

## ТЕХНОЛОГИИ ИНТЕНСИВНОЙ ПОДГОТОВКИ УПРАВЛЕНЦЕВ

**Б.Н. Герасимов, д-р экон. наук, профессор**  
**Самарский университет государственного управления**  
**«Международный институт рынка»**  
**(Россия, г. Самара)**

DOI: 10.24411/2500-1000-2018-10007

***Аннотация.** В связи с переходом России к рыночной экономике и созданием корпуса управленцев актуальной проблемой становится использование методологии управления на практике. Важную роль при освоении дисциплины играет использование интенсивных образовательных технологий. Приведен комплекс заданий, направленных на освоение практики решения профессиональных управленческих задач. Представлена система оценок за выполнение практических заданий по управленческим дисциплинам.*

***Ключевые слова:** образование, образовательные технологии, самостоятельная, задачи, обучаемые, управленец, система оценки.*

Современная управленческая деятельность требует высокого исполнительского мастерства так как, являясь полипрофессиональной, предполагает видеть управленца в различных ипостасях: специалиста, руководителя, консультанта, педагога, психолога, методолога и т.д. [2] Для такой деятельности необходимы соответствующие способности, образование, и практический опыт [1, 16, 21].

В настоящее время существует достаточно конкретных требований к деятельности современного управленца. Благодаря формализации процессов управления удалось выстроить требования к деятельности управленцев. Управленец должен обладать тремя группами свойств: иметь определенные личностные качества, уметь решать профессиональные задачи и уметь пользоваться технологиями управления, которые обеспечивают решение профессиональных задач [3].

Процесс обучения студентов практическим навыкам в сфере управления в рамках аудиторных занятий решается с помощью современных интенсивных образовательных технологий (ИОТ) [4]. Приведем несколько видов ИОТ, использованных автором при подготовке будущих управленцев.

*Выступление в роли преподавателя.* Такие занятия проходят в форме лекции с последующей краткой дискуссией, где действует «коллективный преподаватель»,

роль которого исполняют обучаемые. Основные задачи: организация активной самостоятельной работы; поиск решения, освещенных в лекциях (литературе) актуальных проблем, выявление передового опыта работы; обмен знаниями и опытом; совершенствование умений и навыков, в т.ч. на основе анализа собственного опыта [6].

*Стажировка.* Стержнем такого занятия является исследование имеющихся в организации проблем и выработка рекомендаций по их эффективному решению. Для этого необходимо создание условий для активного обмена знаниями и опытом, творческого освоения передового опыта; создание условий для практического применения полученных знаний; формирование, совершенствование, проверка умений и навыков на практике [23].

*Самостоятельная проработка лекционного материала.* Занятия в аудитории проводятся в форме групповых консультаций, тематических дискуссий, решения ситуационных задач и т.п. с привлечением квалифицированных преподавателей и консультантов по каждой изучаемой теме [7]. Основные задачи – организация интенсивной самостоятельной работы, близкой к игровому режиму.

Основные задачи активной самостоятельной работы; поиск решения, освещенных в лекциях (литературе) актуальных проблем, выявление передового опыта, с

использованием конкретных практических предложений из области непосредственной деятельности обучаемого; обмен знаниями и опытом; развитие умений и навыков, в т.ч. на основе анализа собственного опыта [20].

*Самостоятельная работа* выполняется по следующему сценарию. Преподаватель объявляет тему занятия. Предлагает форму подготовки материалов: индивидуально, в паре, в группе и т.д. Время подготовки материалов – 30-90 мин. в зависимости от требуемой глубины проработки материалов, степени подготовленности обучаемых. Автором накоплен большой опыт по разработке сценариев для самостоятельной работы студентов, которые проводятся с элементами игры, тренинга и разбора наработанного материала. Приведем некоторые из них.

**Отдел инноваций организации.** Необходимо сформировать отдел, который будет обеспечивать выполнение инновационной деятельности в организации. Эта деятельность заключается в том, чтобы

сопровождать инновацию от зарождения идеи до получения коммерческого результата [8]. Содержание работы: основные функции отдела; структура отдела; состав специалистов; информационное взаимодействие с другими подразделениями организации.

**Менеджер по инновациям: функции, качества, взаимодействие с другими специалистами организации.** Деятельность менеджера заключается в выполнении отдельных функций управления инновациями – это основные решаемые задачи. Качества, в основном, личностные и деловые. Взаимодействие со специалистами на уровне важнейших документов или информации.

**Шкала отношения работников к инновациям.** Определяется спектр возможных отношений работников к идеям и новшествам в организации [13]. Предлагается на шкале три точки отношений работников к инновациям с определением их места (рис. 1).

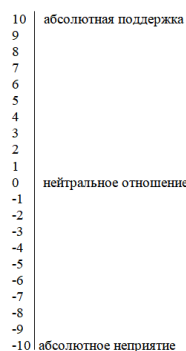


Рис. 1. Начальная шкала отношения к инновациям

Необходимо заполнить остальное пространство между этими точками со значениями целыми числами в положительном и отрицательном направлении с указанием словесного пояснения, содержащего не более 4 слов. Можно выходить за пределы представленной шкалы и выше, и ниже.

**Мероприятия по преодолению или профилактике сопротивления иннова-**

**циям.** Формулируется причина возникновения сопротивления инновациям, разрабатывается наименование мероприятия и определяются ожидаемые результаты [11]. Данное задание выполняется в виде табл. 1. Необходимо разработать для каждой причины сопротивления 2-3 мероприятия 2-3 вида результатов.

Таблица 1. Мероприятия по преодолению и профилактике сопротивления инновациям

Причины возникновения	Наименование мероприятия	Ожидаемые результаты
1. Необходимость освоения компьютера	1.1. Предложение уволиться 1.2. Перевод на другую должность 1.3. Обучение на курсах	1.1. Освобождение должности для другого работника 1.2. Снижение зарплаты 1.3. Повышение производительности труда

**Технология реализации подпроцессов управления инновациями.** Необходимо подробно расписать операции следующих подпроцессов управления инновациями [5]: управление потребностью в инновациях; управление прикладными исследованиями; управление инновационным проектированием; управление внедрением инноваций; управление инновационным потенциалом; управление экспериментами; управление приобретением инноваций; управление продажами инноваций; управление экономикой инноваций.

Операция – элемент технологии, некоторый набор действий, который далее делить нецелесообразно. Выполнение операции можно поручить одному специалисту. Основные этапы технологий:

- подготовка (1.1., 1.2., ..., 1.n.);
- проведение (2.1., 2.2., ..., 2.n.);
- заключительные операции, т.е., в основном, оформление документации (3.1., 3.2., ...3.n.);
- мониторинг: подведение итогов и анализ качества и эффективности проведенного мероприятия (4.1., 4.2., ..., 4.n.).

**Основные процедуры работы:**

- прочтение и понимание задания;
- изучение содержания заданного подпроцесса;
- предварительное определение общего круга операций технологии;

- обсуждение содержания разделения операций по заданным этапам;
- установление ориентировочной последовательности операций;
- разметка листов бумаги по этапам;
- формулирование наименования операций;
- обсуждение формулировок наименований операций;
- запись наименований операций на бумаге последовательно без нумерации;
- проверка смысла формулировок операций;
- окончательная проверка последовательности перечня операций;
- нумерация операций порядковыми номерами;
- редактирование формулировок наименований операций;
- уточнение последовательности представления операций;
- выделение оригинальных операций технологии;
- написание комментария к технологии, в т.ч. по оригинальным операциям.
- редактирование материала.

Более наглядно выглядит графическое представление технологии реализации подпроцесса [10]. Фрагмент технологии реализации подпроцесса на уровне операций приводится для этапа «Подготовка» представлен на рис. 2.

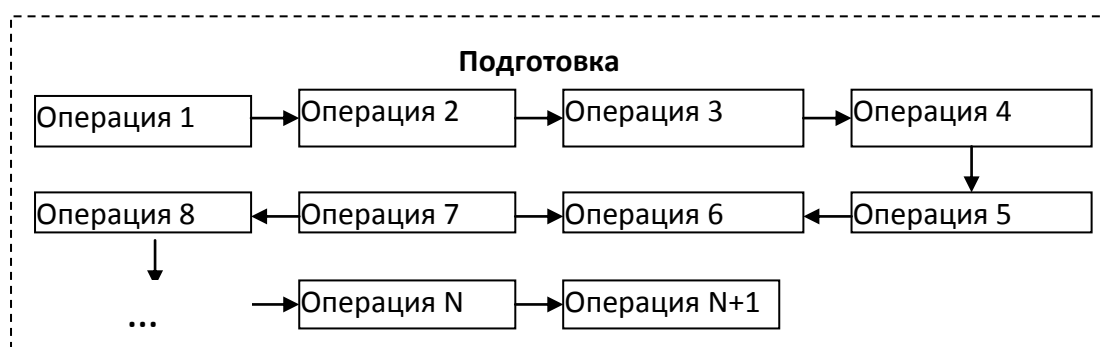


Рис. 2. Технология ФЗУ на уровне операций (фрагмент)

Наименование операции не должно иметь более 5 слов. При этом все операции должны отражать принадлежность к выбранному подпроцессу. В начале раздела необходимо представить цель, задачи и назначение технологии реализации данного подпроцесса для использования в деятельности организации. В конце раздела

необходимо сделать выводы о полезности выполненной технологии реализации подпроцесса в организации.

**Организационное развитие: мероприятия, средства реализации, ожидаемые результаты.** Представлен пример выполнения задания по процессу управления персоналом (табл. 2).

Таблица 2. Мероприятия по развитию организации

Наименование мероприятия	Средства реализации	Ожидаемые результаты
1. Повышение квалификации специалистов	1.1. Семинар, конференция 1.2. Курсы 1.3. Стажировка 1.4. Тренинг	1.1. Освоение новой профессии 1.2. Повышение производительности труда 1.3. Освоение новой профессии

**Модель экономического развития организации.** Работа выполняется в виде дерева решений по увеличению прибыли организации. Необходимо расписать каждую ветвь дерева до тех пор, пока какой-то блок не может ветвиться (разбиваться) дальше.

Преподаватель представляет начало дерева на доске и просит студентов продолжить ветки дерева. Предложения студентов фиксирует на доске (не более 10). Затем студенты продолжают работу дома. На следующем занятии они приносят черновики, материал с которых переносится на листы А1. Затем происходит защита своего варианта проекта.

**Ранжирование элементов, процессов организации.** В любой организации существуют элементы и процессы организации, которые имеют различный уровень практической реализации. Пример ранжирования элемента организации «структура» приведен на рис. 3.

Такое представление элементов одновременно является и шкалой инновационности. Каждая характеристика элемента, расположенного на более высоком уровне, является инновационной для характеристики элемента, расположенного на более низких уровнях.

Уровни	Наименование
10	Интегрированная
9	Сетевая
8	Матричная
7	Проектная
6	Ориентированная на потребителя
5	Ориентированная на продукт
4	Региональная
3	Функциональная
2	Линейно-функциональная
1	Линейная

Рис. 3. Шкала уровней элемента организации «Структура»

Каждая характеристика элемента, расположенного на более высоком уровне, является инновационной для характери-

стики элемента, расположенного на более низких уровнях.

Организационная культура также может быть представлена как совокупность следующих элементов по работе [17]: осознание себя и своего места в организации; коммуникационная система и язык общения; внешний вид, одежда и представление человека на работе; чем и как питаются люди, привычки и традиции в этой области; осознание фактора времени, отношение к нему, его использование; характер взаимоотношений между людьми; ценности (как набор ориентиров) и нормы (как набор предположений и ожиданий в отношении определенного типа поведения); вера во что-то и отношение или расположение к чему-то.

Для исследования уровня развития культуры в организациях следует проводить диагностику каждого элемента в отдельности, а затем определять общий уровень состояния организационной культуры на основании интегральных оценок. В данном случае тема для самостоятельной работы обучающихся: ранжирование определенного элемента организационной культуры.

Состояние каждого отдельного элемента культуры конкретной организации можно оценить, используя метод шкал [12]. Шкалы составляются путем форму-

лирования характеристик элемента, при этом используется десятибалльная числовая размерность шкал.

Для элемента культуры «организация питания» можно привести следующий фрагмент шкалы (от низшего к высшему):

- отсутствие мест для питания, еда приносится с собой и употребляется на рабочем месте;
- посещение кафе, столовых, расположенных неподалеку;
- заказ комплексных обедов у сторонней организации;
- наличие столовой с приготовлением горячих блюд;
- полная дотация на питание работников организации.

Аналогично выполняются шкалы для остальных элементов организационной культуры.

**Инновационный потенциал элементов организации.** Необходимо представить характеристику трех состояний различных элементов культуры (низкое, нормальное, высокое) [14, 15]. Например, элементы организационной культуры можно взять из работы [11]. Образец выполнения задания по трем уровням состояния корпоративной культуры представлен в табл. 3.

Таблица 3. Инновационный потенциал организационной культуры

Элемент организационной культуры	Состояние		
	низкое	нормальное	высокое
1. Одежда	Свободная форма одежды Нет ограничений в выборе одежды Отсутствие единого рабочего стиля в одежде	Неполный комплект униформы Умеренный стиль, то, что принято в неформальной обстановке Наличие отличительных знаков на одежде (лейбл, косынки, бейсболки, майки) Имеется ряд требований к стилю одежды	Полный комплект одежды (от обуви до головного убора) Наличие корпоративной формы одежды Сшитая на заказ спецодежда Обычная и праздничная форма одежды

Рассмотрим другой вариант выполнения задания. Для этого необходимо выделить составляющие низкого и высокого инновационного потенциала элементов организации и ее менеджмента [18, 19].

Во-вторых, оценить каждую позицию по десятибалльной шкале. В табл. 4 и 5 приведен пример выделения характеристик и оценки некоторых элементов организации и её менеджмента.

Таблица 4. Инновационный потенциал элементов организации

Элементы	Состояние			
	низкое		высокое	
	характеристика	балл	характеристика	балл
1. Цели	Противоречивые	0,9	Постоянный рост	8,2
	Некорректные	1,0	Долгосрочные	8,4
	Стабилизации	2,9	Четко выраженные	8,6
2. Результаты деятельности	Наличие убытков	0,8	Высокая прибыль	9,2
	Низкий уровень продаж	1,6	Конкурентоспособность	9,0
	Неудовлетворенность работой	1,5	Удовлетворенность работой	8,1
3. Инновации	Регрессивные	0,8	Прогрессивные	8,9
	Случайные	1,9	Системные	8,4
	Консерватизм	1,5	Поддержка коллектива	8,2
	Локальные	2,4	Широкомасштабные	8,0
	Имитирующие	1,6	Радикальные	7,9
4. Маркетинг	Низкое качество продукции	1,1	Освоение новых рынков	7,6
	Отсутствие связей с общественностью	1,4	Политика продвижения товара на рынке	8,3
	Отсутствие информации о рынке	0,7	Комплексные изучение рынка	8,9

Таблица 5. Инновационный потенциал элементов менеджмента организации

Элементы	Состояние			
	Низкое		Высокое	
	Характеристика	Балл	Характеристика	Балл
1. Конфликты	Межличностные конфликты	1,5	Конструктивные конфликты	8,1
	Отсутствие управления конфликтами	1,2	Разнообразие методов разрешения конфликта	8,6
	Скрытые конфликты	1,4	Предвидение и профилактика межличностных конфликтов	8,8
	Конфронтация	0,8		
2. Власть	Вознаграждение	2,2	Эталонная	7,8
	Легитимность	2,3	Компетентности	8,7
	Наказание и поощрение	2,6	Харизма	8,1
	Отсутствие авторитета	0,9		
3. Деловая этика	Низкий самоконтроль	1,5	Высокая культура сотрудников	8,7
	Пренебрежение этическими нормами	0,8	Деловые и моральные принципы	8,8
	Неуважение партнеров	0,7	Высокие нормы поведения	8,5

**Курсовое проектирование.** Основные разделы курсовой работы:

1. Теоретическая часть по теме;
2. Краткая характеристика организации;
3. Инновационное предложение в рамках темы;
4. Мероприятия, по повышению качества и эффективности рассматриваемого

предложения для конкретной организации с указанием средств реализации и ожидаемых результатов (описание, таблица);

5. Оценка эффективности предлагаемого инновационного предложения.

Критерии определения оценок по элементам курсовой работы представлены в табл. 6.

Таблица 6. Критерии оценки элементов курсовой работы

Элементы работы	Критерии оценки		
	Отлично	Хорошо	Удовлетворительно
Оформление	В полном соответствии с требованиями	Наличие некоторых погрешностей в оформлении	Оформление работы с нарушениями требований
Используемые источники	Монографии, статьи, учебная литература, документальные источники	Монографии Статьи Учебная литература	Статьи Учебная литература
Содержание работы	Полностью раскрывает тему и соответствует поставленным целям задачам	В неполном объеме отвечает на поставленные вопросы	Тема работы раскрыта поверхностно
Практическая значимость	Используются материалы реальной или гипотетической организации	Приведены примеры из деятельности реальных российских организаций по литературе	Работа проиллюстрирована условным примером
Введение и заключение	Полное соблюдение требований, по существу работы	С некоторыми погрешностями	Формально
Качество защиты работы	Свободное владение материалом Полные ответы на вопросы	Свободное владение материалом. Ответы на вопросы в неполном объеме	Чтение написанного доклада. Неполные ответы на поставленные вопросы
Иллюстративный материал	Наличие иллюстративного материала, отражающего основные положения работы	Наличие иллюстративного материала, в достаточной степени раскрывающего суть работы	Иллюстративный материал плохо соответствует теме, либо отсутствует
Выполнение сроков	Точное выполнение срока	Задержка на 10 дней	Задержка более 10 дней

Курсовая работа оценивается в баллах. При этом отдельно оцениваются все её разделы, а также оформление работы. Доклад оценивается отдельно. Затем определяется итоговая сумма баллов. Далее оценка в баллах переводится в классическую четырехбалльную систему: (43–5, 35–4, 28–3). Часть баллов может переводиться к сумме баллов для экзамена.

**Методы итоговой оценки знаний.** Авторы используют следующие методы итоговой оценки знаний студентов: экзамен, тестирование, рейтинговая оценка. Рассмотрим подробнее указанные методы.

Экзамен может проводиться в игровой форме. Все ответы произносятся вслух, остальные их дополняют. Таким образом, все студенты набирают баллы. При достижении определенного количества баллов экзамен для студента заканчивается [9].

В последнее время большое распространение для итоговой оценки знаний получил такой метод как **тестирование**. Разработаны многочисленные тесты, как комплексные, так и мини-тесты по отдельным разделам [22].

Для оценки знаний студентам предлагается несколько вариантов теста.

В тестах используются вопросы, предполагающие следующие типы ответов:

- один ответ (например, 1 в);
- ни одного ответа (например, 2 –);
- рейтинг, т.е. простановка цифр от единицы до пяти (например, 3 b1, a2, d3, c4, e5);
- заполнение пустых граф (например, 4 а) кооперация, б) специализация).

Оценки результатов тестирования следующая: более 80% правильных ответов – 5, 60-80% – 4, 40-60% – 3, менее 40% – 2.

**Заготовки тестов.** Данная работа имеет целью глубже изучить лекционный материал, а также подготовить материал для разработки тестов в дальнейшем. Основные требования к разработке заготовок:

- указание раздела лекции дисциплины;
- по каждому разделу лекции следует составлять не менее двух тестов;
- неправильных ответов для теста, выбранных из лекции, может быть 3-4;
- правильных ответов может быть 1-2;
- правильные ответы должны быть как можно ближе к неправильным для того, что-

бы, перемешав правильные ответы с неправильными, было их сложно отличить, без знания лекционного материала.

Необходимо написать заготовки не менее 16 вопросов.

Для того чтобы мотивировать студентов следует использовать *рейтинговую оценку*. Работа студентов оценивается по 10-балльной системе, с точностью до 0,1. Работа происходит, как правило, вдвоем. В случае работы студентов в одиночку, добавляется один балл, в случае работы втроем, снимается один балл и т.д. Проверенные задания передаются одному из студентов для создания обобщенного варианта. Это задание оценивается дополнительными баллами.

На наш взгляд, важным моментом при внедрении деловых игр в учебный процесс является привлечение к оценке непосредственно студентов, так как это привлекает их внимание к выступлениям других, а также снижает субъективность оценок преподавателя. По итогам оценки считается средний балл, но оценка преподавателя имеет больший вес. Для единообразия используется также десятибалльная шкала.

Таким образом, студенты имеют собственную рейтинговую оценку за каждое практическое занятие. По окончании учебного семестра (года) определяется рейтинг по каждому студенту, путем расчета среднего балла за все практические занятия.

Все рассмотренные методы могут использоваться в учебном процессе как отдельно, так и в комплексе.

**Система оценки практических работ студентов.** Практические занятия для студентов дневного (заочного) проводятся в соответствии с темами рабочей программы по дисциплине и расписанием. При проведении практических занятий используются игровые и тренинговые методы, разбор конкретных ситуаций, самостоятельная работа, тестирование и т.д. В порядке исключения некоторые занятия могут быть проведены в вовремя лекции.

Практические задания, как правило, выполняются индивидуально или в группе по несколько студентов. Количество участников определяется по каждому занятию отдельно. При групповой работе по 2 человека работа втроем оценивается на 1 балл, работа вчетве-

ром на 2 балла ниже каждому участнику и т.д. Но при этом возможно повышение на 1 балл оценки при индивидуальной работе.

Для успешного выполнения большинства практических работ необходимы лекции по дисциплине или рекомендованные лектором учебники. Особенно при этом важны учебные пособия, написанные при участии ведущего преподавателя данной дисциплины.

Большинство практических работ студентов оцениваются по 10-балльной системе с точностью до 0,1. Например, 2,9, 6,4; 8,9 и т.д. Письменная работа по разбору конкретных занятий оценивается из 7 баллов. За участие в обсуждении конкретной ситуации можно набрать от 0,2 до 2,5 баллов. Сложные работы оцениваются из 20, 30 и даже 40 баллов.

В некоторых практических работах предусмотрены дополнительные бонусы за различные достижения. Например, за рецензирование студенческих работ, за компетентность при экспертизе других работ, за оригинальность или глубину суждений, выводов или существенное превышение количества пунктов задания.

Во время лекции студентам могут быть предложены сложные вопросы. Оригинальные ответы студентов могут быть поощрены дополнительными баллами, которые идут в общую копилку.

Студенты, имеющие разрешение на свободное посещение, по договоренности с преподавателем могут выполнять некоторые задания дома. Это касается, в основном, самостоятельных работ. Для этого надо предупредить преподавателя заранее, так как некоторые задания носят индивидуальный характер. Выполненная работа представляется на следующее занятие не позднее чем через неделю. При этом оценка снижается на 2-3 балла.

При выполнении домашних работ обязательно присутствие всех студентов, указанных авторами, в день их представления или защиты.

Итоговые оценки зависят от количества практических работ. Их количество объявляется не позднее 8 недели с начала семестра. Возможны варианты, когда занятий проводится больше на 1-2. Тогда самая низкая оценка или пропуск исключаются. Оценки,



полученные за выполненные практические работы, суммируются. Например, если практических работ по дисциплине 10, то определены следующие нормативы для оценок:

«отлично» необходимо набрать не менее 80 баллов (средняя оценка 8 баллов);

«хорошо» – не менее 70 баллов (средняя оценка 7 баллов);

«удовлетворительно» – не менее 60 баллов (средняя оценка 6 баллов);

«неудовлетворительно» – не менее 50 баллов (средняя оценка 5 баллов);

Если работ будет всего 15, то необходимо набрать соответственно 120, 105, 90 и 75 баллов.

Зачет проставляется при средней оценке заданий 6,5 баллов. Например, при 8 занятиях – это 52 балла.

К экзамену допускаются студенты, набравшие не менее 50% баллов. При этом студенты на экзамене могут претендовать только на ближайшую положительную оценку. Оценка ответа по билету или другой экзаменационной работы из 10 баллов.

К общей оценке студентов по экзамену или зачету могут добавляться баллы за следующие достижения:

– участие в студенческой научной конференции в своем или чужом ВУЗе, олимпиаде;

– участие в тестировании (разработке) теста;

– выполнение дополнительных заданий по просьбе преподавателя;

– перенос нескольких баллов с курсовой работы (проекта), если она существует в данном курсе, при превышении нормативов для оценок «хорошо» или «отлично», а также при отказе от более высокой оценки за курсовую работу (проект).

В случае, если к концу семестра студент набрал значительно меньше 50% баллов по практическим занятиям по дисциплине, он может их добрать на дополнительных занятиях по договоренности с преподавателем. Но это будет происходить уже в другое время (с другой группой, в другом ВУЗе, в сессию, каникулы, следующем семестре). При этом ему могут быть предложены как зада-

ния, которые уже пройденные студентами, так и новые задания повышенной трудности по предмету.

Для решения вопроса о дополнительных занятиях с институтом заключается договор на оплату, а также определяется конкретное время этих занятий. В некоторых случаях для заключения договора требуется разрешение декана факультета.

Однако, прежде чем определиться с дополнительными занятиями, студент должен будет ответить на вопрос, почему он не использовал все имеющиеся возможности. Особенно это касается студентов, у которых был свободный график и специальность «Менеджмент организации», которая предполагает наличие хотя бы минимальных способностей по управлению своим временем.

Следует отметить, что уровень оценок по практическим заданиям по специальным предметам, как правило, показывает кругозор и глубину знаний студента, умение быстро сконцентрироваться на восприятии задания и наличие способности погрузиться в его выполнение в одиночку или обсуждать вдвоем, не отвлекаясь по сторонам, используя имеющиеся индивидуальные особенности.

Не бывает случайной чередой низких, средних или высоких оценок. Это тоже учитывается при определении окончательной оценки по предмету.

Исходя из сказанного выше следует, что при желании учиться, *будущие менеджеры* могут *легко* управлять своей учебной деятельностью и поведением таким образом, чтобы иметь желаемые оценки и вовремя сдавать курсовые работы, зачеты и экзамены.

Можно уверенно предположить в ближайшие годы будут созданы простые, сложные и суперсложные ИОТ, которые смогут наполняться конкретным предметным содержанием и будут дифференцированно использованы для исследования и разработки управленческих процессов. Эти технологии должны демонстрировать возможности ИОТ разного уровня сложности, ориентацию на любую аудиторию, уровень знаний и предметные комплексы.

**Библиографический список**

1. *Анисимов О.С.* Методология: функция, сущность и становление. М., 1996. 353 с.
2. *Анисимов О.С., Деркач А.А.* Основы общей и управленческой акмеологии. М.; Новгород: СЕТ, 1995. 272 с.
3. *Волгин А.П., Мширко В.И., Модин А.Л.* Управление персоналом в условиях рыночной экономики (опыт ФРГ). М.: Дело, 1992. 178 с.
4. *Герасимов Б.Н.* Интенсивные образовательные технологии. Самара: СИБИУ, 2009. 480 с.
5. *Герасимов Б.Н., Морозов В.В., Яковлева Н.Г.* Системы управления: понятие, структура, исследование. Самара: СГАУ, 2002. 128 с.
6. *Герасимов Б.Н., Морозов В.В., Семенычев Е.В.* Интенсивные технологии обучения управлению. Самара: СМИУ, 2010. 352 с.
7. *Герасимов Б.Н., Морозов В.В.* Интенсивные технологии обучения предпринимательству и менеджменту. М.: МГУП, 1998. 148 с.
8. *Герасимов Б.Н., Герасимов К.Б.* Производственный менеджмент. Практикум. Самара: МИР, 2015. 184 с.
9. *Герасимов Б.* Профессиональная подготовка российских управленцев в контексте вызовов времени // Проблемы теории и практики управления. 2014. № 8. С. 123-128.
10. *Герасимов Б.Н.* Технологизация процессов в системах управления организации // Вестник Алтайской академии экономики и права. 2015. № 2(40). С. 65-71.
11. *Герасимов Б.Н., Герасимов К.Б.* Инструменты обеспечения технологий решения задач управления организациях // Управленческие науки. 2018. №1. С. 82-89.
12. *Герасимов К.Б.* Механизм построения системы управления процессом организации // Вестник Самарского университета. Аэрокосмическая техника, технологии и машиностроение. 2012. № 6 (37). С. 72-81.
13. *Герасимов К.Б.* Развитие процесса управления организационными ценностями в региональных корпоративных структурах // Экономика и предпринимательство. 2017. № 8-2 (85-2). С. 224-229.
14. *Дончевский Г.Н.* Поссибилитика, или искусство овладения невозможным (очерки технологии эры индиго). М.: Вузовская книга, 2011. 376 с.
15. *Клок К., Голдсмит Дж.* Конец менеджмента и становление организационной демократии: пер. с англ. СПб.: Питер, 2004. 368 с.
16. *Орехов В.Д.* Особенности корпоративного обучения менеджеров // Управление персоналом. 2002. №5. С. 26-31.
17. *Ионесов В.И.* Культура как организованный миропорядок: символические формы и метафоры трансформации // Вестник Челябинского государственного университета. 2014. № 25 (354). С. 7-13.
18. *Пудич В.С.* Основы системологии менеджмента. М.: ГУУ, 2004. 291 с.
19. *Сурмин Ю.П., Туленков Н.В.* Теория социальных технологий. К.: МАУП, 2004. 608 с.
20. *Ураева (Розанова) В.А.* Психология решения управленческих задач. М.: АНХ при СМ СССР, 1989. 96 с.
21. *Управление изменениями в высшей школе / под ред. Р.М. Нижегородцева, С.Д. Резника.* М.: ИНФРА-М, 2018. 384 с. Научная мысль.
22. *Попкова Е.Г., Вовченко Н.Г., Епифанова Т.В., Морковина С.С.* Передовые инструменты и критерии эффективности современного медиаобразования // Медиаобразование. 2017. №1. С. 26-37.
23. *Gerasimov K, Gerasimov B.* Formation of professionalism of executives // International Journal of Educational Management 2017. T.31 №1. С.45-55.

**TECHNOLOGIES FOR INTENSIVE TRAINING OF MANAGERS**

**B.N. Gerasimov**, *doctor of economic sciences, professor*  
**Samara state university of management**  
**«International market institute»**  
**(Russia, Samara)**

***Abstract.** In connection with the transition of Russia to a market economy and the creation of a corps of managers, the use of management methodology in practice becomes an actual problem. An important role in the development of discipline is the use of intensive educational technologies. A set of tasks aimed at mastering the practice of solving professional managerial tasks is given. The system of assessments for the performance of practical assignments for management disciplines is presented.*

***Keywords:** education, educational technologies, independent, tasks, trainees, managers, evaluation system.*