, на его утверждения, его позицию. Используется также аргумент к личности с обратной направленностью, т. е. обозначающий не недостатки, а, наоборот, достоинства человека. Применение этого аргумента в диспутах может привести к тому,

что предмет спора останется в стороне, а вместо него начнут обсуждаться характеристики личности оппонента, причем чаще всего в негативном свете.

2. *Аргумент к авторитету* – применение высказываний или мнений общепризнанных ученых, общественных деятелей, писателей и т. п. в поддержку своего тезиса. Эта ссылка некорректна т.к. ученый, выдающийся в какой-то области, может не быть также авторитетен в другой области и может ошибиться.

Аргумент к авторитету может иметь разнообразные формы: участники диспута или дискуссии начинают ссылаться на авторитет общественного мнения, авторитет аудитории, авторитет оппонента и даже на собственный авторитет. Более того, в пылу спора, неосознанно или сознательно (что гораздо хуже) изобретаются вымышленные авторитеты или приписываются реальным авторитетам такие суждения, которых они никогда не высказывали.

3. *Аргумент к публике* – ссылка на мнение, настроение, чувства слушателей. Сторона, пользующаяся таким аргументом, обращается уже не к оппоненту, а к присутствующим, возможно даже случайным слушателям, для привлечения их на свою сторону и оказания тем самым психологического давления на оппонента.

Одной из наиболее эффективных разновидностей аргумента к публике является ссылка на материальные интересы присутствующих. Если одной из сторон удастся показать, что отстаиваемое ее противником высказывание затрагивает вопросы материального положения, доходов и иных выгод присутствующих, то их расположение будет, конечно же, на стороне первого.

4. *Аргумент к тщеславию* – использование неумеренных похвал оппоненту в надежде на его смягчение и покладистость.

Выражения типа: «Я верю в глубокую эрудицию оппонента», «Оппонент, безусловно, есть человек с выдающимися достоинствами» и проч. – являются завуалированными аргументами к тщеславию.

5. *Аргумент к силе («к палке»)* – запугивание неприятными последствиями, например, угрозой применения каких-либо средств принуждения.

У всякого человека, который наделен властью, физической силой или некоторым образом «вооружен», всегда есть соблазн использовать угрозы в споре с интеллектуально превосходящим его оппонентом. Но необходимо помнить о том, что согласие, полученное под угрозой насилия, ничего не стоит и ни к чему не обязывает согласившегося.

б. *Аргумент к жалости* – вызывание в другой стороне жалости и сочувствия.

Он используется многими людьми неосознанно, т.к. они имеют манеру постоянно жаловаться на тяготы жизни, трудности, болезни, неудачи и т. п. в надежде вызвать в слушателях сочувствие, желание уступить и помочь чем-либо.

7. *Аргумент к невежеству* – специальное использование фактов и положений, о которых оппонент заведомо не знает.

Человек по своей натуре часто боится признаться в том, что он чего-то не знает, считая, что может при этом уронить свое достоинство. В споре с такими людьми безотказно действует аргумент к невежеству. Но если не бояться признать, что вы чего-то не знаете, и попросить объяснить то, на что ссылаются другие участники спора, то может выясниться, что эта ссылка даже не имеет отношения к предмету спора.

Как и каким образом оценивается участие в диспуте?

Как рейтинговое контрольное мероприятие участие студента в диспуте (дискуссии) оценивается, как правило, исходя из максимальной оценки в 10 баллов.

Максимальный балл выставляется в случае, если:

- тема дискуссии раскрыта полностью, а ее цели достигнуты;
- в ходе дискуссии ее участниками использовались точные факты;
- в выступлениях наблюдалась последовательность и логичность изложения своих мыслей;
- участники использовали только лояльные аргументы.

Снижение оценки, как правило, происходит за:

- недостаточную аргументированность выступления;
- использование недостоверной информации;
- отсутствие стремления осмыслить и понять все взгляды и позиции на проблему;
- абсолютную критичность и явно продемонстрированное нежелание слушать доводы оппонентов;
- использование нелояльных приемов ведения дискуссии;
- нарушение культуры поведения при участии в диспуте или дискуссии: повышение голоса, размахивание руками и иное, какое бы то ни было, давление на оппонента.

Как подготовиться к проведению деловых игр?

Деловые игры сегодня являются одной из наиболее эффективных форм вовлечения студентов в профессиональную практику, позволяя имитировать самые различные управленческие задачи и обеспечивая разрешение в «ускоренном режиме» ситуаций, максимально приближенных к реальным.

Учебная деловая игра – это практическое занятие, групповое упражнение, позволяющее имитировать отдельные аспекты менеджмента организации и выработать в подобных, искусственно создаваемых условиях, механизм выработки адекватных управленческих решений. Деловая игра позволяет осуществить анализ и решение достаточно сложных практических задач, обеспечить формирование и развитие мыслительной культуры студентов, сформировать навыки эффективного общения и тем самым существенно расширить и обогатить сферу базовых профессиональных компетенций будущих менеджеров. Именно поэтому игра снимает определенное противоречие между абстрактным характером учебной дисциплины и реальным характером профессиональной деятельности.

Деловая игра является одним из наиболее привлекательных методов активного обучения благодаря следующим специфическим чертам:

- во-первых, процесс обучения в игре *максимально приближается к реальностям практической деятельности* менеджеров;
- во-вторых, игра дает студентам *уникальную возможность проведения эксперимента с «разыгрываемым» событием*, апробации разных стратегий решения поставленных проблем и т.д.;
- в-третьих, *усвоение знаний в процессе деловой игры* происходит «не про запас», не для будущего применения, не абстрактно, *а в реальном для каждого участника процессе игровых действий*, в динамике развития сюжета игры, в формировании целостного образа профессиональной ситуации;
- в-четвертых, игра неизбежно включает в себя момент социального взаимодействия и потому готовит студентов к профессиональному общению и речевой коммуникации;
- наконец, в отличие от традиционных методов обучения, предполагающих доминирование интеллектуальной сферы, *в игре проявляется именно личность студента*, легче преодолеваются стереотипы, корректируется самооценка;

В рамках профессиональных дисциплин образовательной программы по направлению «Менеджмент» преподавателями используются как *ситуационные*, так и *ролевые* деловые игры.

В *ситуационных играх* студенты действуют в рамках заданной *ситуации*, которая характеризуется определенными условиями и в которой необходимо предпринять определенные действия – соответствующие решения. Именно ситуационные игры направлены на развитие у игроков-студентов таких полезных навыков и профессиональных компетенций, как способность оценивать условия и последствия принимаемых организационно-управленческих решений, способность эффективно организовать групповую работу на основе знания принципов формирования команды, умение разрешать конфликтные ситуации и т.п.

Основная рабочая цель в ситуационной игре – *выработка инновационного для данной организации решения некоторой проблемы*. Принятые решения должны быть оптимальны и реализуемы, а также глубоко проработаны и обоснованы.

В *ролевых играх* участники действуют в рамках выбранных ими *ролей*, руководствуясь характером своей роли и внутренней логикой среды действия; они вместе следуют уже созданному сюжету или же создают его. Студенты здесь обладают достаточной степенью свободы, чтобы импровизировать (но в рамках имеющихся правил), определяя тем самым направление и исход игры.

В ролевых играх существенное значение имеют субъективные представления, чувства и переживания игроков-студентов, которые основываются на собственной оценке ситуации, привлекательности (или напротив, отторжения) принятой на себя роли, а также на ожидании того, как могут в этой ситуации повести себя другие участники игры.

Обратите внимание: достижение конкретной цели не всегда является единственно важным для ролевой игры, а в некоторых ролевых играх цели вообще нет. Главной задачей может выступать *развитие поведения персонажа, правильный «отыгрыш»* (т.е. максимально убедительное отображение игроком своего персонажа) или *исследование предложенной ситуации*, как правило, представленной в формате некоего социального конфликта.

Таким образом, в ролевых играх стимулируются такие личностные и коммуникативные качества, как сопереживание, способность к наблюдению, сотрудничеству и общению с другими людьми, к налаживанию максимального эффективного взаимодействия между ними.

Какова общая структура деловой игры?

Как правило, деловые игры, используемые преподавателями кафедры менеджмента КРСУ, имеют одинаковую структуру, в которой выделяются следующие обязательные элементы⁷:

1. *преамбула игры*: краткое описание игры и ее значения для преподавания конкретной учебной дисциплины и формирования конкретных профессиональных компетенций;
2. *изучаемые темы и вопросы*: перечень тем и конкретных вопросов, которые должны изучить студенты при подготовке к игре: теоретическая база игры, знания, без которой сам игровой процесс рискует оказаться непродуктивным;
3. *цель и задачи игры*: тот конкретный познавательный (когнитивный) и практический результат, который должен быть получен студентами;
4. *продолжительность игры и график* ее проведения;
5. *имитационная модель игры*: сценарий игры и основные документы (ролевые карточки, активные раздаточные материалы – handouts, различного рода бланки, перечень вопросов и т.п.);

Как правило, сценарий игры – базовый ее компонент – выстраивается на реальных противоречиях, наличии конфликта в ситуации, столкновении разнородных явлений, противоречии критериев принятия решений и т.п.

6. *участники игры*: количественный и качественный состав участников, комплект ролей и функций игроков, схемы взаимодействия участников, требования к игрокам, советы по формированию команды;
7. *правила проведения игры*: регламент игры, обеспечивающий понимание содержания игры и ее четкое ведение; правила содержат ограничения, касательно технологии игры, порядка игровых процедур, их элементов, комплекса ролей и присущих им функций;
8. *оценочная система игры*: совокупность качественных правил и количественных критериев, по которым преподаватель (а иногда и сами игроки-студенты) будет оценивать деятельность и личностные качества участников игры, а также успешность работы в игровых группах;

Оценочная система, как правило, формируется таким образом, чтобы организовать состязательность в игре и развивать формы контроля и самоконтроля студентов.

⁷ Новые образовательные технологии: интерактивные методы обучения (сборник деловых игр) / коллектив авторов кафедры менеджмента. – Бишкек, КРСУ, 2010.

Как наилучшим образом сформировать команду игроков?

Деловая игра – это *метод активного совместного (группового) обучения*. В деловых играх решения вырабатываются коллективно, совместное мнение формируется и при защите решений собственной группы, а также при критике решений других групп.

Игровое обучение в группах чрезвычайно полезно для подготовки будущих менеджеров, потому что в играх формируются не только профессионально-деятельностные, но и коммуникативные управленческие компетенции (*умение организовывать групповое взаимодействие, эффективно работать в команде, проявлять лидерские качества и разрешать конфликтные ситуации*), без которых современный менеджер просто немислим.

Именно поэтому важнейшей задачей студентов в процессе подготовки к игре становится *формирование производительной и эффективной команды*.

Как гласит старинная народная мудрость: «две головы лучше одной». Поэтому предполагается, что *команде студентов удастся сделать более глубокий и доскональный анализ*, чем это бы сделал один человек. Это и есть показатель работы в группе, который помогает услышать различные аналитические суждения, позволяет проверить правильность анализа и суждений в противовес тем, что были высказаны другими членами команды, а также примиряет с мыслью принятия различных мнений и подходов.

Напомним, что во многих деловых играх число членов команды не должно превышать 4-5 человек (оптимальное количество – 4 человека). В некоторых, более сложных и продолжительных играх, команда может состоять из 10 – максимум 12 человек.

Мы рекомендуем вам придерживаться *трех базовых правил формирования команды* (хотя на самом деле их больше):

1. *команда формируется лидером (не преподавателем!) с учетом его сильных и слабых сторон*, причем таким образом, чтобы члены команды смогли компенсировать «слабости» лидера и усилить его сильные стороны (см. рис. 1);
2. для каждого члена команды следует *четко определить функции, роли, задания и ответственность*, исходя из знаний, умений, способностей; обратите внимание: как задания, так и ответственность должны быть зафиксированы *не только четко, но и гласно*;
3. «*Балласт не брать!*»: в противном случае в команде появляются студенты, не участвующие в работе, а цели игры не будут достигнуты.



Рисунок 1 – Кого следует взять в игровую команду?

Обратите внимание: члены вашей команды должны быть готовы к сотрудничеству, деловому общению, открыты к мнениям других и к новым идеям, уметь признавать свои ошибки и соглашаться с доводами других.

Помните также: даже самый сильный в профессиональном отношении участник игры принесет команде больше вреда, нежели пользы, если он не разделяет поставленных общекомандных целей.

Как подготовиться к ролевой игре?

Готовясь к ролевой игре, в первую очередь, поймите ее сущность и назначение как обучающей и развивающей образовательной технологии. По сути, ролевая игра представляет собой *игровое представление*, участники которого исполняют роли различных предполагаемых людей или вариации к одной и той же роли.

Практические методические задачи ролевой игры состоят в:

- проигрывании и опытной проверке стратегий поведения участников в конфликтных случаях;
- осознании и критическом анализе участниками игры собственного или чужого действия посредством практического использования таких психолого-поведенческих приемов, как рефлексия, эмпатия и т.п.;
- обосновании возможности альтернативных действий и коррекции в случае необходимости собственной точки зрения и поведения.

Успех ролевой игры зависит, на наш взгляд, от двух факторов:

1. от того, насколько хорошо вы ознакомились с теоретической базой игры: основными вопросами соответствующей темы дисциплины;
2. от того, насколько глубоко вам удалось «вжиться в роль» после ознакомления с «легендой», как правило, представляемой вам на специальной карточке.

В этот момент чрезвычайно полезным для вас может оказаться прием *эмпатии*, заключающийся в понимании чувств других людей. Эмпатия есть не что иное, как способность поставить себя на место другого человека, способность к сопереживанию, способность воспринимать внутренний мир другого точно с сохранением эмоциональных и смысловых оттенков.

Обратите внимание: определенный – больший или меньший – уровень эмпатии является профессионально необходимым качеством для всех тех профессий, которые непосредственно связаны с людьми (педагоги, психологи, психотерапевты, руководители, продавцы, менеджеры персонала).

Важно также и то, что включение эмпатии, с одной стороны, позволит вам максимально приблизиться к своему персонажу, «стать им», но, с другой стороны, оставаться самим собой, не вовлекаясь с состоянием роли полностью, сохраняя некоторую отстраненность от роли. Это позволяет дать, в конечном счете, критическую оценку своему ролевому поведению и достичь тем самым целей ролевой игры.

Уже в ходе игры мы рекомендуем вам строго придерживаться основных правил ее проведения⁸:

- интересы и мнения излагаются четко и убедительно;
- «отыгрывать» своего персонажа нужно, руководствуясь лишь внутриигровыми факторами («легендой роли»), не позволяя вмешиваться в игру информации и суждениям, находящимися за пределами роли;
- игра проводится корректно, честно и обсуждается, причем все игроки имеют возможность высказаться;
- следует стремиться к целесообразному решению в ролевой игре.

Еще одним чрезвычайно важным условием успеха ролевой игры является применение *рефлексии*. В самом общем понимании *рефлексия* (от позднелат. *reflexio* – «обращение назад») представляет собой навык, умение осознавать не только направленность внимания, но и отслеживать свое психологическое состояние, ощущения и мысли. Это способность наблюдать за самим собой со стороны, «сторонним взглядом».

Трудно переоценить важность рефлексии для успешного развития личности, профессионализма и самоменеджмента в целом. *Рефлексия* – это не только размышление, связанное с самоанализом; это оценка собственного состояния и поступков, случившихся событий; это «разговор с самим собой», позволяющий контролировать себя и правильно организовывать свое индивидуальное и социальное поведение.

Наконец, ролевые игры становятся неплохим тренажером для закрепления важных поведенческих навыков в сферах *регуляции эмоций, межличностного общения, самоуправления и адекватного реагирования* на изменяющиеся игровые условия.

Как оценивается ролевая игра? Критериев оценки несколько:

- во-первых, игра считается успешной, а ее участники получают высокие оценки в том случае, если *успешно решены все поставленные задачи*;
- во-вторых, важным параметром является *ролевая убедительность* игроков, *подкрепленная знаниями* из области изучаемой учебной дисциплины;
- в-третьих, *уровень обоснованности предлагаемых игроками альтернативных способов* действий в рассматриваемых условиях.

⁸ См. также: Одилова Н. Ф. Эффективность использования ролевых игр в процессе обучения [Электронный ресурс] / Н. Ф. Одилова // Молодой ученый. – 2011. URL: <http://www.moluch.ru/archive/35/3957/>

Как подготовиться к ситуационной игре?

Деловая ситуационная игра представляет собой *имитацию конкретной организационно-управленческой ситуации* и описывает взаимосвязанные факты и явления, характеризующие конкретную задачу из области профессиональной деятельности менеджера. В этой ситуации от игрока-студента требуется найти, обосновать и принять соответствующее управленческое решение.

Поэтому *целью ситуационной деловой игры* становится именно нахождение определенного решения, его критическая оценка и обоснование его практической применимости. А игра рассматривается как инструмент тренировки профессиональных навыков и компетенций в деле принятия правильных решений для сложных управленческих задач.

Поскольку данный вид деловых игр развивает именно профессиональные компетенции будущего менеджера, ключевую роль в подготовке к игре играет знаниевый (когнитивный) потенциал студента. На первый план выдвигаются не артистические, а интеллектуальные факторы: уровень знаний студентов, возможности их памяти, организация мыслительной деятельности, аналитические способности.

Готовясь к игре:

- самым пристальным образом изучите *базовый теоретический материал по тематике игры* – все рекомендованные преподавателем темы, разделы и вопросы учебной дисциплины; более того, постарайтесь «захватить» смежные области и темы для того, чтобы сделать аргументацию предлагаемых решений более широкой и основательной;
- особое внимание уделите *базовым понятиям и категориям, охватываемым темой игры, а также качественным и количественным методам анализа и оценки* игровой ситуации и вариантов решений;
- внимательно и ответственно *ознакомьтесь со сценарием (проспектом) игры и конкретным командным (или индивидуальным) заданием* на игру, которые раздаются участникам, как правило, за 7-10 дней до момента ее проведения.

В ходе игры мы рекомендуем вам следовать имеющимся по игре *методическим инструкциям и рекомендациям, активно использовать подготовленные преподавателем справочные и наглядные материалы.*

Очень важно также строго следить за временем, отведенным на игру: назначьте кого-либо в команде «хранителем времени» и дайте ему полные полномочия по управлению временным графиком. Это особенно важно для игр, длящихся несколько дней.

Наконец, *строго следуйте указаниям и советам игротехника*, т.е. того, кто ведет собственно игру (как правило, это сам ведущий преподаватель или студент старших курсов).

Как оценивается ситуационная деловая игра? Оценка командной и индивидуальной работы студентов во время игры выставляется по следующим основным параметрам:

- во-первых, за достижение основной цели игры – *нахождение оптимального обоснованного управленческого решения* в заданной ситуации. В противном случае – если ни одна из команд (или ни один из участников) так и не смогла предложить решение задачи – преподаватель вправе вообще не оценивать ее участников, несмотря на имевшие место обсуждения и дискуссии;
- во-вторых, за уместное и *уверенное оперирование профессиональными терминами, методиками, умениями и навыками*;
- в-третьих, за высокий уровень понимания содержания деловой игры, умение собрать недостающую информацию, сделать обобщения, теоретизировать, а также подготовить все необходимые материалы для себя и других участников;
- в-четвертых, оценка участников игры, как правило, повышается, если им удастся продемонстрировать не просто знания, умения и навыки, а *лично-компетентностные составляющие управленческой деятельности*: контекстное творчество и способность предложить *нестандартные, нетипичные способы решения* поставленной организационно-управленческой задачи;
- наконец, немаловажный вес в оценке играет оценка умения участников игры *организовать эффективное командное взаимодействие*.

Обратите внимание: проведение деловых ситуационных игр развивает у студентов навыки командной работы и совместной командной ответственности за ее результаты. Именно поэтому, если игра проводилась в командном формате, все без исключения члены команды (будь то Лидер, высококлассный Эрудит или Аналитик, или же «простой» собиратель фактов и рядовой труженик) получают одинаковые оценки.

В исключительных случаях, однако, некоторые преподаватели поощряют наиболее активных игроков дополнительными баллами – рейтинговыми бонусами, если это предусмотрено правилами проведения деловой игры и нашло соответствующее отражение в оценочных средствах игры.

Как работать с case-study?

Метод case-study, или метод конкретных ситуаций (от англ. *case* – «случай, ситуация») – один из неигровых имитационных методов активного обучения, использующий проблемно-ситуационный анализ для решения конкретных организационно-управленческих задач – ситуаций.

Сущностью метода case-study является анализ ситуации (*case*), которая возникает при конкретном положении дел, и выработка для нее практического решения; итог процесса заключается в оценке предложенных алгоритмов и выборе лучшего в рамках поставленной проблемы. В ходе разбора ситуаций студенты учатся работать в команде, анализировать и принимать управленческие решения.

*Идеи метода case-study достаточно просты*⁹:

1. Метод предназначен для получения знаний по таким дисциплинам образовательной программы по направлению «Менеджмент», в которых нет однозначного ответа на поставленный вопрос, а есть несколько правильных ответов («много истин»), которые могут соперничать друг с другом по степени истинности.

Таким образом, *case-study* становится эффективным методом не только активного, но и проблемного обучения, органично сочетающим операции исследовательского процесса, простейшие обобщения, аналитические процедуры и конструктивные операции по выработке адекватного управленческого решения.

2. Акцент обучения переносится не на овладение готовым знанием, а на его выработку, на сотворчество студента и преподавателя.

Данный метод чрезвычайно демократичен в процессе получения знания: студент равноправен с другими студентами и преподавателем в процессе обсуждения проблемы.

3. Метод *case-study* по сути дела является разновидностью проектных технологий, в котором формируются проблемы и находятся пути ее решения на основе кейса.
4. Результатом применения метода являются не только знания, но и навыки профессиональной деятельности.

При разборе кейса студенты разрабатывают готовое решение, которое применимо в аналогичных практических ситуациях.

⁹ Долгоруков А. Метод *case-study* как современная технология профессионально-ориентированного обучения. [Электронный ресурс]. URL: http://www.vshu.ru/lections.php?tab_id=3&a=info&id=2600

5. Метод case-study, предполагая совместный подход к выработке решений, позволяет эффективным образом организовывать групповую деятельность студентов, обучает их навыкам командной работы (Team Job Skills).
6. Несомненным достоинством ситуационного анализа является и развитие системы ценностей студентов, жизненных установок, своеобразного профессионального мироощущения и миропреобразования.
7. В методе case-study преодолевается классический дефект традиционного обучения, связанный с «сухостью», неэмоциональностью изложения материала.

Вы обнаружите, что эмоций, творческой конкуренции и даже борьбы в этом методе так много, что хорошо организованное обсуждение кейса подчас напоминает театральный спектакль. Более того, этот метод позволяет сформировать и развить такие важные для современного менеджера профессиональные навыки и компетенции, как навыки презентации и навыки пресс-конференции, т.е. умение формулировать вопросы и аргументировано на них отвечать.

С какими кейсами вы будете работать во время учебы?

Кейсы классифицируются по целям и задачам процесса обучения. Так, вы будете работать с: а) кейсами, обучающими навыкам анализа и оценки; б) кейсами, обучающими навыкам решения проблем и разработки решений; а также в) кейсами, иллюстрирующими наличие проблемы, решений или концепции в целом.

Также кейсы могут быть: а) *практическими*, отражающими абсолютно реальные жизненные ситуации; б) *обучающими*, основная задача которых – обучение; наконец, в) *научно-исследовательскими*, ориентированными на осуществление исследовательской деятельности.

Кейсы могут быть различного размера: от нескольких предложений до множества страниц. Кейс может описывать одно событие в одной организации или историю развития нескольких организаций на протяжении многих лет.

Размер кейса напрямую зависит от его назначения. Так, размер *мини-кейса* занимает от одной до нескольких страниц и по времени рассчитан на часть занятия. *Кейс среднего размера* занимает обычно целое занятие, а *объемный кейс*, который состоит из нескольких десятков страниц, может растянуться на несколько практических занятий и потребовать существенного объема самостоятельной работы студента.

По наличию сюжета кейсы могут быть сюжетными и бессюжетными. *Сюжетные кейсы* отражают произошедшие события, включая действия лиц и организаций. Напротив, *бессюжетные кейсы* скрывают сюжет, т.к. четкое описание сюжета значительно раскрывает решение. Такие кейсы состоят из совокупности статистических материалов и расчетов, которые необходимы для диагностики ситуации, восстановления сюжета.

Временная хронологичность материала также откладывает отпечаток на особенности жанра кейса. *Кейсы, характеризующие естественную временную последовательность событий* от прошлого к настоящему, позволяют четко выявить причинно-следственные связи. В кейсах-воспоминаниях время прокручивается назад: персонажи вспоминают какие-то отрывочные фрагменты, часто являющиеся несистемными, что затрудняет восстановление временных цепочек. При этом анализ кейса сводится к воссозданию ситуации и ее осмыслению. *Прогностические кейсы* довольно подробно описывают события недавнего прошлого и настоящего, ставя задачу выработки наилучшего варианта поведения персонажа в будущем.

Наконец, по типу методической части кейсы делят на *вопросные кейсы* и *кейсы-задания*; при разрешении первых студенты должны ответить на поставленные вопросы, а вторых – решить задачу или выполнить задание.

Как работать с кейсом?

Технология работы с кейсом заключается в следующем:

На первом шаге ведущий преподаватель по определенным правилам разрабатывает модель конкретной ситуации, произошедшей в реальной жизни, и отражает тот комплекс знаний и практических навыков, которые студентам нужно получить в процессе и в результате *case-study*.

На втором шаге происходит ознакомление студентов с текстом кейса; осуществляется анализ кейса.

Обратите внимание: начиная работу с кейсом, вы должны хорошо изучить сам кейс, определить ситуацию, представленную в кейсе и оценить ее. Необходимо сделать *аргументированный анализ ситуации и дать рекомендации*, эффективность которых вы должны суметь защитить.

Оценка и анализ данных и информации, представленной в кейсе, даст вам возможность не только развить *в себе навыки логического мышления и умозаключения*. Работая с противоречивой информацией, вам не раз придется столкнуться с противоположными взглядами, кон-

фликтными направлениями и неполной информацией. Так, в *case-study* вы сможете обучиться методам последовательного разрешения неопределенности посредством использования экспертных методов и оценок.

Преподаватель на этом шаге выступает в роли ведущего, генерирующего вопросы, фиксирующего ответы, т.е. в роли диспетчера процесса сотворчества.

Третий шаг – это организация обсуждения кейса с использованием презентации и вовлечением в дискуссию.

Занятия, на которых обсуждается кейс, сильно отличаются от просто лекционных занятий. Это такой вид *занятий, когда говорят в основном студенты*. Роль преподавателя сводится к привлечению студентов к дискуссии, поддержанию дискуссии с помощью вопросов «Почему?», выдвигению альтернативных взглядов. Самое главное – то, что преподаватель должен вести дискуссию. Роль студентов в аудитории сводится к тому, чтобы анализировать ситуацию, быть готовым представить и аргументировано защитить свои доводы и рекомендации.

Обратите внимание: очень часто кейс может отражать противоречивые мнения, т.к. люди не всегда имеют единое мнение по какому-либо вопросу, разные люди рассматривают некоторые вещи под разным углом.

Завершается *case-study* процедурами оценивания мнений участников дискуссии и подведением итогов дискуссии.

Для получения максимальной пользы от работы с кейсами мы настоятельно рекомендуем вам:

1. выписать из соответствующих разделов учебной дисциплины ключевые идеи для того, чтобы вспомнить теоретические концепции и подходы, которые необходимы при проведении анализа кейса;
2. сначала бегло прочитать кейс (для составления общего представления);
3. затем внимательно прочитать вопросы к кейсу и убедиться в том, что все задания понятны;
4. снова прочитать текст кейса, фиксируя при этом те факторы или проблемы, которые имеют отношение к поставленным вопросам в кейсе;
5. прикинуть, какие идеи и концепции ассоциируются с проблемами, которые необходимо рассмотреть;
6. при этом нельзя применять информацию, которая не освещена в кейсе, если это не обговорено в кейсе заранее.

Как проводить анализ кейса?

Поскольку кейсы дают детальную информацию об условиях работы и проблемах, стоящих перед различными компаниями, *основополагающей задачей студентов является внимательное и детальное изучение и целенаправленный анализ заданных ситуаций.*

Анализ кейсов – это процесс решения некоторого числа отдельных задач, поэтому необходимо использование различных видов анализа:

- для осуществления проблемного структурирования используется метод *проблемного анализа*, который основан на понятии «проблема» и предполагает осмысление сущности и специфики проблемы, а также путей ее решения;

Проблемный анализ означает выделение совокупности проблем в заданной конкретной ситуации, а также определение их типологии, характеристики, взаимосвязей между ними, а также последствий, путей разрешения.

- при определении структуры ситуации, ее характеристик и функций, взаимодействий с внешней и внутренней средой используется *ситуационный анализ*;

Ситуационный анализ основан на применении приемов и методов осмысления ситуации, ее структуры, определяющих ее факторов, тенденций развития и т.п. Данный вид анализа базируется на термине «ситуация», которая понимается как результат социальных изменений.

- для установления причин, приведших к возникновению данной ситуации, и следствий ее развертывания используется *причинно-следственный анализ*, основанный на понятиях «причина» и «следствие», которые описывают связи между явлениями;
- при диагностике содержания деятельности в ситуации, ее моделировании и оптимизации необходим *прагматический (праксеологический) анализ*;

Праксеологический анализ предусматривает осмысление сущности объекта, явления, процесса для повышения эффективности его использования в обычной практической жизни. Основными понятиями здесь выступают «эффективность», «результативность» и «оценка».

- чтобы построить системы оценок ситуации, ее составляющих, последствий, условий, действующих лиц применяется *аксиологический анализ*, предполагающий анализ объекта, процесса, явления по отношению к системе ценностей организации и ее руководителя;

- подготовка предположений насчет потенциального, желательного и вероятного будущего требует использования *прогностического анализа*;

Прогностический анализ предполагает формирование концептуальной (желаемой) схемы развития ситуации в будущем. Отправной точкой ее создания становится определение целей развития ситуации. Прогностический анализ позволит определить: движется ли организация в направлении заданной цели или же есть отклонения от намеченного курса. Если же прогнозируемая ситуация отличается от желаемой, то это приводит к необходимости принятия корректирующих решений.

- выработкой рекомендаций по поведению действующих лиц в ситуации занимается *рекомендательный анализ*;

Данный вид анализа ориентирован на составление рекомендаций для поведения участников исследуемого кейса в некоторой ситуации. Он направлен на обеспечение внедрения результатов исследований в жизнь.

Основная трудность в проведении рекомендательного анализа состоит в обеспечении согласованности ролей и действий исследователя-аналитика (и аналитической работы в рамках кейса) и практика, принимающего адекватные организационно-управленческие решения для рассматриваемой ситуации. Таким образом, «аналитик» должен не только разрешить проблему теоретически, но и выработать практические рекомендации для «лица, принимающего решения».

- разработкой программы деятельности в конкретной ситуации можно заняться при помощи *программно-целевого анализа*, сосредоточенного на разработке детальной модели по достижению будущего.

Как максимально выигрышным образом провести презентацию кейса?

Презентация кейса на занятии в основном должна базироваться на вербализации диагноза, анализа и рекомендаций, а визуально подкрепляться с помощью красочных слайдов в формате Power Point.

Мы настоятельно рекомендуем вам придерживаться следующей структуры презентации:

- на первом слайде должно быть название презентации и фамилии участников подготовившей команды;
- второй слайд должен демонстрировать план презентации;
- один или несколько слайдов должны осветить основные проблемы и стратегические вопросы, которые необходимо рассмотреть управляющему (коротко можно коснуться содержания кейса);

- обязательно включите в презентацию несколько слайдов, показывающих анализ сложившейся ситуации;
- если анализ содержит некоторые важные количественные расчеты, используйте таблицы и схемы в презентации;
- слайды, содержащие рекомендации и подтверждающие аргументы, объяснения для каждой выдвинутой рекомендации – один слайд для каждой рекомендации плюс сопутствующие аргументы.

Команда должна внимательно распланировать и отрепетировать показ слайдов с тем, чтобы провести удачную презентацию.

Обратите внимание: показ слайдов не должен быть монотонным, он должен максимально привлечь внимание аудитории, но при этом необходимо помнить, что слайды лишь помогают найти контакт с аудиторией. Изобилие графиков, образов, цветов и переходов на слайдах может отвлечь внимание аудитории и нарушить ход презентации. Ослепляющие слайды не скроют недостатков анализа кейса, который был сделан поверхностно и недобросовестно.

Любую высказанную точку зрения надо аргументировать и приводить доказательства в виде данных. Не останавливаться до тех пор, пока выражения типа «Я думаю» и «Я полагаю» не будут заменены точными аргументами, начинающимися с фразы «Мой анализ показывает...».

Как и каким образом осуществляется оценка case-study?

Как правило, в составе контрольных точек текущего контроля знаний студентов по дисциплине, *case-study оценивается в 10-20 баллов в зависимости от масштаба и сложности рассматриваемого кейса.*

Обратите внимание: поскольку case-study предполагает работу в команде и ориентирован на развитие форматов совместной ответственности, все члены команды за проведение case-study и презентацию результатов получают одинаковые оценки.

Однако студенты в аудитории, активно участвующие в обсуждении и задающие интересные, релевантные вопросы, могут дополнительно заработать некоторое количество (но не более 3-х) бонусных баллов.

Оценка студенческой команды кейса по итогам проведенного case-study производится *по нескольким параметрам.* Как правило, преподаватели рассматривают параметры оценки кейса как равнозначимые, и в этом случае общая оценка за кейс определяется как простая сумма баллов по следующим пяти критериям:

1. объективность и всесторонность проведенного анализа ситуации;
2. обоснованность выводов и рекомендаций по итогам case-study;
3. оптимальность решений, предложенных по кейсу;
4. качество подготовки и проведения презентации в формате PowerPoint по итогам кейса;
5. правильность ответов на вопросы в ходе дискуссии по кейсу.

Например, для сложного кейса, оцениваемого из максимума в 20 баллов, каждый параметр оценки равен 4 баллам, которые студенческая команда может получить при полном и безукоризненном соответствии критерию.

Обратите внимание: некоторые преподаватели рассматривают критерии оценки кейса как имеющие неравную значимость. В этом случае в начале работы над кейсом обязательно уточните у ведущего преподавателя правила оценки case-study. Как правило, они формулируются преподавателем в рабочей программе дисциплины в разделе «Оценочные средства для текущего контроля успеваемости».

Анализ кейса признается удовлетворительным, если:

- правильно сформулированы и проанализированы большинство проблем, описанных в кейсе;
- проведено необходимое количество расчетов;
- были сформулированы собственные выводы на основании имеющейся в кейсе информации, отличающиеся от выводов других студентов;
- было продемонстрировано знание и умение использовать аналитические методы обработки информации;
- представленные вами документы по сопровождению и аргументации кейса соответствуют по смыслу и содержанию заявленным требованиям;
- предъявленные в итоге анализа аргументы согласованы с ранее выявленными проблемами, полученными выводами, оценками и использованными аналитическими методами.

Обратите внимание: при оценке работы групп студентов над кейсами в открытой дискуссии может быть использовано публичное оперативное оценивание текущей работы группы, которое стимулирует соревновательный командный дух.

Как подготовить проектное задание?

*В мире нет ничего более могущественного,
чем идея, время которой пришло.*

Виктор Гюго

Принято считать, что проектам практически столько же лет, сколько и человечеству. Например, охоту на мамонта уже следует рассматривать как общий охотничий проект, поскольку для нее требовалась упорядоченная координация усилий многих людей. Несколько тысячелетий назад строительство многих крупных поселений осуществлялось именно в форме проекта. К известным проектам того времени можно смело отнести строительство египетских пирамид или Вавилонской башни. В нынешнее время без предварительной разработки определенного плана мероприятий практически невозможно представить ни один успешный бизнес.

Проект (от лат. *projectus* – «брошенный вперёд, выступающий, выдающийся вперед») – это замысел, идея, образ, воплощенные в форму описания, обоснования, расчётов, чертежей, которые раскрывают сущность замысла и возможность его практической реализации¹⁰.

Привлечение студентов бакалавриата и магистратуры по направлению «Менеджмент» к выполнению проектных заданий как одной из главных форм творческой самостоятельной работы крайне важно и эффективно, поскольку:

- с одной стороны, повышается собственная активность растущего человека в учебной деятельности: в результате такого рода творческой деятельности, продуктивной деятельности, личной ответственности происходит становление и развитие интеллектуальной личности;
- с другой стороны, грамотное использование возможностей проектного анализа в перспективе закладывает фундамент успешности предпринимательской деятельности будущих руководителей (менеджеров). Таким образом, от способности уже сегодня проявлять профессиональную гибкость и нестандартные подходы в решении определенных организационно-управленческих проблем зависит то, как сложится их карьера и жизнь;
- происходит формирование и закрепление важнейших профессиональных компетенций в области проектной деятельности;

¹⁰ Райзберг Б., Лозовский Л., Стародубцева Е.. Современный экономический словарь. – М.: 2008.

- наконец, поскольку чаще всего проектная работа выполняется в команде (не более 3-4 человек), она способствует укреплению «командного духа» и развивает способность принимать совместные творческие решения.

Целью подготовки проекта является освоение процедуры разработки проекта в соответствии с ключевыми этапами и функциями проектной деятельности. *Основные задачи разработки проекта:*

- определение целей проекта, качественных и количественных результатов его реализации;
- определение структуры проектной деятельности;
- выявление взаимосвязи и последовательности этапов проектной деятельности.

Таким образом, *проект* представляет собой специальным образом оформленное предложение, которое предполагает план решения возникающей проблемы (этот результат можно увидеть, просчитать, осмыслить и применить на практике).

Для достижения такого результата студентам необходимо настроиться и подготовиться (при определенной помощи со стороны преподавателя) на активную, самостоятельную творческую работу, привлекая для выполнения проекта знания, полученные по другим дисциплинам.

Так, при подготовке обоснования по проекту студент (или рабочая группа, студенческая команда) должен представить заключение о социально-экономическом положении региона. Причем пользоваться только стандартными статистическими данными, увы, не получится! Их необходимо будет бережно «переложить» на предполагаемый проект. Здесь перекликаются знания, приобретенные ранее в таких дисциплинах, как экономическая теория, макроэкономика и, конечно же, социально-экономическая статистика. А если рассматривать коммерческую выполнимость проекта, то знания маркетинга, исследований рынка, основ рекламы, обеспечивающих способность убедительно и доказательно показать преимущества именно продукта данного производителя по сравнению с имеющимися аналогами, просто бесценны!

Как правило, проектное задание студенты получают на самом первом ознакомительном занятии по дисциплине, причем исходные параметры утверждаются коллегиально (обязательно с участием всех или большинства студентов). Преподаватель объясняет, на каких основных принципах должен быть построен проект.

Основные принципы построения проекта

1. *Инновативность*. Мы уверены, что вы согласитесь с тем, что при выполнении любой работы, в любом деле или направлении вам хотелось бы быть первыми, а не стараться слепо копировать результаты своих однокурсников или в будущем коллег.

Проектное задание дает студентам поистине уникальную возможность представить свою собственную бизнес-идею и высказать все свои авторские соображения по способам ее практического воплощения.

2. *Презентабельность*. Результаты проектной работы студентов должны быть представлены в виде презентации.

Защита презентаций, порой проводимая в очень острой дискуссионной форме, позволяет сразу же определить способности студента использовать не только информационные технологии, но и умение публично себя представлять и аргументировано убеждать аудиторию в своей правоте.

3. *Следование исходным параметрам*. В процессе разработки проекта допускается возможность использования ранее уже предложенной кем-то бизнес-идеи или ее составляющих, но расчетная часть и работа по обоснованию проекта однозначно и полностью ложатся на плечи студентов!

Обратите внимание: коллегиально утвержденные исходные характеристики остаются неизменными на протяжении выполнения всего проекта, а проекты с другими данными приниматься и оцениваться преподавателем не будут! Такое условие способствует повышению уровня самостоятельной подготовки технико-экономического обоснования и расчета показателей финансовой эффективности проекта.

4. *Эффективность проекта*. Сложность, а вместе с тем и значимость проекта будет связана с необходимостью не просто провести расчетно-технический анализ, а именно в результате такой оценки аргументировано доказать привлекательность, а, возможно и уникальность данной бизнес-идеи.

Поэтому полученные вами результаты должны иметь обязательно положительные значения показателей эффективности.

5. Наконец, *посильность выполнения проектного задания*. Естественно, преподаватель заинтересован в том, чтобы студенты успешно выполнили все этапы проектного задания, поэтому он будет стараться создавать необходимые условия для подготовки студентов к выполнению проектов (выбор и обсуждение темы проекта, план работы и сроки исполнения, консультирование по его реализации и презентации).

Какова должна быть структура проекта?

Независимо от того, какая нагрузка ложится на проект (больше исследовательского, либо информационного, практического или образовательного характера), он должен иметь *следующую общую структурную основу*, основными компонентами которой являются:

- название проекта;
- представление проекта;
- общая характеристика проекта;
- оценка доходности, рентабельности и окупаемости проекта;
- выявление возможных проблем и рисков и способы их решения.

Мы советуем вам при формировании проекта обращать особое внимание на следующие важные элементы проектной работы:

1. *Название проекта.* Иногда яркое необычное название проекта может даже и не потребовать его дальнейшего представления, тем не менее, оно должно соответствовать главной идее и целям вашего проекта.
2. *Представление проекта.* Как правило, студентам нравится оформлять его в виде постера с цитатой, либо с каким-нибудь лозунгом. Получается очень ярко и наглядно, но увлекаться внешним представлением не стоит, так как все самое важное и интересное должно быть оставлено на последующие этапы.
3. *Общая характеристика проекта.* Как правило, в характеристику проекта включают саму идею проекта, описание его участников, сведения о продукте и технологии, а также социально-экономические и организационные условия, то есть все то, что будет составлять *описание проекта*, оценку жизнеспособности проекта.

Оценка жизнеспособности проекта уже на начальных этапах позволяет четко определиться с выбором самой идеи и то, насколько она перспективна. Такой анализ имеет немаловажное значение в успешности реализации проекта – *собрали достоверную информацию, своевременно обработали, проанализировали и приняли обоснованное решение о том, стоит ли развивать данную бизнес-идею!*

Рассмотрим основные составляющие описания проекта:

- *Идея проекта.* Идея проекта должна отличаться от замысла своей *целостностью и продуманностью*, ведь она является базой и сущностью проекта, на основе которой *определяются способы достижения конечной цели проекта.*

Обратите внимание: идею также можно объединить с представлением, но, не забывая про ее основную суть.

В процессе формулирования идеи проекта студентам следует избегать «размытых выражений» и неопределенности (помните главное: формулируем идею с помощью простых и лаконичных фраз!). Для повышения успешности вашей идеи необходимо иметь четкое представление – для чего нужна идея и на кого она ориентирована.

Очень хорошо по этому поводу высказался Марк Твен: «Кто не знает, куда направляется, очень удивится, попав не туда».

В качестве примера рассмотрим не совсем правильную формулировку бизнес-идеи: *«Инвестиционные вложения в наш инновационный продукт позволят заработать нам миллион!»*. В чем ошибки:

1. *Какой инновационный продукт?* Действительно ли вложение в данный проект окажется если не сенсационным прорывом, то хотя бы просто выгодным для инвестора. Будет ли он реально содержать инновационную нагрузку?

2. *Заработать кому и сколько?* Не отпугнет ли инвестора ваше желание заработать на его вложениях больше него самого? И миллион чего вы собираетесь получить? Возможно, вас вполне может устроить «миллион алых роз»...

3. *Когда заработать?* Естественно, любой инвестор жаждет вернуть свои вложения как можно скорее, но не стоит обманывать ни себя, ни его. Когда вы, например, заявляете, что осуществленные капиталовложения могут вернуться уже в первый год, и это при том, что срок монтажа и установки оборудования затянется по вашим предположениям еще месяцев на 15, вы всего лишь даёте обещания, которые реально не выполнимы. Как можно получить прибыль от реализации продукта, который вы еще, по сути, не начали производить? С другой стороны, если вы намеренно увеличиваете сроки возврата инвестиций (возможно, для получения эффекта от вложения в другие проекты, т.е. для их многократного использования), вы рискуете отпугнуть потенциального инвестора: не может он вас ждать всю свою жизнь, особенно, когда существует масса других не менее выгодных вариантов вложения!

И, конечно же, не стоит забывать о вашем личном интересе. Вы должны будете показать свою заинтересованность и обосновать, почему эта идея и для вас столь актуальна.

Правильная формулировка должна выглядеть примерно следующим образом: *«Инвестиционные вложения (желательно указать объем необходимых вложений!) в наши инновационные мобильные устрой-*

ства, которые могут менять свою форму по необходимости (*естественно сделать нужно упор на отсутствие аналогов в мире!*) позволяют зарабатывать не менее одного-двух миллионов сомов (*для инвестора крайне важно увидеть эффективность своих вложений именно в абсолютном выражении, но стоит представить и приблизительную рентабельность проекта, выражаемую в процентах*) на протяжении ближайших пяти лет (*поверьте, что для инвестора крайне важно получать достойный доход от вложения как можно дольше; «в идеале» когда единожды вложив, инвестор гарантировано может рассчитывать на получение выгоды длительное время*).

– *Участники проекта.* Следует помнить, что зачастую лица, предлагающие ту или иную идею, не заслуживают доверия, так как не обладают достаточным авторитетом, или не конкретизируют свои цели.

Поэтому в проекте обязательно должна быть информация об известности участника, его рыночной позиции и финансовом положении. Следует также обозначить цели, которые он ставит перед собой, предполагаемую долю и способ участия в проекте.

– *Сведения о продукте.* Принято считать, что это одно из самых «изюмистых» мест проекта, так как грамотно представленные преимущества продукта данного производителя позволяют привлечь внимание даже самых строгих инвесторов! А своевременные заключения о степени монополизации рынка и о способности продукта конкурировать просто бесценны!

Как правило, в сведения о продукте включаются:

1. полная характеристика предлагаемого продукта, с учетом его новизны и актуальности;
2. контроль соответствия международным и национальным стандартам качества (что особенно важно для определения экспортных перспектив разрабатываемого проекта);
3. оценка предполагаемых проблем в освоении продукции и способы повышения ее конкурентоспособности;
4. обоснование предполагаемого объема продаж продукции, проведенное на основе анализа рынков сбыта и разработанной маркетинговой стратегии;
5. анализ отличительных преимуществ и возможных недостатков предлагаемого продукта (не следует замалчивать возможные «слабые стороны» продукта: «тайное всегда становится явным!»).

- *Сведения о технологии.* Здесь важно описать не только технологический процесс производства продукта, но и способность использования предлагаемой технологии именно в данных конкретных условиях, при использовании местного сырья.

Если это возможно, постарайтесь представить данный раздел проекта в виде схемы бизнес-процесса. Помните, что графические формы представления материала существенно повышают степень его наглядности и способствуют лучшему восприятию и пониманию вашего проекта.

- *Социально-экономические условия* содержат предварительные выводы о полной и социальной обстановке в регионе, и о том, можно ли считать ситуацию приемлемой для организации данного бизнеса.

Как правило, характеристика социально-экономических условий обязательно должна включать:

1. обоснование выбора конкретного региона для реализации проекта;
2. оценка производственной и коммерческой инфраструктуры местоположения;
3. описание экологической и социальной обстановки в регионе перед осуществлением проекта и возможные негативные последствия для здоровья населения и ухудшения экологической обстановки в целом в случае реализации проекта;
4. анализ безработицы в регионе и возможность создания новых рабочих мест (в этом случае вы сможете смело позиционировать ваш проект и как важный с социальной точки зрения для региона!);
5. по возможности желательно также провести стоимостную оценку экологических, социальных и иных последствий проекта для населения и общества в целом;
6. приемлемость проекта для местной культуры традиций и обычаев: например, каким бы эффективным не казалось открытие производства по обработке свиной кожи, согласитесь, идти на этот опрометчивый шаг в какой-нибудь радикально настроенной исламской стране будет крайне неразумно.

Обратите внимание: В завершение данного раздела стоит подвести общие выводы об инвестиционной привлекательности и приемлемости запуска проекта в данном регионе.

- *Организационные условия.* Анализ организационных условий касается обеспеченности проекта ресурсами и включает в себя установление возможности поставки материалов, степень монополизации рынка материалов и сырья.

Также в этот раздел включается подготовленность трудовых ресурсов (комплектование и обучение персонала, организация их трудовой деятельности, в том числе и вопросы оплаты труда).

Таким образом, в целом этот раздел должен быть посвящен выбору рациональной системы управления как производством, персоналом, так и снабжением, сбытом и организацией в целом.

- *Технико-экономическая оценка (ТЭО)*. В заключение проводится анализ достоверности данных, которые используются в дальнейших инвестиционных расчетах.

ТЭО должна содержать конкретные выводы о жизнеспособности проекта. Крайне важно представить в ТЭО: (1) подробное заключение о лицах или определенных структурах, которые будут представлять проект; (2) полное описание производимого продукта, с обязательным указанием цен на него, условий производства и сбыта, а также (3) предполагаемый объем инвестиционных вложений, с информацией об источниках финансирования и сроках погашения задолженности.

Обратите внимание: при проведении оценки жизнеспособности проекта не стоит чрезмерно увлекаться количественным объемом аналитических выкладок. Поверьте: достаточно 5-6 страниц стандартного печатного текста TimesNewRoman (14 кегль), при условии, что в них представлена наиболее существенная информация о проекте. Этого хватит, чтобы дать четкий ответ – стоит или не стоит эту идею развивать.

Наконец, завершая разговор о правилах формирования представления проекта и его общей характеристики, отметим: если существует опасность дублирования общей характеристики проекта и его представления, то целесообразнее будет объединить эти два этапа.

4. *Оценка доходности, рентабельности и окупаемости проекта*. Расчет показателей эффективности является достаточно сложным, трудоемким, но очень важным и ответственным этапом проекта.

На основе такого анализа делаются выводы о состоятельности будущего бизнеса, и то, насколько он привлекателен для инвесторов. Поэтому в этой части вы должны быть особенно убедительны и точны.

В практике инвестиционного анализа существует множество показателей оценки эффективности проекта, тем не менее, есть несколько классических параметров, расчет которых позволяет судить о доходности, рентабельности и окупаемости проекта в полной мере. Такими параметрами и методами их расчета являются:

– *рентабельность инвестиций, или соотношение «затраты – выгоды»*

Данный параметр представляет собой отношение всей суммы дисконтированных доходов по проекту (А) к сумме дисконтированных инвестиционных затрат (К), т. е. к $CF < 0$:

$$PI = (\sum_{t=1}^n FV_t / (1+it)^n) / K$$
$$PI = A / K,$$

где

FV_t – денежные потоки за t-й период;

it – процентная ставка за t-й период;

n – количество периодов;

K – капитал или инвестиции.

Таким образом, данное соотношение показывает общую сумму поступлений, приходящуюся на одну денежную единицу инвестиционных затрат. Недостатком показателя PI является то, что он не учитывает объема получаемой выгоды. Этот эффект масштаба учитывается при расчете и анализе дисконтированного чистого дохода.

– *чистый дисконтированный доход*

Данный показатель представляет собой разницу между дисконтированными величинами поступлений А инвестиций К по проекту:

$$NPV = \sum_{t=1}^n FV_t / (1+it)^n - K$$
$$NPV = A - K$$

Обратите внимание: NPV измеряет всю массу дохода, полученного за период осуществления проекта, в современной стоимости и отражает не только выгоду, но и масштаб. Поэтому это один из наиболее популярных в проектной практике критериев.

– *срок окупаемости*, т.е. время, необходимое компании для возмещения ее первоначальных инвестиций.

Существует простой и дисконтированный сроки окупаемости:

1. *простой срок окупаемости (PP)* определяется как отношение первоначальных инвестиций (I) и годового размера чистой прибыли (P) по следующей формуле:

$$\text{срок окупаемости (PP)} = I / P$$

Как правило, логичнее выбирать проект с более коротким сроком окупаемости. Такие проекты являются менее рискованными и имеют большую ликвидность.

Преимущества использования метода срока окупаемости при оценке инвестиционного проекта состоят в том, что он прост при расчетах, легок в понимании и эффективно учитывает инвестиционные риски. Недостатки этого метода заключаются в том, что он не учитывает временной стоимости денег и не принимает в расчет значение денежных притоков после истечения срока окупаемости, которые определяют рентабельность проекта. Поэтому более корректным в расчетах принято считать дисконтированный срок окупаемости.

2. *дисконтированный срок окупаемости* рассчитывается по формуле:

$$DPP = K / (\sum PV / (1+i) * n),$$

где DPP – это период покрытия инвестиции + (остаток непокрытой части инвестиций: чистый дисконтированный денежный поток следующего периода).

Существенным недостатком данного метода является то, что он учитывает только начальные денежные потоки, а именно те, которые укладываются в период окупаемости. Все последующие денежные потоки не принимаются во внимание в расчетной схеме.

- *внутренняя норма прибыли (IRR)* – определение такой ставки дисконта, при которой значение чистого приведенного дохода равно нулю, т.е.

$$IRR = i, \text{ при котором } NPV = f(i) = 0.$$

Смысл расчета этого коэффициента при анализе эффективности планируемых инвестиций заключается в следующем: IRR показывает максимально допустимый относительный уровень расходов, которые могут быть ассоциированы с данным проектом.

5. *Выявление возможных проблем и рисков и способы их решения.* Проблемы также выводятся на презентацию, но желательно, чтобы количество выдвигаемых проблем и рекомендаций по их устранению не превышало 5-6.

В противном случае, вся нагрузка из идеи-представления будет перемещена на проблемные зоны проекта, что также действует отпугивающим образом на инвестора. Если этих зон избежать не получается, то хотя бы из них постарайтесь вовремя «вырулить» на продолжение и дальнейшее развитие проекта, т.е. на его позитивные перспективы.

Как и по каким критериям оценивается проектное задание?

Поскольку проектное задание в системе балльно-рейтинговой оценки знаний является результатом относительно более сложной продуктивной самостоятельной деятельности студента, его оценка, как правило, производится исходя из *максимума в 15-20 баллов* (в зависимости от сложности проекта).

Максимальная оценка выставляется за соответствие проекта следующим требованиям:

- соблюдение основных принципов выполнения проектного задания, описанных выше;
- аргументация значимости и перспективности выдвигаемой бизнес-идеи;
- полнота раскрытия содержания проекта;
- связность, логичность и четкость, а также убедительность выступления (публичная презентация проекта – обязательна!);
- владение понятийным аппаратом и теоретическим содержанием выступления;
- качество ответов на возможные вопросы аудитории.

Оценка за проектное задание может быть снижена в случае:

- несоблюдения исходных параметров проекта, заданных ведущим преподавателем (кстати, это вполне типичная ошибка для невнимательных студентов);
- несоответствие проекта алгоритму его выполнения, предложенному преподавателем;
- неубедительность и несвязанность выступления;
- неспособность формулировать выводы и ответы на возможные вопросы.

В завершение разговора о проектах, отметим, что главное в процессе выполнения проектного задания – это творческий настрой и готовность к выполнению продуктивной деятельности! Удачи в работе!

Обратим ваше внимание также на то, что *правила подготовки проектного задания, изложенные в настоящем учебно-методическом пособии, являются общими*. Они могут быть конкретизированы и изменены преподавателями, ведущими конкретные управленческие дисциплины. Поэтому будьте максимально внимательны к рекомендациям рабочих программ этих дисциплин!

Как составить кроссворд по дисциплине?

Кроссворд (от англ. *crossword* – «пересечение слов») – это некая головоломка в виде «крестословицы», «плетенки», «пирамиды», «дорожки», представляющая собой переплетение рядов клеточек, которые заполняются словами по заданным значениям.

Кроссворд представляет собой *игровую задачу*, в которой фигура из рядов пустых клеток заполняется перекрещивающимися словами со значениями, заданными по условиям игры, и смысл которой заключается в разгадывании слов по представленным определениям.

В рамках образовательной программы по направлению «Менеджмент» решение и, тем более, составление кроссвордов является одной из эффективных форм самостоятельных проектных заданий, развивающих у студентов и магистрантов интеллектуальные и творческие способности, навыки пространственного мышления, а также формирующие готовность к выполнению продуктивной деятельности.

Наиболее целесообразно использование кроссвордов для проверки знаний студентов по такому важному разделу практически любой управленческой дисциплины, как ее *понятийно-категорийный аппарат, классификация и типология понятий*. Более того, кроссворды становятся важной формой самопроверки знаний студентов. Для этого можно разделить учебную группу (поток) на команды, каждая из которых подготовит свой вариант кроссворда по теме (разделу, учебной дисциплине в целом) и предоставит его другой команде для решения. Команда, первая решившая кроссворд полностью, признается победителем и получает по дисциплине бонус, заранее определенный преподавателем.

Как составить кроссворд?

Тематические управленческие кроссворды не имеют строгих ограничений, но все же рекомендуется придерживаться *некоторых правил*, которые вполне широко известны и описываются в специальной литературе, посвященной головоломкам, шарадам и т.п.¹¹

Правило 1: К каждому слову в кроссворде дается *текстовое определение*, в котором в описательной или вопросительной форме указывается слово, являющееся ответом. Ответ вписывается в сетку кроссворда и, благодаря пересечениям с другими словами, облегчает нахождение ответов на другие определения, давая буквенные «подсказки».

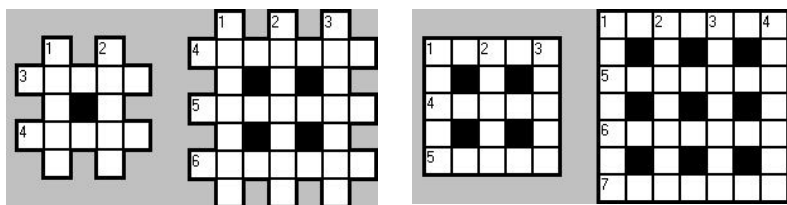
¹¹ Кроссворд // Словари и энциклопедии на Академике [Электронный ресурс]. URL: <http://dic.academic.ru>

Правило 2. Загаданные слова представлены в кроссворде в виде цепочки ячеек, в каждую из которых *по порядку вписываются буквы ответа* – по одной в каждую ячейку. В классическом кроссворде ячейки имеют вид квадратных клеток, собранных в прямую линию (рис. 3).

Правило 3. Слова «пересекаются» друг с другом, образуя *сетку кроссворда*. Сетка должна быть связной, без изолированных участков, «оторванных» от остальной сетки. Классическая сетка кроссворда состоит из слов, написанных по вертикали (сверху вниз) и горизонтали (слева направо). Любое слово должно быть пересечено как минимум дважды.

Обратите внимание: сетка кроссворда должна быть красивой и ни в коем случае не должна распадаться на отдельные части.

При построении сетки кроссворда необходимо выбрать его тип: кроссворд *открытого типа* характеризуется наличием в сетке свободных концов слов, в то время как кроссворд *закрытого типа* их не имеет.



а) кроссворд открытого типа

б) кроссворд закрытого типа

Рисунок 3– Кроссворды открытого и закрытого типа

Правило 4. Слова могут быть любой длины, начиная от двухбуквенных. Но, как правило, *слова из двух, трех и четырех букв не должны преобладать* в кроссворде. Строго говоря, в тематическом кроссворде по управленческим дисциплинам, короткие слова будут встречаться достаточно редко. Таким образом, выполнить данное правило вам будет нетрудно.

Обратите внимание: длинные слова придадут кроссворду законченность и изящество, а сам кроссворд будет более интересным и интригующим для разгадывания.

Правило 5. Для привязки ответов к определениям ячейки, содержащие первые буквы ответов, последовательно нумеруются. Нумерация идет по правилам чтения: *слева направо и сверху вниз*. Слова, идущие из одной клетки в разных направлениях, нумеруются одной цифрой.

В списке определений уточняется направление каждого слова (чаще всего определения сгруппированы по направлениям: по горизонтали; по вертикали).

Правило 6. Слова-ответы должны быть именами существительными в именительном падеже и единственном числе, без наличия дефиса и каких-либо других знаков. Множественное число допускается только тогда, когда оно обозначает единственный предмет или единственное число редко употребляется (например, ножницы).

Обратите внимание: никакое загаданное слово в кроссворде нигде не должно встречаться в толковании («косвенная подсказка»).

Обратите также внимание: пересекать слова в кроссворде желательно чаще на согласных, а не на гласных. Во-первых, это упрощает разгадывание и, во-вторых, улучшает структуру кроссворда, повышает его качество.

Правило 7. В ответах не различаются прописные и строчные буквы. Разрешается при составлении кроссворда приравнять букву «е» к «ё». Но помните все-таки, что это разные буквы в русском алфавите, поэтому старайтесь избегать подобной двойственности при выполнении задания. Категорически запрещена замена «и» на «й» и наоборот!

Как составить кроссворд с помощью Microsoft Office Excel?

Скажем по секрету, что интернет сегодня предлагает большое количество специальных программ и онлайн-сервисов для создания кроссвордов. Однако, на наш взгляд, гораздо более захватывающей является процедура самостоятельной разработки кроссворда. Только в этом случае вы постигнете все тонкости этой увлекательной творческой работы.

Этап 1. Начиная работу над кроссвордом, очень важно правильно разработать *вопросы и ответы для кроссворда*. Нужно максимально корректно и однозначно сформулировать вопрос и ответ, пользуясь *Правилом 6*. Нужно продумать направление ответов, разделив их на вертикальные и горизонтальные.

Важно также продумать манеру подачи определений в кроссворде. Это довольно трудная задача, ведь в нашем случае вы составляете кроссворд по наиболее важным управленческим терминам и понятиям, а это предполагает довольно строгую методологическую форму заданий. Однако если вы постараетесь сделать форму подачи определений максимально интересной с точки зрения стиля и акцентов в определениях, вы создадите кроссворд не только полезный для проверки знаний, но и привлекательный для разгадывания.

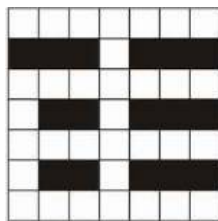
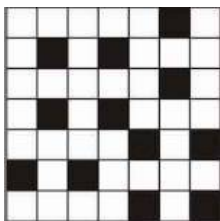
Обратите внимание: определенная трудность составления тематических кроссвордов заключается в том, что достаточно сложно вспомнить максимальное количество слов по конкретной теме.

Этап 2. На этом этапе вы должны выбрать задуманную сетку. Для начала можно взять сетку из кроссворда какого-нибудь печатного издания, подойдет обычная классическая сетка различных конфигураций. Несмотря на то, что правилом «хорошего тона» считается построение симметричной сетки кроссворда относительно горизонтальной или вертикальной осей (иногда и диагональной), вы можете разработать и совершенно не симметричные сетки.

Включаем дизайнерские навыки. Запустив программу Microsoft Office Excel, выстраиваем *сетку кроссворда*.

Мы рекомендуем вам сначала задать одинаковый размер ячейкам диапазона, выделенного под кроссворд. Для этого изменяем размеры строки и столбца таким образом, чтобы ячейки получились квадратной формы. Для изменения размера строки заходим в меню «формат – высота строки» и набираем нужный размер. Аналогично изменяем размер столбца: «формат - ширина столбца». Можно также, просто выделив требуемый диапазон строк или столбцов, щелкнув правой кнопкой мыши, открыть меню «Высота строки» или «Ширина столбца» и выбрать требуемые размеры.

Далее всю область кроссворда необходимо выделить и окружить в рамку. Для этого используем панель быстрого доступа главной страницы Microsoft Excel, опцию «Границы» (в левом верхнем углу панели). Как правило, внешние границы рисуются толстой линией, внутренние границы ячеек – тонкими линиями. В итоге вы получаете поля с местами для ответов, которые выделены. Как правило, ячейки с ответами имеют белую заливку, ячейки без ответа – черную, как показано на рис. 4.



а) кроссворд с плотной сеткой

б) кроссворд с редкой сеткой

Рисунок 4 – Кроссворды с сетками различной плотности

Обратите внимание: от того, насколько плотной выглядит сетка составленного вами кроссворда, в определенной степени может зависеть ваша оценка за этот вид самостоятельной работы.

Действительно, при прочих равных условиях, т.е. при наличии правильных определений по управленческим терминам и понятиям более плотная сетка выглядит более предпочтительной, поскольку создает впечатление, что вы хорошо потрудились, составив сложную «плетенку» с большим количеством терминов.

Редкая сетка, с большим количеством примыкающих разделительных ячеек, может породить у преподавателя чувство незавершенности работы, как будто бы вы либо не смогли вспомнить большее количество терминов, либо просто поленились рисовать более сложную структуру. Скорее всего, вы получите за такой кроссворд не очень высокую оценку.

Более того, редкая сетка очень неудобна для лица, разгадывающего кроссворд: малое количество пересечений в словах не дает ему подсказки и делает процесс решения кроссворда трудным и скучным.

Этап 3. Совмещаем текстовый элемент кроссворда и его сетку. По сути дела, это самый сложный этап составления кроссворда, когда приходится иногда или менять сетку, или изменять задания кроссворда, включая другие слова-ответы.

Обратите внимание: желательно вначале придумать и состыковать друг с другом длинные слова, а затем подогнать под них короткие. Также мы не советуем вам в клетках пересечения использовать шипящие, мягкий и твердый знаки, а также буквы «э», «ю», «я».

Этап 4. Этот этап – заключительный. Пронумеруйте ячейки. Помните, что в ответе заглавная буква должна совпадать с номером данного вопроса. Номер в ячейке лучше ставить небольшим по размеру шрифтом, в левом верхнем углу ячейки.

В завершение разговора о кроссвордах, для получения более подробной и глубокой информации о методах и секретах составления кроссвордов мы рекомендуем вам ознакомиться с материалами Сайта кроссвордов и сканвордов «Шевельни мозговой извилиной!»¹². Этот сайт предлагает вам интересные статьи об истории кроссвордов, их развитии, видам и типам, а также статьи, раскрывающие некоторые секреты их составления.

¹² Материалы сайта кроссвордов и сканвордов «Шевельни мозговой извилиной!» [Электронный ресурс]. URL:<http://crossword-best.ru/statji.htm>

Как подготовиться к тестированию по дисциплине?

Как проводить самотестирование?

Тестовый контроль знаний и умений студентов, заключающийся в проверке степени усвоения учебного материала по разделу курса, традиционно является эффективной формой текущей (рубежной и промежуточной) аттестации по дисциплине практически на всех курсах обучения как в бакалавриате, так и магистратуре.

Тестирование как метод контроля знаний студентов, в том числе полученных в ходе самостоятельной работы, отличается объективностью оценки студентов, экономит время преподавателя и позволяет за довольно короткий промежуток времени опросить большое число студентов (практически весь учебный поток). Тестирование позволяет также дифференцировать студентов по уровню знаний и умений, дает возможность индивидуализировать процесс обучения путем подбора индивидуальных заданий для практических занятий, индивидуальной и самостоятельной работы. Именно поэтому тестовый контроль эффективен при реализации рейтинговых систем (напомним, что в КРСУ оценка знаний производится на основе балльно-рейтинговой системы).

Весьма эффективно использование тестов непосредственно в процессе обучения, при самостоятельной работе студентов. В этом случае студент сам проверяет свои знания. Не ответив сразу на тестовое задание, студент получает подсказку, разъясняющую логику задания и выполняет его второй раз.

Тест (от англ. *test* – «испытание», «проверка») – это метод проверки и оценивания (измерения) уровня обученности студентов, предусматривающий разработку системы тестовых заданий, проведение стандартизированной процедуры проведения, а также наличие обработки и анализа результатов.

В рамках образовательной программы бакалавриата почти по всем дисциплинам учебного плана преподавателями разработаны и активно применяются в учебном процессе *банки тестовых заданий*, т.е. наборы тестовых заданий, объединенных по тому или иному признаку, как правило, по общей теме (разделу).

Обратите внимание: в магистратуре сфера применения тестирования как формы текущей аттестации по дисциплине ограничена. Это объясняется тем, что на более высоком уровне высшего профессионального образования предпочтения отдается творческим и интерактивным формам контроля знаний магистрантов.

Каковы основные формы тестовых заданий?

Традиционно выделяют следующие формы тестовых заданий:

- *задания закрытой формы*: это задания с предписанными ответами, когда студент должен выбрать из предложенных вариантов ответа тот или иной вариант ответа;

В тестовых заданиях *с единственным выбором* студент выбирает один единственный правильный ответ из заданного набора ответов (как правило, студенту предлагается сделать выбор из 3-6 вариантов).

Тестовое задание *закрытого типа* выглядит следующим образом:

1. Кто предпринял первую попытку применить психологический анализ к практическим задачам управления производством?:

1. Томас Питерс;
2. Роберт Уотерман;
3. Генри Мюнстерберг;
4. Линдалл Урвик.

(написать номер правильного ответа)

В тестовых заданиях *с множественным выбором* (как правило, в заданиях на выявление классификационных знаний) студент выбирает несколько правильных ответов, объединенных одним правилом, одним законом, одним принципом и т.п. Задание в этом случае выглядит следующим образом:

2. Представителями классической (административной) школы менеджмента были:

1. Рассел Акофф;
2. Лютер Гьюлик;
3. Анри Файоль;
4. Гаррингтон Эмерсон;
5. Макс Вебер

(написать номера правильных ответов)

- *задания открытой формы* отличаются тем, что готовые варианты ответа не предъявляются студенту, и он должен самостоятельно его сформулировать; это тестовые задания со свободными ответами, когда студент должен самостоятельно дописать слово, словосочетание, предложение, например:

3. Среда принятия и реализации управленческого решения оценивается по следующим основным параметрам: сложность среды, неопределенность и (*добавить недостающий параметр*)

– задания на установление соответствия, выполнение которых связано с выявлением определенного соответствия между элементами двух предложенных студенту множеств.

Как правило, общее количество элементов в каждом столбце составляет от 3 до элементов, например:

4. Установите соответствие между стилями принятия решения и основными свойствами характера лица, принимающего решение:

- | | |
|---------------|----------------------------------|
| 1. реалист | A) фокусируется на деталях |
| 2. эрудит | B) полагается на факты |
| 3. аналитик | C) систематизирует данные |
| 4. «Прометей» | D) генерирует идеи |
| | E) проверяет идею «на прочность» |

(установить соответствие)

Обратите внимание: иногда, чтобы «запутать» вас, преподаватель предлагает вам неравное количество элементов в двух множествах (как в показанном примере). Это вовсе не означает, что вы обязательно должны куда-то вписать «второй буквой» пятый вариант из второго столбца. Это означает, что один из этих пяти вариантов – точно лишний, неправильный. Вы должны его отбросить.

– задания на установление правильной последовательности, в которых от студента требуется указать порядок действий или процессов, т.е. расположить элементы предложенного списка в определенной последовательности;

Тестовое задание в данном случае выглядит следующим образом:

5. Расположите этапы рационального решения организационной задачи в правильной последовательности:

1. диагностика задачи;
2. выявление альтернатив (вариантов) решения;
3. формулирование ограничений для принятия решения;
4. оценка и анализ возможных вариантов решения.

(установить правильную последовательность)

*Как подготовиться к бланочному тестированию
и успешно пройти его?*

Бланочное тестирование предполагает применение специальных бумажных бланков для формулирования тестовых заданий. Как правило, в процессе бланочного тестирования используются два вида бланков – тест-билеты и тест-ответы (иногда эти два бланка совпадают).

Тест-билет предназначен для предъявления тестовых заданий студенту и содержит текст задания, варианты ответов на тестовые вопросы и поле для верных ответов. В тест-билете содержится также общая информация о вузе, факультете, кафедре; он обязательно включает в себя наименование дисциплины, по которой проводится тестирование, а также информацию о ведущем преподавателе. Как правило, тест-билет представляется в виде таблицы, пример которой приведен в табл. 1.

Таблица 1 – Пример тест-билета

Код ТЗ	Тестовое задание (ТЗ)	Вариант ответа (номер)	Пометка преподавателя
	1. Кто предпринял первую попытку применить психологический анализ к практическим задачам управления производством?: 1. Томас Питерс; 2. Роберт Уотерман; 3. Генри Мюнстерберг; 4. Линдалл Урвик. <i>(написать номер правильного ответа)</i>		
	2.		
	3. Среда принятия и реализации управленческого решения оценивается по следующим основным параметрам: сложность среды, неопределенность и <i>(добавить недостающий параметр)</i>		

В приведенном примере бланк тест-билета фактически совпадает с бланком тест-ответа: студент отмечает правильный ответ на выданном бланке; здесь же преподаватель ставит отметку о верности / неверности ответа. В конце теста преподаватель подсчитывает количество баллов.

Существует и другая форма представления ответов на тестовые задания – с использованием специального отдельного *бланка тест-ответа* или *листа ответа*. *Лист ответа* – это бланк, предназначенный для записи вариантов ответа студентом и проверки их правильности преподавателем. Как правило, лист ответа выглядит так, как представлено в табл. 2.

Таблица 2 – Пример листа-ответа

№ ответа						№ ответа						№ ответа					
1	1	2	3	4	5	11	1	2	3	4	5	21					
2	1	2	3	4	5	12	1	2	3	4	5	22					
...	1	2	3	4	5	...	1	2	3	4	5	...					
5	1	2	3	4	5	15	1	2	3	4	5	25					
6	1	2	3	4	5	16	1	2	3	4	5	26					
...	1	2	3	4	5	...	1	2	3	4	5	...					
10	1	2	3	4	5	20	1	2	3	4	5	30					

Чаще всего подобные отдельные листы ответов используются в тестовых заданиях, включающих тестовые задания закрытого типа, а именно задания на единственный и множественный выбор. Для всех других видов тестовых заданий предпочтительным и более удобным является совмещенный вариант тест-билета и тест-ответа.

Каковы основные правила проведения бланочного тестирования?

- вход в аудиторию осуществляется за 5-10 минут до начала тестирования. За это время студенты должны занять рабочее место, получить инструкции и бланки для тестирования – тест-билеты и лист-ответы;
- раздача тест-билетов осуществляется преподавателем (или ассистентом) обязательно с соблюдением принципа отличия вариантов у ближайших соседей;
- студентам не разрешается пользоваться телефонами, литературой, конспектами и другими средствами, способствующими подказке;
- студентам не разрешается перемещаться по аудитории, разговаривать; если возник вопрос, необходимо поднять руку и дождаться, когда подойдет преподаватель;
- студенты могут пользоваться листами для черновиков, справочными материалами, калькулятором, если они необходимы по условиям тестирования.

Обратите внимание: перед тем, как сдать бланк теста преподавателю на проверку, проверьте наличие в нем всех необходимых реквизитов; обозначение курса, учебной группы, своих ФИО должны быть сделаны четким, разборчивым почерком.

Время тестирования, как правило, составляет 60-80 минут и строго контролируется преподавателем или сотрудником кафедры, ответственным за проведение тестирования. В ряде случаев – при проведении мини-тестов по отдельным темам учебной дисциплины – время, отведенное на тестирование, сокращается до 20-30 минут.

Ответ считается правильным, если студент *дал абсолютно правильный ответ* в соответствии с ключом ответа, указанного в банке тестовых заданий.

Обратите внимание: частично правильные ответы не рассматриваются как правильные. Поэтому ваша задача – знать точный ответ на заданный вопрос (а для этого нужно все-таки подготовиться к тесту, а не идти «наудачу»).

Проверка теста осуществляется ведущим преподавателем. Он также, принимая от студента бланки лист-ответов, контролирует правильность заполнения этих бланков. Осуществляя проверку теста, преподаватель в столбце «Пометка преподавателя» (табл. 1.2) делает отметку о правильности / неправильности данного ответа, выставя «зачет / незачет» или «+ / –».

Как подготовиться к компьютерному тестированию и успешно пройти его?

Компьютерное тестирование все больше проникает в систему образования и обладает рядом неоспоримых преимуществ перед традиционными методами контроля:

- результат оценивается мгновенно, сохраняется автоматически и на длительное время;
- отсутствует необходимость в бумажных носителях и листах ответа.
- при синхронизации процесса тестирования для группы испытуемых каждый тестируемый выбирает самостоятельный темп работы с тестовым материалом;
- количество вариантов теста ограничено лишь размером банка тестовых заданий.
- обеспечивается секретность и защита информации.

Использование компьютера для промежуточной и итоговой аттестации студентов позволяет проводить тестирование и обрабатывать результаты большого количества работ в короткие сроки. Использование программного обеспечения позволяет применять одинаковую для всех студентов шкалу оценивания ответов и итогов всего теста.

Каковы основные правила проведения компьютерного тестирования?

- во время тестирования в компьютерном классе, как правило, находятся представитель кафедры (не всегда это ведущий преподаватель) и лаборант или инженер учебно-компьютерного класса, оказывающий техническую помощь по активации/деактивации компьютерных тестовых модулей;
- члены аттестационной комиссии не имеют права вмешиваться в процесс тестирования, осуществлять консультации студентов;
- студенты не должны разглашать свои атрибуты (логин, пароль).

При подготовке и осуществлении компьютерного тестирования мы рекомендуем вам обратить внимание на некоторые недопустимые действия, которые становятся основанием для прекращения процедуры тестирования и, соответственно, получения неудовлетворительной оценки по рубежной или итоговой аттестации по дисциплине.

Таковыми *недопустимыми нарушениями порядка тестирования являются:*

- во-первых, использование студентами конспектов, учебников, учебно-методических пособий, средств мобильной связи;
- во-вторых, предоставление данных о персональном логине и пароле другому лицу и попытка фальсификации результатов компьютерного тестирования;
- в-третьих, разговоры во время процедуры тестирования.

Наконец, мы настоятельно рекомендуем вам обратить особое внимание на отслеживание времени, отведенного вам на прохождение теста. Мы советуем также последние 5-10 минут этого времени выделить на проверку уже отмеченных вами вариантов правильных ответов, чтобы избежать ошибок.

При проведении компьютерного тестирования *проверка тестовых заданий и выдача результатов тестирования осуществляется автоматически средствами специальной компьютерной программы* в виде сводной ведомости на группу с указанием ФИО тестируемого, номера группы, номера зачетной книжки и полученной оценки в виде количества баллов.

Как и каким образом оцениваются результаты теста?

Результат тестирования по дисциплине (ее отдельному разделу, теме) представляет собой сумму зачетных тестовых заданий по всему тесту. Каждое зачетное тестовое задание соответствует одному баллу.

Однако с развитием компетентного подхода в высшем профессиональном образовании появляется вероятность создания тестовых заданий различной степени трудности. Поэтому в тесте могут содержаться вопросы с «ценой» от 1 до 3 (как правило) баллов. Если тест содержит «разнотрудные» задания, то в тестовом задании обязательно проставляются уровни оценки за каждый вопрос.

Обратите внимание: задание считается зачетным, если на него дан абсолютно правильный ответ.

При прохождении теста в рамках рубежного контроля по дисциплине (по отдельному модулю дисциплины или теме) количество баллов по тесту, как правило, совпадает с количеством баллов по рубежному контролю в рейтинге по дисциплине. Таким образом, в индивидуальный рейтинг студента по дисциплине преподаватель проставляет количество баллов, полученное им за рубежный тест.

При использовании тестирования для проведения итоговой аттестации студента по дисциплине основной образовательной программы бакалавриата и магистратуры по направлению «Менеджмент» (экзаменационного тестирования по дисциплине) экзаменационная оценка по результатам тестирования выставляется на основании балльно-рейтинговой шкалы оценки знаний студентов, принятой в КРСУ:

<i>Количество баллов, полученных за тест*</i>	<i>Экзаменационная оценка по дисциплине</i>
25 баллов и выше	отлично
22 – 24 балла	хорошо
15 – 21 балл	удовлетворительно
менее 15 баллов	неудовлетворительно

* – количество баллов рассчитано по процентным уровням, принятым по балльно-рейтинговой шкале оценки знаний в КРСУ, при условии, что оценка за экзамен в рейтинге по дисциплине равна 30 баллам

Обратите внимание: критерием освоения дисциплины и положительной аттестации для студента является количество правильно выполненных заданий экзаменационного теста не менее 50%.

Как выполнять работу поисково-исследовательского характера?

Важнейшей формой самостоятельной работы студентов бакалавриата и магистрантов в условиях компетентного подхода к высшему профессиональному образованию становится выполнение самых разнообразных *работ поисково-исследовательского характера (поисково-исследовательских работ – ПИР)*.

Работа поисково-исследовательского характера, ПИР как форма научно-исследовательской работы студентов и магистрантов представляет собой самостоятельную деятельность студента, направленную на получение и применение новых знаний и включающую в себя фундаментальные, прикладные научные исследования и экспериментальные разработки. В самом общем понимании она предполагает проведение работ поискового теоретического и прикладного характера, выполняемых *с целью проверки научных гипотез, научных обобщений, научного обоснования проектов, а также расширения, углубления и систематизации знаний по определенной научной проблеме и создания некоторого научного задела в данной плоскости.*

Принимая во внимание специфику направления 080200 «Менеджмент», отметим, что исследовательская работа студентов-старшекурсников и магистрантов носит преимущественно прикладной характер и направлена на достижение практических целей и решение конкретных организационно-управленческих задач посредством применения новых знаний.

Специфика ПИР как эффективной формы самостоятельной научно-исследовательской работы определяется самими значениями *поиска* и *исследования* в образовательной и исследовательской деятельности.

Поиск как способ обучения обеспечивает возможность расширения знаний по исследуемой тематике (по определенному предмету исследования), подразумевая получение знаний через *самостоятельные мыслительные действия студента (магистранта)*. Традиционно поиск определяется как «информационный процесс извлечения объекта из большого массива данных». Как правило, поиск заключается в получении новой (нестандартной, уникальной, эксклюзивной) информации по изучаемому вопросу.

Исследование представляет собой «...процесс и результат научной деятельности, направленной на получение общественно-значимых новых данных...», выводов и положений по исследуемой проблематике.

Работа поисково-исследовательского характера предполагает развитие следующих способностей, умений и профессиональных компетенций студентов в области исследовательской деятельности:

- выявлять и формулировать актуальные проблемы в области управленческой науки;
- владеть навыками прикладного научного исследования в сфере самостоятельной постановки и решения исследовательских задач путем формулирования и проверки научных гипотез, установления ключевых закономерностей функционирования и развития организационно-управленческих систем;
- самостоятельно организовывать научный поиск и добывать новые предметные знания;
- обобщать и критически оценивать результаты, полученные отечественными и зарубежными исследователями;
- формировать и реализовывать такие мыслительные операции, как *обобщение, классификация, аналогия и сравнение*;
- проводить поиск фактов, выдвижение идей и генерирование умозаключений, включая аргументацию, по исследуемому вопросу;
- применять прогрессивные технологии и методы научных исследований, в том числе современные информационно-компьютерные технологии.

В рамках ПИР студент должен провести самостоятельное исследование и представить его результаты в виде аналитической записки и письменного и публичного доклада на интерактивном занятии, «круглом столе», студенческой конференции и т.п.

При внимательном рассмотрении процесс выполнения ПИР в определенной степени схож с процессом выполнения реферата. Действительно, и реферат и ПИР выполняются с целью получения нового знания в ходе самостоятельного исследования. Однако *реферат* (особенно *репродуктивный*), как правило, не предполагает изложения самостоятельных научных результатов, выводов и положений. Его задача заключается в том, чтобы кратко изложить реферируемые источники, обобщить (сделать обзор) достигнутое другими, самостоятельно изложить проблему на базе фактов, почерпнутых из литературы. В *продуктивном реферате*, как мы уже отмечали в соответствующем разделе данного Учебно-методического пособия, уже возможно творческое и критическое осмысление реферируемых источников.

Специфика работы поисково-исследовательского характера, ПИР заключается именно в том, что:

- она обязательно должна включать в себя развернутые доказательства, сравнения, рассуждения по исследуемому вопросу;
- она должна содержать аргументированные оценки реферируемых положений, а также субъективные выводы, положения и оценки автора-исследователя;
- в ней должен быть дан ответ на вопрос: что нового, существенного по интересующей проблеме содержится в уже проведенных исследованиях, и каковы дальнейшие перспективы развития исследовательской мысли в данной области?

Обратите внимание: При выполнении ПИР студент (магистрант) должен осуществить переход от простого накопления знания к его продуктивному применению и преобразованию. А для этого он должен продемонстрировать уверенное владение такими исследовательскими приемами и методами, как *обобщение, классификация и систематизация, анализ и синтез, аналогия и сравнение:*

1. *Обобщение* представляет собой мыслительную процедуру, позволяющую отразить *общие признаки и качества, свойства и отношения, а также тенденции развития* исследуемых явлений и объектов.

Обобщение становится основой для появления новых определений и понятий, законов и теорий, концепций и подходов. Именно этот исследовательский прием наилучшим образом обеспечивает определенность и последовательность мыслительной деятельности студента.

Как правило, в рамках ПИР студентами проводится *эмпирическое обобщение*, а именно: сравнение некоторой группы объектов (а также представлений о них) и выявление на этой основе некоторого их повторяющегося или общего, одинакового качества / свойства. *Простейшее обобщение* предполагает группировку объектов на основе отдельного, случайного признака (такие объединения называются *синкретическими*). Примером такого обобщения будет таблица, в которой, например, показаны методы экономического стимулирования по нескольким компаниям Кыргызстана. *Комплексное обобщение* позволяет объединить группу объектов в единое целое уже несколькими различными основаниями: включение в таблицу методов нематериальной мотивации и инструментов продвижения по карьерной лестнице. Наконец, высший уровень обобщения предполагает включение исследуемого объекта в некоторую систему понятий на основе четко дифференцированных видовых и родовых признаков.

2. *Классификация* (от лат. *classis* – «разряд, класс») является средством установления связей между соподчиненными понятиями или классами изучаемых объектов.

Классификация объектов, которая проводится на основе присущих им некоторых общих признаков, позволяет *подвести отдельные предметы или явления под более общие понятия*, обозначающие определенные классы тех или иных предметов или явлений. Отнесение исследуемого объекта к определенному классу уточняет наши познания о нем, позволяет не только более глубоко познать его природу и имманентные (внутренние, сущностные) качества, но и изучить наиболее существенные связи между группами, классами объектов и явлений.

3. *Систематизация* есть не что иное, как расположение некоторых классов исследуемых предметов и явлений в определенном порядке, в соответствии с теми взаимосвязями и взаимозависимостями между этими классами, которые и были выявлены в ходе проводимого научного исследования.

На практике систематизация позволяет «разложить полученные знания по полочкам», т.е. в определенной системе. А это, в свою очередь, делает полученное новое знание целостным, более понятным и потому более удобным для применения в практической управленческой деятельности.

Обратите внимание: мы настойчиво рекомендуем вам использовать эффективные графические средства систематизации знания, такие как: построение таблиц, разнообразных схем, уровневых графов (типа «дерева целей») и т.п.

4. *Анализ* (от греч. *analysis* – «разложение») представляет собой логический исследовательский метод расчленения изучаемого целого объекта на отдельные элементы с последующим рассмотрением каждого из них в отдельности.

В процессе анализа мысль движется от сложного – к более простому, от случайного – к необходимому, от многообразия – к тождеству и единству. Важнейшими разновидностями организационно-управленческого анализа в рамках ПИР являются разделение множества изучаемых предметов на подмножества, т.е. их классификация (систематическое деление и упорядочение объектов) и периодизация (деление изучаемых процессов на периоды, отличающиеся друг от друга на основе определенных признаков или принципов).

5. *Синтез* (от лат. *synthesis* – «соединение») как процедура, обратная анализу и обязательно следующая за ним, представляет собой объединение всех данных, полученных в результате анализа.

Обратите внимание: Синтез представляет собой не простое суммирование результатов анализа – его задача состоит в мысленном воспроизведении основных, существенных связей между элементами исследуемого целого. Таким образом, результатом синтеза становится совершенно новое образование исследуемого объекта: новое понятие, новый подход, новый алгоритм процесса, предлагаемый вами как исследователем и рассматриваемый как ваш исследовательский продукт.

6. *Аналогия* (от греч. *analogia* – «соответствие») – это метод, основанный на выявлении сходства в некоторых отношениях, сторонах и качествах в принципе нетождественных (неодинаковых, неравных) объектов исследования.

В логике аналогия рассматривается как форма получения выводного знания, т.е. как особое умозаключение, в котором на основании сходства предметов исследования в одних признаках исследователь делает вывод о сходстве этих же предметов в других признаках. В практике исследовательской работы аналогия представляет собой прием, в котором из сходства двух явлений в одних условиях делается обоснованный вывод о возможном сходстве этих явлений и в других условиях.

Обратите внимание: Метод аналогии лежит в основе моделирования социально-экономических и организационно-управленческих процессов, поскольку модель представляет собой не что иное, как аналог реального объекта, изучаемого посредством моделирования. При формулировании *вывода по аналогии* знание, полученное из рассмотрения какого-либо «модельного» объекта, переносится на другой объект, менее изученный или менее доступный для исследования.

Обратите также внимание: При использовании метода аналогии в научном исследовании важно помнить, что *аналогия дает не достоверное, а вероятное знание.*

7. *Сравнение* есть установление сходства или различия явления, процессов и объектов в целом или в каких-либо признаках; это процедура количественного или качественного сопоставления разных свойств (сходств, отличий, преимуществ и недостатков) двух (и более) исследуемых объектов

Сравнительный анализ, как в пространстве, так и во времени, является важнейшей составляющей ПИР. Он также позволяет обнаружить тенденции общего хода процесса развития исследуемого объекта (организации, организационно-управленческого процесса или функции), а также вскрыть изменения, происходящие в развитии объекта.

При написании текста ПИР помните о том, что ПИР является письменной научно-исследовательской работой студента (магистранта) и поэтому *к стилю ее написания также предъявляются определенные требования*. При написании научного текста следует соблюдать *правила построения научной публикации и придерживаться требований научного стиля речи*. Основными признаками научного стиля являются *объективность, логичность, точность*.

Для соблюдения требования *объективности научной речи* нельзя допускать использования в научной статье эмоциональных высказываний и личных оценок.

Логичность подразумевает жесткую смысловую связь на всех уровнях текста: информационных блоков, высказываний, слов в предложении. Требования соблюдения смысловой точности и логичности необходимо придерживаться при построении абзаца. В частности, предложение, которое его открывает, должно быть тематическим, то есть содержать вопрос или краткое вступление к изложению данных. В следующих предложениях абзаца излагается конкретная информация – данные, идеи, доказательства. Завершается абзац обобщением сказанного – предложением, которое содержит вывод. Важным условием понимания прочитанного является простота изложения, поэтому в одном предложении должна содержаться только одна мысль¹³.

Необходимость соблюдать требование *точности* проявляется в том, что значительное место в научном тексте занимают термины. Однозначность утверждений достигается их правильным употреблением. Желательно также, чтобы результаты работы были представлены в точной наглядной форме: в виде таблиц, графиков, диаграмм.

Обратите внимание: самой распространенной ошибкой подготовки схем и таблиц является их простое копирование из первоисточников.

Гораздо более эффективным и творческим инструментом становится составление «авторских схем», иллюстраций, «handouts», слайд-приложений, постеров по изучаемому вопросу (теме), поскольку у каждого из нас своя система восприятия информации, свой подход и своя позиция в отношении одной и той же изучаемой проблемы.

¹³ См. Правила написания научной статьи. Единая редакция научных журналов БФУ им. И. Канта [Электронный ресурс] / Официальный сайт Балтийского Федерального университета им. И. Канта. URL: http://journals.kantiana.ru/authors/mk/rules_for_writing_a_scientific_paper

Итак, для классического научного стиля языка характерны:

- строгая логика изложения и жесткая упорядоченная система связи между частями повествования, фрагментами текста, сообщения и т.п.;
- усиленная смысловая точность и однозначность используемых слов;
- чрезвычайно высокая насыщенность содержания;
- подчеркнутая обдуманность изложения в сочетании с тщательным отбором языковых средств;
- нормированная речь как способ письменного изложения;
- передача положений письменного текста в безличной форме.
- насыщенность сообщения специальными терминами (до 25% письменной работы);

Обратите внимание: в отличие от текста PowerPoint презентаций и активных раздаточных материалов для научных текстов характерно преобладание *сложных синтаксических построений, т.е. предложений с однородными членами и обобщающим словом*; а также особая фразеология, т.е. использование авторами *меньшего числа глаголов в предложении и значительно большего – имен существительных*.

Базовые и обязательные для применения лексические и синтаксические средства научного стиля языка включают в себя средства:

- указывающие на последовательность изложения: *прежде всего, во-первых, во-вторых...*;
- указывающие на противопоставление отдельных тезисов изложения: *однако..;*
- указывающие на наличие причинно-следственной связи: *благодаря...*;
- отражающие переход изложения от одной мысли к другой: *прежде всего, обратимся к..., подчеркнем следующее...;*
- подытоживающие изложенное: *итак, в заключение отметим, таким образом.*

Основными стилистическими «запретами» считаются:

- *обороты разговорной речи*, произвольные словообразования, в том числе профессионализмы («профессиональный жаргон»);
- для обозначения одного и того же понятия – *различные научные термины*, близкие по своему значению;
- *иностранные слова и термины* – при наличии русскоязычных аналогов.

Как выполнить аналитико-исследовательскую работу?

Целью аналитической исследовательской работы (АИР) является обучение студентов конкретным приемам и навыкам исследовательской аналитики, включающей как теоретическую работу с литературой, так и практическую работу, связанную с анализом фактической информации на основе использования методов экономической и математической статистики, применения пакета программного обеспечения Microsoft Excel для расчетов, построения и анализа графиков.

В процессе написания исследовательской аналитической работы студент учится выполнять следующие *аналитические операции*:

- рассмотрение и изучение различных документов и литературных источников;
- проведение устных бесед, опросов, интервью и непосредственных наблюдений;
- проведение непосредственно анализа исследуемого объекта, т.н. определение основных факторов, влияющих на его функционирование и развитие, выделение среди них: а) внутренних и внешних; б) существенных и второстепенных; в) управляемых и стохастических; г) позитивных и негативных.
- постановка или уточнение диагноза существующего положения объекта для обоснования и принятия соответствующих организационно-управленческих решений;
- изложение результатов анализа в соответствующих документах (справках, докладах, аналитических обзорах).

Обратите внимание: аналитико-исследовательская работа является особым видом научно-исследовательской работы студента, предполагающим фокусировку внимания студента именно *на выполнении аналитической деятельности*.

При написании ПИР студент должен в равной степени сфокусироваться на выполнении функций как поиска информации, так и ее изучения, и задача студента – осуществить максимально широкий проблемный поиск по заданной теме. Таким образом, трудоемкость работ по поиску и по анализу распределяется примерно в соотношении 50 : 50.

В рамках АИР студент работает с уже готовыми информационными массивами. Иногда эта информация в уже готовом виде предоставляется вам ведущим преподавателем; иногда вы находите информацию в стандартных информационно-аналитических изданиях, напри-

мер, статистических сборниках «Кыргызстан в цифрах», «Социально-экономическое положение Кыргызской Республики». Требуемая статистическая база может быть получена также на официальных сайтах Национального статистического комитета Кыргызской Республики <http://www.stat.kg>. *Национального Банка Кыргызской* *ки* <http://www.nbkr.kg> и т.п. Таким образом, затраты и усилия студента на получение информации являются минимальными, что позволяет ему сосредоточиться непосредственно на аналитической работе. Распределение трудоемкости работы, таким образом, смещается в сторону аналитической части и составляет примерно 20 : 80.

Таким образом, *главной практической задачей студента* в рамках аналитико-исследовательской работы становится демонстрация уверенного владения навыками информационно-аналитической работы и умения практического применения базовых аналитических методов.

Основу любой аналитической исследовательской работы составляют *методы статистического анализа*, помогающего понять изменчивость (вариабельность) исследуемых параметров и на этой основе обеспечить повышение результативности и эффективности исследуемого организационно-управленческого объекта, процесса и т.п.

Как правило, АИР будущих менеджеров предполагает использование следующих аналитических методов: *корреляционный и регрессионный анализ; методы сравнения средних величин; факторный анализ; построение «классификационных деревьев»; анализ временных (динамических) рядов*¹⁴.

В более сложных работах, как правило, на уровне магистерской программы, вами уже могут использоваться более сложные методы *анализа распределения величин (частотный анализ); канонического анализа, кластерного анализа, многомерного шкалирования, экономико-математического моделирования*.

Выполнение АИР может потребовать также владения специфическими управленческими методами анализа, основными из которых являются: *ситуационный анализ, стратегический анализ, функционально-стоимостной анализ, анализ сценариев и т.п.*

¹⁴ Детальное описание данных методов не входит в круг задач данного учебно-методического пособия, поскольку все они широко представлены в специализированной учебной литературе и изучаются в рамках конкретных дисциплин рабочих учебных планов бакалавриата и магистратуры по направлению «Менеджмент».

Структура аналитической исследовательской работы обычно представлена тремя взаимосвязанными блоками:

- *статистический блок*, содержащий исходную информационную базу, которая обязательно должна быть актуализирована, т.е. обновлена в максимально возможной степени.

Помните, что при обновлении исходной статистической базы, а также при использовании дополнительных данных вы обязательно должны указать источник этих данных. Важно также соблюдать принципы унификации и сопоставимости информации. Мы рекомендуем вам также в целях обеспечения сопоставимости фактических данных пользоваться официальными статистическими источниками, либо проверенными источниками, в точности и достоверности которых не приходится сомневаться.

Наконец, вы, скорее всего, уже сталкивались с тем, что даже в одних и тех же проверенных и надежных источниках статданных одни и те же показатели могут различаться. Причиной тому являются периодически проводимые уточнения и корректировки информации. Какие же данные использовать в ходе анализа? Правило простое: самые последние, «свежие», данные принимаем за верные.

- *расчетно-графический блок*, а именно расчетно-аналитические таблицы и графики (диаграммы), иллюстрирующие результаты анализа;

Обратите внимание: правильно построенная аналитическая таблица позволяет представить последовательность выполняемых аналитических действий и формулы расчета исследуемых показателей. Например:

Таблица 3 – Динамика уровня государственных расходов в ВВП в 2005-2006 гг.

Наименование показателя	Ед. изм.	2005	2006
Валовой внутренний продукт	млрд. сом.	100899,2	113175,6
Расходы государственного бюджета	млрд. сом.	20143,7	25301,2
Уровень государственных расходов, % ВВП	$3 = 2 / 1 * 100$	19,96	22,36

Все таблицы и диаграммы, включенные в текст АИР, должны быть правильно оформлены. Правильное оформление предполагает обязательное наличие заголовка таблицы (диаграммы), который должен включать в себя и обозначение временного периода и единицы измерения изучаемого показателя. Таблицы (диаграммы) должны быть также пронумерованы, а при ответе на поставленные вопросы вы должны ссылаться на конкретные данные, таблицы и графические иллюстрации. Более подробно о правилах оформления таблиц и графических иллюстраций вы можете прочитать в соответствующем разделе настоящего учебно-методического пособия.

- *аналитико-текстовый блок*, отражающий непосредственно аналитическую работу студента: краткую постановку исследовательской проблемы и представление полных, комплексных и обоснованных, выводов по результатам проведенного анализа.

Именно аналитико-текстовый блок составляет интеллектуальную основу, сердцевину АИР, именно он является аналитическим продуктом исследовательской работы студента, а качество его выполнения определяет до 70-80% оценки за самостоятельную аналитическую работу студента. Поэтому при проведении анализа мы рекомендуем вам обратить внимание на следующие немаловажные правила:

- во-первых, *расчеты, графические иллюстрации и выводы должны соответствовать друг другу*: категорически запрещается включать в записку переписанные из чужих работ выводы, не связанные с информационно-аналитической базой;

Каждый построенный график следует проанализировать и сделать выводы. И напротив, каждый ваш вывод должен подкрепляться расчетами, проведенными вами самостоятельно, и диаграммами, также построенными вами самостоятельно.

- во-вторых, даже самый качественный *«аэроплановый анализ»* оценивается не более чем на 80 % от максимально возможной оценки; для получения высшей оценки необходимо провести *содержательный анализ*, т.е. объяснить причины наблюдаемых тенденции, сдвигов и колебаний.

Искусство проведения *«аэропланового анализа»* заключается в ответе на вопрос «Что и каким образом происходит?»: как изменяется исследуемый показатель с течением времени? Каковы его минимальный, максимальный и средний уровни? Какова амплитуда изменений? Насколько стабильна или, напротив, неустойчива динамика исследуемых показате-

лей? Очень важно также при проведении такого анализа оперировать значениями показателя и его приростов, а также временными рамками.

Содержательный анализ имеет своей целью получение ответа на вопрос «Почему это происходит?»: каковы причины наблюдаемых изменений? Каковы влияющие факторы: существенные и второстепенные? Управляемые и стохастические? Внутренние и внешние? И т.п.

Обратите внимание: именно вопрос «Почему?» является самым главным исследовательским вопросом, ответ на который раскрывает суть ключевых причинно-следственных связей в исследуемом объекте.

– в-третьих, *попытайтесь избежать грубых просчетов и ошибок в методике и технике аналитической работы.*

Например, использование в ходе анализа стоимостных номинальных величин совершенно некорректно в длинных временных рядах, да еще при условии высокой инфляции в стране. Сравните два приведенных ниже графика. Какие выводы очевидны из каждого из них?

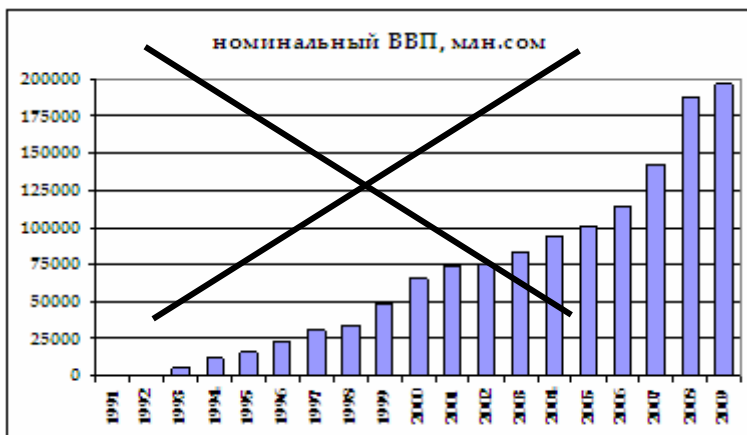


Рисунок 5 – Динамика номинального ВВП в Кыргызской Республике за период 1991-2010 гг. (млн. сом)

На первом графике (рис. 5) представлен рост ВВП в *номинальном выражении* за период, начиная с 1991 года. Какой вывод мы делаем? За этот период валовой внутренний продукт Кыргызстана вырос, ну, просто, астрономическими темпами, многократно, в тысячи раз. Действительно, если, по данным Национального статистического комитета Кыргызской Республики, в 1991 г. ВВП в Кыргызстане был равен 92,5 млн.

сом, то в 2010 г. ВВП республики составил уже 196,4 млрд. сом. Однако вывод этот в корне неверен, и сделали мы его из-за неверно построенного графика, в котором основной макроэкономический показатель – валовой внутренний продукт – измеряется в текущих ценах каждого года. А цены за этот же период, как показывает анализ дефлятора ВВП, увеличились более чем в 1,5 тысячи раз. Потому подчеркнем еще раз: такой график некорректен и по нему нельзя делать выводы по динамике экономического роста в республике.

Отметим, что такую же ошибку делают студенты, строя и анализируя долгосрочные динамические траектории по любым стоимостным показателям, измеряемым в текущих ценах. Что необходимо сделать, чтобы избежать подобной ошибки?

Во-первых, необходимо оперировать показателями, учитывающими инфляционный рост, например, показателем реального ВВП, т.е. ВВП в ценах базового года, в нашем случае – 1991. На втором графике (рис.6) представлен уровень ВВП в Кыргызстане в реальном выражении: совершенно другая картина!

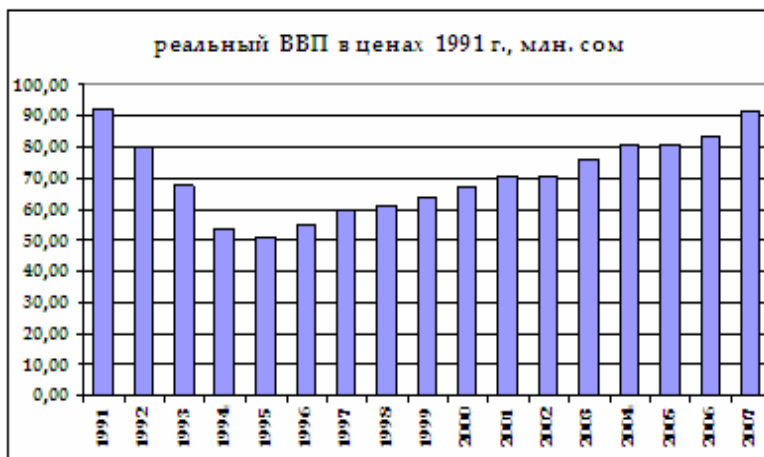


Рисунок 6 – Динамика реального ВВП в ценах 1991 г. в Кыргызской Республике за период 1991-2010 гг. (млн. сом)

Во-вторых, мы рекомендуем вам оперировать относительными, уровневными показателями, такими как уровень рентабельности, доля налогов в общем объеме выручки, уровень инвестируемой прибыли в общем объеме прибыли и т.п., определение и расчет позволяет исключить воздействие инфляции на динамику показателя.

Как составить аналитическую записку по итогам работы?

Как правило, по итогам проведенной аналитической или аналитико-исследовательской работы требуется составить аналитическую записку и предоставить ее на проверку преподавателю.

Аналитическая записка – это текстовый документ, содержащий обобщенный материал о проведенном исследовании. Написание аналитической записки позволяет исследователю:

- во-первых, *осуществить визуализацию исследуемой проблемы*, т.е. представить основные сведения об исследуемой проблеме в виде, удобном для зрительного наблюдения и анализа – в виде текста и сопровождающих его графических средств представления материала;
- во-вторых, *подвести итоги проведенного исследования* в максимально краткой форме;
- в-третьих, *сформулировать выводы* по проведенному исследованию;
- наконец, в-четвертых, предложить, если это необходимо и требуется в соответствии с задачами научно-исследовательской работы, *возможные варианты решения исследуемой проблемы* на основе доступной исследователю информации

Классическая структура аналитической записки включает в себя:

- предисловие, она же аннотация;
- общее содержание;
- введение (обязательно);
- суть записки;
- выводы и заключение;
- подпись лица, выполнившего аналитическую записку;
- различные примечания, сноски, приложения, а также указание количества страниц и т.д.

Обратите внимание: структура аналитической записки и основные требования к стилю ее написания – практически такие же, как и к любой другой письменной исследовательской работе (реферату, научному докладу или статье, работе поисково-исследовательского характера). Однако объем аналитической записки существенно меньше по сравнению с другими письменными работами (за исключением эссе).

Как правило, *объем аналитической записки должен составлять не более 10-12 страниц стандартного текста.*

При написании аналитической записки полезно следовать некоторым рекомендациям:

- весь текст записки должен быть направлен на достижение *конкретной цели исследовательской работы*: целей может быть несколько, но лучше, чтобы их было немного, еще лучше – одна; именно тогда вы как исследователь сможете четко и однозначно продемонстрировать степень ее реализации в ходе проведенного вами исследования;
- для написания записки важно собрать *релевантную информацию* из как можно *большого количества разнообразных внутренних и внешних источников* (прежде всего, официальных), обязательно проверить ее на точность и достоверность;
- включать в записку можно только те *факты, которые имеют смысл* и которые могут быть изучены в сочетании с некоторыми другими фактами, относящимися к предмету аналитического исследования; в данном случае речь идет о *релевантных фактах*;
- текст аналитической записки должен быть понятен, а для этого научные *термины, положения и аргументы*, которые используются при исследовании поставленной перед вами проблемы, должны быть точно определены и однозначно понимаемы; целесообразно включить в записку раздел «Основные термины и понятия»;
- при формулировании выводов *необходимо проверить их* на: (1) непротиворечивость и жесткую логическую взаимосвязь с основным текстом подраздела; (2) отсутствие прямых повторений текста раздела; (3) недопустимость выводов, не обоснованных основным текстом; (4) наличие прогнозных оценок исследуемых процессов и явлений на ближайшую перспективу; выводы желательно пронумеровать;
- основные разделы аналитической записки следует начинать *каждый раз с новой страницы*;
- при использовании электронных документов, с разными стилями изложения, шрифтов и т. п. необходимо обязательно *переформатировать и привести данные к тем техническим параметрам*, которые приняты в организации, в нашем случае, в университете;
- для более эффективной презентации (что зачастую важно, особенно в условиях конкурсного формата учебно-исследовательской и научно-исследовательской работы студентов и магистрантов) аналитическую записку можно *переплести в плотные обложки и оформить текст, графики и диаграммы в цвете*.

Как написать научную статью?

В современном научном сообществе публикация в рецензируемых и цитируемых научных изданиях является важнейшим результатом научно-исследовательской деятельности и потому считается основным условием академического признания, присвоения ученой степени и ученого звания. Главная *цель публикации* – сделать работу автора достоянием других исследователей и обозначить его приоритет в избранной области. Основными видами научных публикаций считаются *тезисы и статьи*.

Тезисы докладов (сообщений) научных конференций, симпозиумов и т.п. представляют собой один из видов непериодического научного издания, содержащего материалы предварительного характера. Такими материалами, наряду с тезисами, являются аннотации, рефераты докладов и (или) сообщений. Тезисы обычно выпускают перед научной или научно-практической конференцией для того, чтобы участники конференции (или форума) могли заранее познакомиться с содержанием выступлений и выбрать из них наиболее интересные для себя, что немало важно, учитывая параллельную работу секций. *Объем для одного автора – не более 4 стр.*

Однако очень часто тезисы докладов вообще не учитываются как публикации. Поэтому наибольший интерес для молодых исследователей (а это могут быть студенты выпускных курсов бакалавриата и в обязательном порядке магистранты и аспиранты) представляют научные статьи в научных рецензируемых журналах и труды (или материалы) научных (научно-практических) конференций.

Подготовка и публикация научных статей представляет существенную важность для студентов и магистрантов, намеревающихся продолжать свою карьеру в научно-исследовательской, преподавательской или экспертной сферах профессиональной деятельности.

Научная статья – это законченное и логически цельное произведение, освещающее какую-либо тему, входящую в круг проблем, связанных с темой научного исследования, и содержащее изложение результатов исследовательской деятельности студента.

Как правило, студенческие статьи непосредственно связаны с темой выпускной квалификационной работы бакалавра или магистерской диссертации, однако, в ряде случаев студент может написать статью на любую тему, живо интересующую его и актуальную с практической точки зрения. Написанием статьи также сопровождается подготовка студента к научно-практическим студенческим конференциям.

Существует два подхода к подготовке и написанию научных статей и, соответственно, различается два основных вида статей: *первичная научная статья*, которая описывает результаты оригинального научного исследования, проведенного исследователем, и *обзорная научная статья*, которая посвящена изучению, обзору и критическому анализу ранее опубликованных научных работ, связанных с определенной темой научного исследования.

В *первичных научных статьях* автором излагается важная и представляющая теоретическую или практическую ценность информация о проведенном исследовании. Форма первичной статьи должна быть такой, чтобы другие члены научного сообщества смогли оценить исследовательскую работу автора, его аргументы и выводы.

Обзорные научные статьи предполагают проведение обобщения, анализа, оценки, систематизации ранее опубликованного научного знания, содержащегося в прошлых первичных научных публикациях. Как правило, обзорные статьи выполняются в самом начале работы над магистерской диссертацией, в первом году обучения в магистратуре.

Обратите внимание: довольно часто научная статья сочетает в себе как обзорную, так и оригинальную части. Как правило, статья начинается с обзора достигнутых в исследуемой области результатов, и продолжается авторским исследованием, его результатами и определением собственного вклада автора в науку.

Соответственно целям исследовательской деятельности, выделяют еще три вида научных статей:

- *научно-теоретические статьи*, посвященные теоретическому поиску, выявлению и объяснению законов и закономерностей изучаемых явлений. Именно теоретические статьи являются методологической базой для проведения любого исследования.
- *научно-практические статьи*, описывающие практический опыт и (или) научные эксперименты. Как правило, в этих статьях автор описывает методику проведения экспериментов либо используемые им средства наблюдения и фиксации полученных результатов. В этих статьях автор обязательно должен изложить и объяснить полученные практические результаты.
- *научно-методические статьи* представляют собой обзор и (или) разработку процессов, механизмов, методов, инструментов, позволяющих добиваться научных или прикладных задач. Чаще всего такие статьи посвящены формированию новой исследовательской методики или альтернативного подхода к проведению исследования.

Основными структурными компонентами статьи являются:

- описание *проблемы и доказательство ее актуальности, новизны и практической значимости* для теории и практики современного менеджмента;
- краткие данные о *методике исследования*;
- анализ *собственных научных результатов* и их обобщение;
- *выводы и предложения* по проведению исследовательской деятельности в дальнейшем;
- ссылки на использованные в процессе проведенного исследования и в ходе написания статьи *литературные источники*.

В статье следует четко и сжато изложить современное состояние исследуемого вопроса, цель и методику исследования, результаты и обсуждение полученных данных. Это могут быть результаты собственных исследований, обобщения организационно-управленческого опыта, аналитический обзор информации в рассматриваемой области.

Структура научной статьи включает не только сам текст с основным содержанием, но и другие обязательные элементы, среди которых:

- заголовок статьи;
- сведения об авторах;
- аннотация;
- ключевые слова;
- основной текст статьи;
- библиографические ссылки;
- библиографический список.

Как правило, требования к научным статьям и методические рекомендации по их написанию являются общими практически для всех вузов. Поэтому мы не будем формулировать собственные требования, а порекомендуем вам один из авторитетных в данной сфере источник информации: Федеральный рецензируемый журнал «Актуальные проблемы экономики и права», научное и информационно-аналитическое издание в области экономических наук¹⁵.

¹⁵ Информация для начинающих исследователей. Правила написания научной статьи // Научный журнал «Актуальные проблемы экономики и права» [Электронный ресурс]. URL: http://apel.ieml.ru/dlya_nachinayuschih_issledovatelei

Каковы типичные ошибки и недостатки студенческих статей?

Самыми распространенными ошибками студенческой статьи являются ее *реферативный характер, отсутствие оригинальных положений, неявная выраженность или даже отсутствие собственного вклада в исследуемые теоретические и практические вопросы.*

Обратите внимание: статья есть *собственный творческий* – интеллектуальный и когнитивный– продукт. Это новое знание, полученное студентом в процессе непосредственно его мыслительной деятельности, а не простое переписывание и/или компиляция (даже вполне осмысленная и творческая) уже известного знания.

Если же статья не является собственным продуктом, то не следует удивляться, что проверка ее на уникальность текста в программе «Антиплагиат» даст чрезвычайно низкий уровень оригинальности¹⁶.

Что можно посоветовать студенту, взявшемуся за достаточно трудное и ответственное дело – написание научной статьи?

- во-первых, *выбирайте тему статьи таким образом, чтобы она живо заинтересовала, «зацепила» вас:* в этом случае мотивация на поиск материалов по статье и также сам процесс продуцирования знания будут несравненно выше и эффективнее;
- во-вторых, четко *определите тип и характер будущей статьи:* от того, будет она обзорной или первичной, научно-практической или научно-методической, во многом будут зависеть ее цель и задачи, применяемый методологический аппарат;
- в-третьих, *постарайтесь однозначно и конкретно сформулировать основной «посыл» вашей статьи:* тот message, который вы хотите донести до читателя, должен «красной нитью» проходить через весь текст статьи, формируя ее стержень;
- в-четвертых, не поленитесь составить развернутый (но не более чем на одну страницу) план статьи;
- наконец, *активно используйте право на консультацию своего научного руководителя,* но помните при этом, что автором статьи являетесь все-таки вы, а не преподаватель.

¹⁶ В большинстве ведущих вузов России процент оригинальности текста письменных работ должен составлять не менее 60-70% (в некоторых 80%), причем ссылки на проверенные программой сайты должны составлять не более 2-3%, а в самой статье (или иной письменной работе) должны быть даны корректные ссылки на использованные литературные источники.

Как подготовить стендовый доклад (постер)?

Стендовый доклад представляет собой постерную форму презентации результатов самостоятельной работы студента (учебно-исследовательской или научно-исследовательской), проводимой с использованием плаката или афиши.

Постер (от англ. *poster* – «афиша, объявление, плакат») в нашем случае представляет собой художественно оформленный плакат, используемый для презентационных или рекламных целей. Постерная форма представления учебной информации быстро завоевывает позиции в современном образовательном процессе благодаря несомненным преимуществам иллюстративно-графических средств презентации представления информации: наглядности, простоте восприятия, усвоения и, что немаловажно, запоминания информации.

Создание постера становится одной из популярных форм самостоятельной работы студентов и магистрантов по направлению «Менеджмент», представляющей результаты деятельности студента по:

- подготовке студенческого доклада на научно-исследовательской конференции и его максимально выигрышной презентации;
- подготовке исследовательской работы студента на конкурс;
- изучению отдельных тем учебной дисциплины;
- представлению отчета о проведенных студенческих исследовательских или практических мероприятиях.

Как правило, термин «*стендовый доклад*» используется применительно к серьезным студенческим форумам (конференциям), а сам плакат является достаточно большим по объему – 1-2 листа формата А1. Стендовая форма доклада принята в современной международной практике как наиболее удачная, обеспечивающая концентрированность и простоту восприятия содержания на конференциях и других студенческих мероприятиях. В этом случае студент стоит рядом со своим стендовым докладом, отвечает на вопросы участников конференции, разъясняет детали, дает комментарии.

Для внутренних, дисциплинарных, целей, например, презентации тематического доклада на практическом занятии или итогов самостоятельного изучения отдельных разделов учебного материала, применим термин «*постер*», по которым мы понимаем небольшой плакат формата А4. В этом случае постер может использоваться вами и как раздаточный материал (*handout*). Лучшие постеры, как правило, дают студентам дополнительные баллы в индивидуальном рейтинге по дисциплине.

Поскольку стендовый доклад является формой исследовательской работы студента, к его структуре предъявляются те же требования, что и к структуре научного исследования. Таким образом, в стендовом докладе должны обязательно содержаться:

- цели и задачи исследовательской работы;
- описание алгоритма проведенного исследования;
- методы, используемые в ходе исследовательской деятельности;
- основные выводы и результаты;
- благодарность организациям и специалистам, оказавшим помощь в работе.

Основные правила построения стендового доклада

1. *обратите особое внимание на обеспечение наглядности доклада:* у зрителей даже при кратком, беглом просмотре стенда должно возникнуть четкое представление о теме и характере выполненной вами исследовательской работы; в этом смысле стендовый доклад выполняет функции и рекламы, и «упаковки» вашего продукта, позволяя вам «продать» свой исследовательский продукт по наивысшей «цене».

Мы рекомендуем вам чрезвычайно ответственно отнестись к заголовку доклада, который должен включать название доклада, фамилию автора и, если это требуется, фамилию научного руководителя студента. Очень важно правильно сформулировать название доклада.

Обратите внимание: название доклада, сформулированное как вопрос, имеет все шансы оказаться одновременно и кратким, и информативным, и интригующе интересным и амбициозным. Например: «Каковы шансы швейных компаний Кыргызстана сохранить свою конкурентоспособность после вступления в Таможенный Союз?»

Не забудьте о правильном расположении материала: информация должна идти по «вектору чтения» – сверху вниз и слева направо. Самая важная информация должна быть на уровне глаз. Мы не рекомендуем вам полностью центрировать текст: выравнивание по левому краю позволяет визуально лучше воспринимать его. Однако в некоторых графических вставках центрирование информации возможно и даже целесообразно.

2. *помните о структуре доклада:* как правило, в классическом стендовом докладе соотношение текстового и иллюстративного материала (фотографии, диаграммы, графики, блок-схемы и т.д.) должно быть примерно 1:1.

Важно, чтобы текст доклада был выполнен шрифтом, свободно читаемым с расстояния 50 см; как правило, это шрифт не менее 24 пт. Лучше выбирать шрифты типа *sansserif* (например, Helvetica, Arial, Calibri и подобные), которые не имеют тонких линий.

3. *проверьте доклад на оптимальность восприятия*: количество стендовой информации должно быть ровно таким, чтобы зритель мог полностью изучить ее за 1-2 минуты.

Практика показывает, что стендовый доклад средней плотности, составленный в соответствии с правилом 2 и представленный на стандартном листе формата A1 (594 × 841 (мм)) вполне удовлетворяет требованию оптимальности.

Методы и результаты исследования целесообразно представлять в графическом или иллюстративном виде, с включением столбиковых, линейных, круговых и т.п. диаграмм. Включая в доклад диаграммы, помните, что для характеристики динамики процессов вы используете столбиковые или линейные графики; для отражения структуры процесса необходимо использовать круговые диаграммы.

4. *Помните о том, что стендовый доклад является формой популярного изложения материала*, поэтому информация должна быть представлена в доступной для зрителей форме.

В отличие от текста научной статьи или отчета, для стиля которых характерны длинные и сложные предложения, в стендовом докладе (или постере) многословность категорически не приветствуется. Используйте простые и короткие предложения. Ключевые слова должны быть в начале предложения: это не только выделит самую важную информацию в предложении, но ускорит просмотр текста. Активно используйте правила представления текста в PowerPoint презентации, о которых рассказано в соответствующем разделе нашего пособия.

5. *не забывайте о цветовой гамме доклада*: но не злоупотребляйте цветом – используйте сочетания 2-3 цветов. Помните: чрезмерно цветастые доклады и постеры отвлекают зрителей от текста вашей работы.

Мы рекомендуем вам пользоваться вполне удачными цветовыми сочетаниями, предлагаемыми программой Microsoft Office Power Point в меню «Дизайн слайдов».

Наконец, обратите внимание: для вашего удобства вы можете составить плакат сначала в микроформате, т.е. на листе A4 (но с использованием шрифта малого размера), а затем, при распечатке, заказать формат A1. Как показывает практика, качество печати от этого не страдает.

Ниже приведен пример стендового доклада студентки специальности «Менеджмент организации» на межвузовской конференции «Конкурентоспособность экономики – ключ к будущему процветанию страны».

ТУРИЗМ КАК КОНКУРЕНТОСПОСОБНАЯ ОТРАСЛЬ ЭКОНОМИКИ КЫРГЫЗСТАНА

Умарова Асель
Кыргызско-Российский Славянский университет
Научный руководитель: к.э.н. доцент Хасанова Л.В.

ТУРИЗМ: БОЛЬШОЕ БУДУЩЕЕ

Современный туризм – это динамично развивающаяся неотъемлемая часть мировой экономики, за которой можно разглядеть большое будущее.

Для получения доходов, эквивалентных тем, которые дает один иностранный турист, надо вывозить на мировой рынок примерно один десяток тонн исчерпаемых природных ресурсов.

1 турист = 10 ТОНН
исчерпаемых природных ресурсов

ВЛИЯНИЕ НА ОТРАСЛИ ЭКОНОМИКИ

Туризм прямо или косвенно влияет на развитие 32 отраслей экономики. При этом он:

1. Обеспечивает приток иностранной валюты.
2. Помогает увеличить занятость населения. На каждое рабочее место, создаваемое в индустрии туризма, приходится от 5 до 9 рабочих мест, появляющихся в других отраслях.
3. Способствует развитию инфраструктуры.

1 5-9 32

ТУРИЗМ: УНИКАЛЬНЫЙ ПРОДУКТ КЫРГЫЗСТАНА

Коммерческий опыт, наработанный отечественными предпринимателями в отрасли туризма, позволит выделить широкий спектр кыргызстанского турпродукта: водный туризм, культурный туризм, эко-приключенческий туризм, бизнес-туризм...

ТУРИЗМ – одна из отраслей, производящих ВВП Кыргызской Республики. По данным НСК удельный вес сферы туризма в валовом внутреннем продукте в 2009 г. составил 5,2%.

Показатель	2008	2009	2007	2008	2009
Туризм (туризм) (млрд. кыргызских сомов)	76,8	114,6	142,2	500,2	445,0
Туризм (туризм) (млн. евро)	117,1	172,8	220,1	730,0	666,8

ПРОБЛЕМЫ РАЗВИТИЯ В КЫРГЫЗСТАНЕ

Проблема развития туристической отрасли

проблема I группы (лимит прав власти)

- проблемы безопасности и стабильности
- коррупционные проблемы

проблема II группы (лимит возможностей в отрасли)

- проблемы рыночного влияния
- инфраструктура
- кадры
- проблемы влияния государства и общества в отрасли
- вопросы регулирования
- конструктивный диалог государства и предпринимателей
- совершенствование регулирования и административные барьеры

ПРИНЦИПЫ РЕШЕНИЯ ПРОБЛЕМ

1. Определение и поддержка приоритетных направлений туристической деятельности.
2. Обеспечение безопасности, защиты прав туристов и лиц, осуществляющих туристскую деятельность и их объединений, а также защита их интересов и имущества.
3. Социально-частное партнерство государства с инвесторами.
4. Формирование благоприятного инвестиционного климата.
5. Открытость информации.
6. Упрощенный визовый режим.
7. Неприкосновенность и защита частной собственности.
8. Устойчивость и надежность делового сотрудничества между государством и инвестором.
9. Верховенство закона.
10. Прочность и адекватность нормативной базы.

Письменные работы студентов: структура и правила оформления

За время учебы студенту необходимо выполнять большое количество письменных работ, заключающих в себе элемент творчества: эссе, рефераты; аналитико-исследовательские и поисково-исследовательские работы; курсовые работы и выпускная квалификационная работа.

Эти работы в большей или меньшей степени носят исследовательский характер и поэтому должны быть изложены и оформлены в соответствии с требованиями, предъявляемыми следующими межгосударственными стандартами к научно-исследовательским работам:

- ГОСТ 2.105-95 Общие требования к текстовым документам.
- ГОСТ 7.32-2001 Отчет о научно-исследовательской работе. Структура и правила оформления.
- ГОСТ 7.1-2003 Библиографическая запись. Библиографическое описание. Общие требования и правила составления.
- ГОСТ 7.82-2001 Библиографическая запись. Библиографическое описание электронных ресурсов. Общие требования и правила составления.

Отметим, однако, что высшие учебные заведения могут устанавливать некоторые внутренние правила оформления письменных работ для упрощения процедур форматирования текста и улучшения его зрительного восприятия. В связи с этим некоторые правила ГОСТ на кафедре менеджмента Кыргызско-Российского Славянского университета подверглись корректировке, с учетом которой они и излагаются в данном учебно-методическом пособии.

Требования к стилю письменной работы

В научных статьях используют неопределенно-личную и безличную формы изложения (например, «доказано, что ...», «в результате исследования определено, что...»).

Текст излагают от третьего лица: «автор объясняет выявленную закономерность следующим образом...» и с учетом времени свершения действия: «осуществляется эффективная кадровая политика...», «применяются современные механизмы менеджмента...».

Еще раз напомним, что в тексте не допускается:

- применять обороты разговорной речи, профессионализма;
- применять произвольные сокращения слов, кроме установленных (см. Приложение А);

- применять для одного и того же понятия различные термины, синонимы, а также иностранные слова и термины при наличии русскоязычных равнозначных слов и терминов;
- применять произвольные словообразования.

Требования к оформлению письменной работы

1. Общие требования к оформлению

1.1. Все виды письменных работ оформляются на одной стороне листа белой бумаги формата А4. Ориентация – книжная. Для основного текста стиль шрифта – Times New Roman, размер шрифта – 14 кегль. В таблицах размер шрифта – 12, в подстрочных сносках – 10. Допустимо акцентировать внимание на определенных понятиях, терминах, выводах и др., применяя **полужирное**, *курсивное* начертание. Цвет шрифта – черный.

1.2. Основной текст работы необходимо печатать через полуторный интервал. Интервал в таблицах и сносках – одинарный.

1.3. Размеры полей текста: левое поле – 30 мм, правое – 10 мм, верхнее и нижнее поля по 20 мм.

1.4. Необходимо выставить опцию «Выравнивание текста по ширине». Абзацный отступ равен по всему тексту 1,25 см.

1.5. Необходимо установить автоматическую расстановку переноса слов. Перенос слов в заголовках, в том числе таблиц и рисунков, не делается, так же как и отрыв предлога или союза от связанного с ним слова. Если в заголовке два предложения, их разделяют точкой.

1.6. В тексте обязательно должны различаться тире («Кыргызстан – наш общий дом») и дефисы («во-первых», «научно-популярный»).

1.7. Необходимо использовать кавычки «елочки», а не “лапки”.

1.8. Заголовки: **СОДЕРЖАНИЕ, ВВЕДЕНИЕ, НАЗВАНИЕ ГЛАВ, ЗАКЛЮЧЕНИЕ, СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ** размещают по центру страницы ПРОПИСНЫМИ буквами полужирного начертания, без абзацного отступа, не подчеркивая и без точки в конце. Заголовки подразделов и пунктов печатают строчными буквами (первая – **Прописная**) полужирного начертания, располагая по всей ширине страницы с абзацным отступом и без точки в конце.

1.9. Каждый структурный элемент работы должен начинаться с новой страницы. Параграфы в пределах главы могут продолжаться на той же странице с соблюдением расстояния: от предыдущего текста до заголовка – отступ в две строки и от заголовка до текста параграфа –

одна строка. Расстояние между заголовком и текстом – 3 интервала. Расстояние между заголовками раздела и подраздела – 2 интервала. Если заголовки, подзаголовки состоят из нескольких строк, то их печатают через одинарный интервал.

1.10. На цитаты¹⁷, статистические данные и другие материалы, заимствованные из литературных источников, обязательно должны быть приведены ссылки и они должны точно соответствовать оригиналу.

2. Требования к оформлению нумерации разделов работы и страниц

2.1. Страницы письменной работ нумеруют арабскими цифрами. Нумерация – сквозная по всему тексту работы (от титульного листа до последней страницы, включая приложения). Номер страницы ставится в центре внизу без точки. Титульный лист включают в общую нумерацию страниц работ, но номер на нем не проставляют.

2.2. Основную часть работы делят на разделы и подразделы. Разделы (или главы) должны иметь порядковую нумерацию в пределах всей работы, обозначенную арабскими цифрами без точки в конце названия раздела (главы), записанную по центру строки без абзацного отступа. При этом слова «Раздел» или «Глава» не пишутся.

2.3. Подразделы (параграфы) нумеруют арабскими цифрами, обозначающими номер главы, в которую они входят, и порядковую нумерацию в пределах главы и разделенными точкой. После номера раздела, подраздела, пункта и подпункта ставится точка, например 1.1. Такие структурные элементы письменной работы как **«ВВЕДЕНИЕ»**, **«ЗАКЛЮЧЕНИЕ»**, **«СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ»** и **«ПРИЛОЖЕНИЯ»** не нумеруются.

¹⁷ Пропуск слов, предложений, абзацев при цитировании допускается, если не влечет искажение всего фрагмента, и обозначается многоточием, которое ставится на место пропуска.

Если цитата включается в текст, то первое слово пишется со строчной буквы. Если цитата выделяется из основного текста, то ее пишут от левого поля страницы на расстоянии абзацного отступа, при этом каждая цитата должна сопровождаться ссылкой на источник.

Кавычки, отграничивающие цитату, ставят только в начале и конце ее независимо от размера цитаты и числа абзацев в ней.

Если внутри цитаты есть слова (словосочетания, фразы), в свою очередь заключенные в кавычки, то последние должны быть другого рисунка, нежели кавычки, закрывающие и открывающие цитату (как правило, внешние кавычки – елочки « », внутренние – лапки “ ”).

3. Требования к оформлению перечислений

3.1. Перед каждым элементом перечисления необходимо ставить маркер тире « – ».

- текст;
- текст.

3.2. Если в тексте работы вам необходимо сослаться на один из элементов перечисления, то вместо дефиса используют строчные буквы русского алфавита, начиная с буквы а, после которой ставится скобка (за исключением букв ё, з, й, о, ч, ь, ы, ь). Дальнейшая детализация перечислений оформляется арабскими цифрами, после которых ставится точка, а запись производится с абзацного отступа:

- а) текст;
- б) текст:
 - 1. текст;
 - 2. текст;
- в) текст.

4. Требования к оформлению таблиц

4.1. Размещать таблицу необходимо после первой ссылки на нее в тексте, но не позднее следующей страницы. На все таблицы в тексте должны быть ссылки. Ссылка должна органично входить в текст, а не быть самостоятельной фразой, повторяющей название таблицы.

4.2. Таблицы нумеруют арабскими цифрами сквозной нумерацией либо в пределах раздела. В этом случае номер таблицы состоит из номера раздела и порядкового номера таблицы, разделенных точкой. Ссылка в тексте на таблицу имеет вид (таблица 2.2 или таблица 3). Если в тексте таблица единственная, то она обозначается «Таблица 1».

4.3. Название таблицы помещают над таблицей, без абзацного отступа в одну строку с ее номером через тире без подчеркивания. Точка в конце названия не ставится.

4.4. Заголовки граф и строк таблицы необходимо писать с Прописной буквы в единственном числе, а подзаголовки граф – со строчной буквы, если они составляют одно предложение с заголовком, или с Прописной буквы, если они имеют самостоятельное значение. В конце заголовков и подзаголовков таблиц точки не ставят.

4.5. Графу «Номер по порядку» (№ п/п) в таблицу не включают. Размерность величин, приведенных в таблице, указывается после заголовка графы и отделяется от него запятой.

4.6. Если цифровые или иные данные в какой-либо строке таблицы не приводятся, то в ней ставится прочерк (тире). Наличие пустых строк в таблице не допускается.

4.7. При переносе таблицы на следующую страницу головка («шапка») не повторяется. В этом случае графы нумеруют и повторяют их нумерацию на следующей странице, а вместо названия таблицы пишут «Продолжение таблицы 2.3», которую располагают на первой строке страницы справа. Если таблица продолжается на трех и более страницах, на последней странице пишут «Окончание таблицы 2.3».

4.8. Таблицы следует размещать так, чтобы их можно было читать без поворота текста. Если таким образом данные расположить невозможно, таблицу располагают так, чтобы для ее чтения надо было повернуть страницу по часовой стрелке. Большие таблицы необходимо размещать в Приложении.

Примеры оформления таблиц приведены в таблицах 4 и 5.

Таблица 4 – Методы стимулирования продаж

Ценовые методы		Неценовые методы	
Сплошное стимулирование	Выборочное стимулирование	Сплошное стимулирование	Выборочное стимулирование
Праздничная скидка Дисконтные карты Купоны	Скидки Подарочные карты	Бесплатные образцы Подарки	Конкурсы Игры Лотереи

Таблица 5 – Динамика основных показателей компании

Показатель	Годы			Темп роста, %	
	2011	2012	2013	2012/2011	2013/2012
Объем продаж, тыс. сом					
Прибыль, тыс. сом					

5. Требования к оформлению иллюстраций

5.1. Все иллюстрации: рисунки, графики, схемы, диаграммы и др. в письменной работе называются рисунками. Их располагают сразу после текста, в котором они упоминаются впервые или на следующей странице, а также в приложениях.

5.2. Все иллюстрации должны быть пронумерованы. Если в тексте рисунок один, то он обозначается «Рисунок 1».

5.3. Нумерация может быть сквозной или по главам. В последнем случае номер иллюстрации состоит из номера главы и порядкового номера иллюстрации, разделенных точкой. Например: Рисунок 1.2 (второй рисунок первой главы).

5.4. К каждой иллюстрации должна быть подпись, которая размещается под иллюстрацией по центру через полуторный межстрочный интервал от нижнего края рисунка. Слово «Рисунок» пишется полностью. Точка в конце названия не ставится. Например, Рисунок 1.1 – Структура фирмы

5.5. При ссылках на иллюстрации необходимо писать «...в соответствии с рисунком 1» при сквозной нумерации или «...в соответствии с рисунком 2.2» при нумерации в пределах раздела. Повторные ссылки на рисунок необходимо давать с сокращенным словом «смотри», например: см. рис. 3.2.

Примеры оформления иллюстраций приведены на рисунках 7 – 9.

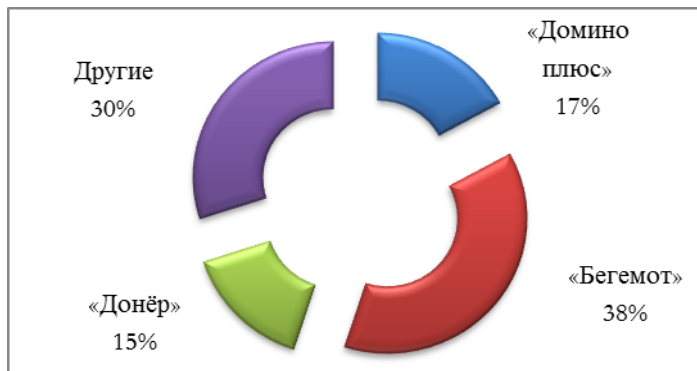


Рисунок 7 – Доля компании «Домино плюс» на рынке FastFood в 2013 году

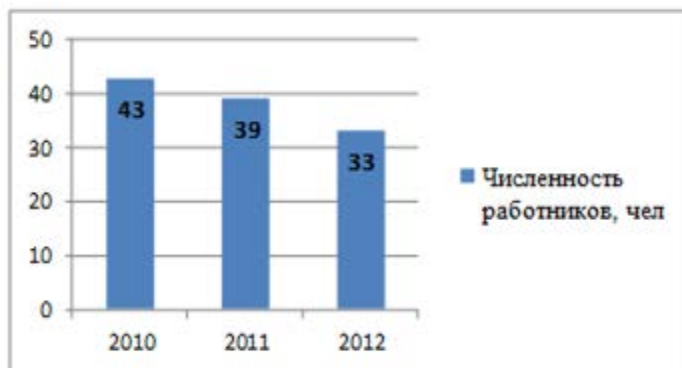


Рисунок 8 – Динамика численности персонала



Рисунок 9 – Структура управления предприятием

6. Требования к оформлению примечаний и сносок

6.1. *Примечания* – это краткие дополнения к основному тексту или пояснения, носящие характер справки.

ГОСТ предусматривает два различных способа оформления примечаний. Первый способ предусматривает расположение примечания непосредственно по тексту работы (в любом месте страницы). В этом случае слово «Примечание» печатают с Прописной буквы с абзацного отступа и, не подчеркивая, ставят тире, после чего идет сам текст примечания. После каждого примечания ставят точку. Примечание отделяют от основного текста одним полуторным межстрочным интервалом.

Например:

Примечание – _____ *текст Примечания* _____.

Мы, однако, рекомендуем вам оформлять Примечание внизу страницы в виде сноски. Знак сноски в этом случае ставят сразу (без пробела) после того слова, числа, символа, предложения, к которому дается пояснение. Сноску располагают в конце страницы с абзацного отступа. В подстрочных примечаниях-сносках слово «Примечание» не пишется. Пример подобного примечания приведен в данном разделе пособия на стр. 108.

Этот способ удобен тем, что примечания-сноски набираются меньшим (10 кегль) шрифтом по сравнению с основным текстом, и вы сможете сжать некоторый объем текста так, чтобы он уместился именно на данной странице, не оставляя при этом «висячих строк».

7. Требования к оформлению ссылок на список литературы

7.1. *Библиографическая ссылка* – это часть справочного аппарата документа и источник библиографической информации о документах, на которые даются ссылки. Ссылка на источник обязательна при использовании заимствованных из литературы данных, выводов, цитат, формул, таблиц и иллюстраций.

7.2. В учебных письменных работах чаще используются подстрочные ссылки, вынесенные из текста вниз страницы (в сноску). Нумерация подстрочных ссылок – сквозная.

7.3. *Первичная подстрочная ссылка* включает в себя все обязательные элементы описания источника (напр., учебника¹⁸ и статьи из журнала¹⁹).

7.4. В повторных ссылках знак тире заменяют точкой и опускают некоторые обязательные элементы.

¹ Николайчук Н.Е. Маркетинг и менеджмент услуг. С. 58.

При *последовательном расположении первичной и повторной ссылок* текст повторной ссылки заменяют словами «Там же» и добавляют номер страницы.

¹ Николайчук Н.Е. Маркетинг и менеджмент услуг: учеб. для вузов. – СПб: Питер, 2005. – С.56 – 62.

²Там же. С. 150.

¹⁸ Николайчук Н.Е. Маркетинг и менеджмент услуг: учеб. для вузов. – СПб: Питер, 2005. – С.56 – 62.

¹⁹ Демидова Л.С. Глобализация рынков услуг: динамика и основные тенденции // Проблемы теории и практики управления. – 2005. – №5. – С. 76-86.

8. Требования к оформлению списка использованных источников

8.1. Каждая библиографическая запись в списке *нумеруется по порядку и пишется с абзацного отступа*. Все документы в каждом разделе списка должны стоять *в алфавитном ряду авторов и заглавий*.

8.2. Порядок расположения использованных источников в списке:

1. Нормативные правовые акты и акты судебных органов: Конституция Кыргызской Республики (далее – КР); Международные договоры, ратифицированные КР; Законы КР (по степени убывания юридической силы); Постановления ЖК КР; Указы, распоряжения Президента КР; Постановления, распоряжения Правительства КР; Нормативные акты министерств и ведомств; Документы Верховного Суда КР; Материалы практики (судебной, следственной, прокурорской); Перечни международных договоров, не ратифицированных КР, зарубежных нормативных актов (по степени юридической силы) и нормативные акты, утратившие юридическую силу.

Библиографическая запись содержит: полное наименование акта, дату его принятия, номер, официальный источник опубликования и указание на действующую редакцию.

2. Литература должна быть включена в список использованных источников с разбиением по основным разделам:

- монографии, статьи в сборниках, учебная литература и др.;
- статьи из периодических изданий;
- диссертационные исследования и авторефераты;
- литература на иностранных языках.

Сведения о книгах включают: фамилию и инициалы автора в именительном падеже, заглавие книги, место издания²⁰, издательство и год издания, количество страниц.

Сведения о статье из журнала (или другого периодического издания) должны включать (если авторов больше одного): фамилия и инициалы первого автора, заглавие статьи, фамилии и инициалы всех авторов, после двойной косой указывается наименование журнала, затем наименование серии (если таковая имеется), год выпуска, номер журнала (дата издания газеты), страницы статьи.

²⁰ Сокращаются названия городов: Москва – М., Санкт-Петербург – СПб., Париж – Р., Лондон – Л., Нью-Йорк – Н. У. Названия других городов пишут полностью, без сокращений.

3. Электронные ресурсы.

Сегодня интернет-ресурсы становятся одним из наиболее открытых и доступных источников научной, статистической, научно-методической информации. Электронные библиотеки завоевывают все большее признание образовательной и научно-исследовательской деятельности.

Для обозначения электронного адреса используют аббревиатуру URL (Uniform Resource Locator – унифицированный указатель ресурса).

Мы рекомендуем вам следующую схему библиографического описания электронных публикаций:

- для публикации с 1– 3 авторами: Сведения об авторах. Основное заглавие: Уточняющее заглавие [Электронный ресурс]. Место издания, дата. Режим доступа: *электронная ссылка*
- для публикации без автора в формате самостоятельной публикации: Основное заглавие: Сведения, относящиеся к заглавию [Электронный ресурс] / Сведения об ответственности. Место издания, дата. Режим доступа: *электронная ссылка*
- для статьи из сборника или электронного журнала: Сведения об авторах. Заглавие [Электронный ресурс] // Название журнала или сборника. Год. Том (выпуск, номер). Режим доступа: *электронная ссылка*

Примеры библиографического описания использованных источников приведены в Приложении Б.

9. Требования к оформлению приложений

9.1. В приложения необходимо включать вспомогательный материал, который может быть большим по объему (размеру) и поэтому затрудняет текст основной части работы, затрудняя его восприятие.

9.2. Приложения должны быть расположены согласно порядку появления ссылок на них в тексте. Нумерация страниц приложений и основного текста – сквозная. Все приложения должны быть перечислены в содержании документа с указанием их номеров и заголовков.

9.3. Каждое приложение должно начинаться с новой страницы с указанием наверху по центру слова ПРИЛОЖЕНИЕ, напечатанного прописными буквами, и иметь заголовок, который записывается также по центру страницы с Прописной буквы отдельной строкой на расстоянии одного полуторного межстрочного интервала.

9.4. Приложения обозначают заглавными буквами русского алфавита, начиная с А, за исключением букв Ё, З, Й, О, Ч, Ь, Ы, Ъ.

Рекомендации по формированию структуры письменной работы

Каждая письменная работа должна выполняться в соответствии с определенной структурой. Структура письменной работы определяется рядом факторов: вид письменной работы, направление исследования (тематика), а также требования ВУЗа и специально разработанные методические рекомендации кафедры к содержанию конкретного вида письменной работы.

Однако в самом общем виде структура учебной письменной работы может включать следующие основные элементы:

1. Титульный лист.
2. Содержание.
3. Введение.
4. Основная часть текста (с делением на главы и параграфы).
5. Заключение.
6. Список использованных источников.
7. Приложения.

Титульный лист – это источник информации, необходимой для идентификации работы, ее последующей обработки, хранения и поиска.

Содержание работы представляет собой последовательный перечень наименований всех ее структурных элементов с указанием номеров страниц, с которых начинается изложение каждого структурного элемента. Разделы, главы, параграфы в Содержании нумеруют арабскими цифрами. В Содержание также включаются приложения.

Заголовки одинаковых уровней необходимо располагать друг под другом. Заголовки каждого последующего уровня смещают вправо по отношению к заголовкам предыдущего уровня. Пример оформления содержания письменной работы приведен в Приложении В.

Введение включает в себя следующие элементы:

- *актуальность выбранной темы исследования*: актуальность необходимо обосновать, в первую очередь, с точки зрения недостаточности изученности теоретических вопросов заявленной темы в научной литературе. Следует также показать практическую значимость решения изучаемой проблемы для управления на разных уровнях (страны, региона, отрасли, рынка, предприятия), в том числе с обозначением негативных последствий ее наличия на исследуемом объекте;

- *постановка цели и задач исследования*: цель исследования должна соответствовать теме работы и быть достигнута путем решения поставленных задач, которые, в свою очередь, определяют содержание составных частей (глав или разделов) работы. Необходимо помнить, что цель – это тот конечный результат, который хотелось бы достичь в процессе выполнения работы;
- *определение предмета и объекта*: объект – это процесс, явление, деятельность, которые вызывают конкретную проблемную ситуацию и потому выбраны вами для изучения. Предмет – это конкретная часть объекта, которая служит предметом исследования в данной работе. Предмет и определяет тему письменной учебной или научной исследовательской работы.

Например, для курсовой работы по теме «Организация планирования на предприятии» объектом исследования будет планирование на предприятии, а предметом исследования – процессы организации планирования.

- *краткое описание информационной базы исследования*, где коротко изложена структура работы, количество глав, страниц, таблиц, рисунков и приложений.

Основная часть работы включает в себя теоретическую часть, в которой должны быть раскрыты основные термины и понятия, типологии и классификации, изложена эволюция научных представлений об исследуемой проблеме, а также практическую часть, где приводятся результаты исследований, аналитические расчеты и т.д. Основная часть должна быть структурирована и разделена на несколько логично взаимосвязанных частей (главы и параграфы), количество которых зависит от сложности и степени разработанности исследуемой проблемы. Разделы, главы и параграфы должны быть соразмерны по объему.

Заключение содержит основные выводы по разделам работы (как теоретические, так и практические), а также предложения и рекомендации по решению выявленных проблем. В *Заключении* не должно быть никаких новых положений или выводов, которые не были рассмотрены в тексте работы.

Список использованных источников должен включать только те источники информации, которые были использованы автором в процессе написания работы и на которые имеются ссылки в тексте.

Приложения включают различные виды отчетности, графики, таблицы, рисунки и проч., на которые имеются ссылки в тексте работы. Примеры оформления приложений приведены далее в данном разделе.

ПРИЛОЖЕНИЕ А

Сокращения слов и словосочетаний в тексте

Правила сокращений слов и словосочетаний устанавливаются ГОСТ 7.12 -93. Форма сокращений по всей работе должна быть одинакова.

Допускается сокращать:

- т.е. – то есть,
- и т.д. – и так далее,
- и т.п. – и тому подобное (после перечисления);
- и др. – и другие,
- и пр. – и прочие,
- см. – смотри (при повторной ссылке),
- напр. – например,
- в., вв., г., гг. – при датах,
- г., д., обл., с. – при географических названиях,
- гл., п., подп., разд., рис., с., см., ср., табл. – при ссылках,
- млн., млрд., тыс., экз. – при числах в цифровой форме,
- с. – страница,
- мин. – минимальный,
- макс. – максимальный,
- абс. – абсолютный,
- отн. – относительный,
- номин. – номинальный,
- наим. – наименьший,
- наиб. – наибольший.

Не допускаются сокращения:

- т.о. – таким образом, т.н. – так называемый.

ПРИЛОЖЕНИЕ Б

Примеры библиографического описания использованных источников²¹

Законодательные материалы:

1. Градостроительный кодекс Российской Федерации от 29.12.2004 № 190-ФЗ (в ред. от 29.11.2010) // Рос.газ. – 2004. 30 дек.
2. Гражданский процессуальный кодекс РСФСР [Текст]: [принят третьей сес. Верхов. Совета РСФСР шестого созыва 11 июня 1964 г.] : офиц. текст: по состоянию на 15 нояб. 2001 г. / М-во юстиции Рос. Федерации. – М.: Маркетинг, 2001. – 159 с.
3. Закон Кыргызской Республики от 11 августа 2004 года N 114 «О государственной службе» [Электронный ресурс] / Сайт Министерства юстиции Кыргызской Республики. URL <http://minjust.gov.kg/>.

Монографии, статьи в сборниках, учебная литература и др.:

4. *Один автор:* Бастиа, Ф. Экономические гармонии. Избранное [Текст]: учебник / Ф. Бастиа. – Изд. 3-е. – М.: Эксмо, 2007. – 185 с.
5. *Два автора:* Кумскова, Н.Х. Экономический рост в трансформационной экономике Кыргызстана [Текст]: монография / Н.Х. Кумскова, В.И. Гусева. – Бишкек: КРСУ, 2012. – 123 с.
6. *Три автора:* Солодков, М.В. Теоретические проблемы услуг и производственной сферы при социализме [Текст] / М.В. Солодков, В.Д. Полякова, Л.Н. Овсянников. – М.: МГУ, 1972. – 199 с.

²¹ Настоятельно рекомендуем вам располагать список использованных источников в соответствии со структурой, указанной в п.8.2 данного пособия, с *обязательным выделением в нем разделов*. Все документы в *каждом разделе* списка должны стоять в *алфавитном ряду* авторов и заглавий.

Каждая библиографическая запись пишется с абзацного отступа. Нумерация библиографических записей в списке – сквозная, т.е. каждая запись нумеруется по порядку, *продолжаясь* в каждом разделе (с начала списка и до конца: 1, 2, 3 и т.д.). Таким образом, раздел «Монографии, статьи в сборниках и т.п.» может начинаться не с 1, а, как в нашем случае, с номера 4.

Обратите также внимание: *в действительном списке использованных источников слова «один автор», «три автора» и т.п. не пишутся!* В данном приложении они приведены, чтобы показать, как именно следует оформлять библиографическую запись для различных составов авторов.

7. *Четыре и более авторов*: История русской литературной критики [Текст]: учебник для студентов вузов / В. В. Прозоров [и др.]; под ред. В. В. Прозорова. – М.: Высш. шк., 2002. – 462 с.

8. *Автор не указан* (справочники, коллективные труды и т.п.): Доходы и социальные услуги: неравенство, уязвимость, бедность [Текст]: монография / Под общ. ред. Л.Н. Овчаровой; Независимый институт социальной политики. – М.: ГУ-ВШЭ, 2005. – 56 с.

9. *Статья из сборника*: Павлова, Н.П. Экономическая эффективность организационно-управляющих инноваций в условиях промышленного производства [Текст] / Н.П. Павлова, Л.Я. Кожуховская // Актуальные вопросы совершенствования управления в социально-экономических системах: материалы науч.-практ. конференции (Бишкек, май 2012 г.). – Бишкек, 2012. – С. 233-241.

Периодические издания:

10. Третьяков, В. Дефицит идеологии и поиск стратегии [Текст] / В. Третьяков // Моск. Новости. – 2006. 24 сент.

11. Абрамов, Е.Г. Четвертая волна или креативная экономика как экономическая эпоха начала XXI века [Текст] /Е.Г. Абрамов // Российское предпринимательство. – 2012. – № 2 (200). – С. 26-28.

Описание ГОСТ:

12. ГОСТ 7.32-2001. Отчет о научно-исследовательской работе. Структура и правила оформления [Текст]. – М.: Изд-во стандартов, 2001. – 20 с.

Зарубежная литература:

13. Bell, D. The Coming of Post-Industrial Society: A Venture in Social Forecasting / D. Bell. – N. Y.: Basic Books, 1973. – 165 p.

Интернет-ресурсы:

14. Российская государственная библиотека [Электронный ресурс] / Центр информ. технологий РГБ. URL: <http://www.rsl.ru>.

15. Национальная стратегия устойчивого развития Кыргызской Республики на период 2013-2017 годы [Электронный ресурс] / Сайт Президента Кыргызской Республики. URL: <http://www.president.kg>.

ПРИЛОЖЕНИЕ В
Образец оформления содержания письменной работы²²

СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....	4
1. НАЗВАНИЕ ГЛАВЫ..... ПРОПИСНЫМИ БУКВАМИ	6
1.1. Название параграфа..... Строчными буквами	6
1.2. Название параграфа.....	15
1.3. Название параграфа.....	24
2. НАЗВАНИЕ ГЛАВЫ.....	32
2.1. Название параграфа.....	32
2.2. Название параграфа.....	40
2.3. Название параграфа.....	47
3. НАЗВАНИЕ ГЛАВЫ.....	55
3.1. Название параграфа.....	55
3.2. Название параграфа.....	60
3.3. Название параграфа.....	65
ЗАКЛЮЧЕНИЕ.....	70
СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ.....	73
ПРИЛОЖЕНИЕ А. Название приложения.....	75
ПРИЛОЖЕНИЕ Б. Название приложения.....	76

²²Обратите внимание: слово «Глава» в содержании работы и наименовании глав не пишется.

Наименования заголовков второго уровня (названия параграфов) пишутся со сдвигом вправо по отношению к заголовкам предыдущего уровня на один абзацный отступ.

ПРИЛОЖЕНИЕ Г

Образец оформления титульного листа письменной работы
(за исключением курсовой и выпускной квалификационной работы)

КЫРГЫЗСКО-РОССИЙСКИЙ СЛАВЯНСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ
Экономический факультет
Кафедра менеджмента

_____ **НАЗВАНИЕ ВИДА ПИСЬМЕННОЙ РАБОТЫ** _____
(реферат, доклад, эссе, аналитическая записка, поисково-исследовательская работа и т.п.)

по дисциплине _____ **Наименование дисциплины** _____
на тему: _____ **Наименование темы** _____

Выполнил: студент (ка) гр. _____
_____ *фамилия, инициалы* _____

Проверил: _____
должность и ученая степень преподавателя
_____ *фамилия, инициалы* _____

Работа оценена на: _____
_____ *ропись преподавателя, число* _____

Бишкек –

ПРИЛОЖЕНИЕ Д

Образец оформления титульного листа курсовой работы

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ КЫРГЫЗСКОЙ РЕСПУБЛИКИ
МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

КЫРГЫЗСКО-РОССИЙСКИЙ СЛАВЯНСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ
Экономический факультет
Кафедра менеджмента

КУРСОВАЯ РАБОТА

по дисциплине _____ **Наименование дисциплины** _____

на тему: _____ **Наименование темы** _____

Выполнил: студент (ка) гр. _____
_____ *фамилия, инициалы* _____

Научный руководитель: _____
должность и ученая степень преподавателя
_____ *фамилия, инициалы* _____

Курсовая работа оценена на: _____
_____ *ропись преподавателя, число* _____

Бишкек –

Под общей редакцией канд. экон. наук., доц. Л.В. Хасановой

**МЕТОДЫ ОРГАНИЗАЦИИ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ
РАБОТЫ СТУДЕНТОВ**

Учебно-методическое пособие для студентов,
обучающихся по основным образовательным программам
бакалавриата и магистратуры по направлению «Менеджмент»

Компьютерная верстка – *Д.В. Шевченко*

Подписано в печать 7.07.14. Формат 60x84¹/₁₆
Офсетная печать. Объем 7,75 п.л.
Тираж 100 экз. Заказ 212

Отпечатано в типографии КРСУ
720048, г. Бишкек, ул. Горького, 2