

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ
ФЕДЕРАЦИИ

ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ
УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«СЕВЕРО - КАВКАЗСКАЯ ГОСУДАРСТВЕННАЯ АКАДЕМИЯ»



РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Кроссфункциональный менеджмент

Уровень образовательной программы	<u>бакалавриат</u>
Направление подготовки	<u>38.03.02 Менеджмент</u>
Направленность (профиль)	<u>Управление бизнесом</u>
Форма обучения	<u>очная (очно-заочная)</u>
Срок освоения ОП	<u>4 года (4 года 6 месяцев)</u>
Институт	<u>Экономики и управления</u>
Кафедра разработчик РПД	<u>Гуманитарные дисциплины</u>
Выпускающая кафедра	<u>Гуманитарные дисциплины</u>

Начальник
учебно-методического управления

Директор института

Заведующий выпускающей кафедрой

Семенова Л.У.

Канцеров Р.А.

Агирбова Д.М.

г. Черкесск, 2026г.

СОДЕРЖАНИЕ

1. Цели освоения дисциплины	4
2. Место дисциплины в структуре образовательной программы	4
3. Планируемые результаты обучения по дисциплине	5
4. Структура и содержание дисциплины	5
4.1. Объем дисциплины и виды учебной работы	5
4.2. Содержание дисциплины	7
4.2.1. Разделы (темы) дисциплины, виды учебной деятельности и формы контроля	7
4.2.2. Лекционный курс	10
4.2.3. Лабораторный практикум	11
4.2.4. Практические занятия	11
4.3. Самостоятельная работа обучающегося	14
5. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине	16
6. Образовательные технологии	21
7. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины	23
7.1. Перечень основной и дополнительной учебной литературы	23
7.2. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»	24
7.3. Информационные технологии, лицензионное программное обеспечение	24
8. Материально-техническое обеспечение дисциплины	25
8.1. Требования к аудиториям (помещениям, местам) для проведения занятий	25
8.2. Требования к оборудованию рабочих мест преподавателя и обучающихся	27
8.3. Требования к специализированному оборудованию	27
9. Особенности реализации дисциплины для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья	27
Приложение 1. Фонд оценочных средств	28
Приложение 2. Аннотация рабочей программы дисциплины	
Рецензия на рабочую программу дисциплины	
Лист переутверждения рабочей программы дисциплины	

1. ЦЕЛИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Цель освоения дисциплины «Кроссфункциональный менеджмент» состоит в том, чтобы сформировать у обучающихся навыков по применению методов кроссфункционального менеджмента в управлении бизнесом

Задачи курса:

- овладение понятийным аппаратом, описывающим принципы организации, структуру и взаимосвязь элементы кроссфункционального менеджмента;
- знать кросс-функциональные процессы в организации;
- уметь регламентировать кросс-функциональные процессы в организации;
- владеть навыками контроля выполнения кросс-функциональных процессов в организации

2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

2.1. Дисциплина «Кроссфункциональный менеджмент» относится к части, формируемой участниками образовательных отношений Блока 1. Дисциплины (модули), имеет тесную связь с другими дисциплинами.

2.2. В таблице приведены предшествующие и последующие дисциплины, направленные на формирование компетенций дисциплины в соответствии с матрицей компетенций ОП.

Предшествующие и последующие дисциплины, направленные на формирование компетенций

№ п/п	Предшествующие дисциплины	Последующие дисциплины
	Финансы;	Преддипломная практика;
	Бюджетный учет и отчетность;	
	Финансы, налоги и налогообложение;	
	Организация и методика финансового контроля;	
	Бюджетное планирование и прогнозирование;	
	Бюджетная система РФ.	
	Ознакомительная практика ;	
	Технологическая (проектно-технологическая) практика.	

3. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ

Планируемые результаты освоения образовательной программы (ОП) – компетенции обучающихся определяются требованиями стандарта по направлению подготовки и формируются в соответствии с матрицей компетенций ОП

№ п/п	Номер/ индекс компетенции	Наименование компетенции (или ее части)	В результате изучения дисциплины обучающиеся должны:
1	2	3	4
1.	ПК-6	Способность рассчитывать показатели проектов бюджетов бюджетной системы Российской Федерации, обеспечивать их исполнение и контроль, составлять бюджетные сметы казенных учреждений и планы финансово-хозяйственной деятельности бюджетных и автономных учреждений	<p>ПК-6- 1. В рамках нормативно – правовых актов, регулирующих организацию бюджетного процесса, в соответствии с действующей бюджетной классификацией рассчитывает плановые показатели доходов и расходов, дефицит и профицит бюджетов бюджетной системы РФ.</p> <p>ПК-6- 2. Согласно типовым методикам расчета основных показателей государственных и муниципальных учреждений составляет бюджетные сметы, самостоятельно разрабатывает текущие и перспективные планы финансово – хозяйственной деятельности бюджетных и автономных учреждений.</p> <p>ПК-6- 3. Проводит мониторинг исполнения бюджетов бюджетной системы РФ, готовит аналитический обзор по базовым характеристикам бюджетов всех уровней, отчеты об исполнении смет затрат казенных учреждений.</p>

4. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

4.1. ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ И ВИДЫ РАБОТЫ

Очная форма обучения

Вид работы		Всего часов	Семестры *
			№ 8
1		2	3
Аудиторная контактная работа (всего)		72	72
В том числе:			
Лекции		36	36
Практические занятия		36	36
Лабораторные работы			
Контактная внеаудиторная работа		1,7	1,7
В том числе: индивидуальные и групповые консультации		1,7	1,7
Самостоятельная работа обучающегося (СРО)** (всего)		34	34
Доклад		10	10
Подготовка к практическим занятиям		10	10
Подготовка к текущему контролю		12	12
Подготовка к промежуточному контролю		2	2
Промежуточная аттестация	зачет	(3)	(3)
	Прием зач.час.	0,3	0,3
ИТОГО: Общая трудоемкость	часов	108	108
	зач. ед.	3	3

Очно-заочная форма обучения

Вид работы		Всего часов	Семестры*
			№ 9
			часов
1		2	3
Аудиторная контактная работа (всего)		28	28
В том числе:			
Лекции		14	14
Практические занятия		14	14
Лабораторные работы			
Контактная внеаудиторная работа		1,7	1,7
В том числе: индивидуальные и групповые консультации		1,7	1,7
Самостоятельная работа обучающегося (СРО)** (всего)		78	78
Доклад		20	20
Просмотр и конспектирование видеолекций		4	4
Подготовка к практическим занятиям		26	26
Подготовка к текущему контролю		26	26
Подготовка к промежуточному контролю		2	2
Промежуточная аттестация	зачет	(3)	(3)
	Прием зач. час.	0,3	0,3
ИТОГО: Общая трудоемкость	часов	108	108
	зач. ед.	3	3

4.2. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

4.2.1. Разделы (темы) дисциплины, виды деятельности и формы контроля

Очно форма обучения

№ п/п	Наименование раздела (темы) дисциплины	Виды деятельности, включая самостоятельную работу обучающихся (в часах)					Формы текущей и промежуточной аттестации
		Л	ЛР	ПЗ	СР О	все го	
1	2	3	4	5	6	7	8
Семестр 8							
1.	Тема: "Сущность процессного подхода к управлению организацией". Цели процессного подхода. Сравнение процессного и функционального подхода. Принципы процессного подхода.	4		4	4	12	защита докладов, текущий тестовый контроль собеседование
2.	Тема: "Элементы процессного подхода". Вход и выход процесса, ресурсы, владелец процесса, потребители, поставщики и показатели процесса. Преимущества и недостатки процессного подхода.	4		4	3	11	защита докладов, текущий тестовый контроль собеседование
3	Тема: "Совершенствование деятельности организации на основе процессного подхода". Концепции процессного подхода. Направления совершенствования деятельности организации	2		2	3	7	защита докладов, текущий тестовый контроль
4	Тема: "Системный подход к управлению процессами". Координация деятельности различных подразделений и создания синергии между ними. Создание системы синергетического эффекта в областях	4		4	3	11	защита докладов, текущий тестовый контроль собеседование

	системных инноваций, качества, стоимости товара.						
5	Тема: "Принципы и подходы к системному подходу управления организацией". Основные положения системного подхода к управлению организациями. Признаки системного подхода к управлению организацией. Принципы системного подхода. Преимущества и недостатки процессного подхода.	4		4	3	11	защита докладов, текущий тестовый контроль
6	Тема: "Методология системного подхода к управлению организацией". Аспекты формирования, функционирования и изучения системы: функциональный, элементарный и организационный. Исходные положения теории системного управления.	4		4	3	11	защита докладов, текущий тестовый контроль
7	Тема: "Управление кросс-функциональными процессами в организации". Функции и кросс-функциональные процессы. Кросс-функциональный процесс "от заказа до оплаты". Кросс-функциональный процесс как координатор функций.	4		4	3	11	защита докладов, текущий тестовый контроль, собеседование
8	Тема: "Оптимизация кросс-функциональных процессов". Основные способы организации работы смежных участков в рамках кросс-функционального бизнес-процесса: синхронный и асинхронный. Преимущества и недостатки процессного подхода.	4		4	3	11	собеседование, текущий тестовый контроль
9	Тема: "Схема кросс-функционального бизнес-процесса". Примеры нотации кросс-функциональной схемы.	2		2	3	7	защита докладов, текущий тестовый контроль

10.	Понятие кросс-функциональной схемы управления бизнес-процессами организации. Основные элементы нотации: кросс-функциональная схема.	4		4	6	14	собеседование , текущий тестовый контроль , защита докладов, контрольная работа
	ИТОГО ЗА 8 СЕМЕСТР:	36		36	34	106	
	Контактная внеаудиторная работа					1,7	
	Промежуточная аттестация					0,3	Зачет
	ВСЕГО					108	

Очно-заочная форма обучения

№ п/п	Наименование раздела (темы) дисциплины	Виды деятельности, включая самостоятельную работу обучающихся (в часах)					Формы текущей и промежуточной аттестации
		Л	ЛР	ПЗ	СРО	всего	
1	2	3	4	5	6	7	8
Семестр 9							
1.	Тема: "Сущность процессного подхода к управлению организацией". Цели процессного подхода. Сравнение процессного и функционального подхода. Принципы процессного подхода.	4		4	10	16	текущий тестовый контроль, решение практических задач
2.	Тема: "Элементы процессного подхода". Вход и выход процесса, ресурсы, владелец процесса, потребители, поставщики и показатели процесса. Преимущества и недостатки процессного подхода.				8	8	текущий тестовый контроль, решение практических задач

3	Тема: "Совершенствование деятельности организации на основе процессного подхода". Концепции процессного подхода. Направления совершенствования деятельности организации	4		4	8	16	текущий тестовый контроль, решение практических задач
4	Тема: "Системный подход к управлению процессами". Координация деятельности различных подразделений и создания синергии между ними. Создание системы синергетического эффекта в областях системных инноваций, качества, стоимости товара.				8	8	текущий тестовый контроль, решение практических задач
5	Тема: "Принципы и подходы к системному подходу управления организацией". Основные положения системного подхода к управлению организациями. Признаки системного подхода к управлению организацией. Принципы системного подхода. Преимущества и недостатки процессного подхода.				8	8	текущий тестовый контроль, собеседование
6	Тема: "Методология системного подхода к управлению организацией". Аспекты формирования, функционирования и изучения системы: функциональный, элементарный и организационный. Исходные положения теории системного управления.				8	8	текущий тестовый контроль, решение практических задач
7	Тема: "Управление кросс-функциональными процессами в организации". Функции и кросс-функциональные процессы. Кросс-функциональный процесс "от заказа до оплаты". Кросс-функциональный процесс как координатор функций.	4		4	6	14	текущий тестовый контроль, собеседование

8	Тема: "Оптимизация кросс-функциональных процессов". Основные способы организации работы смежных участков в рамках кросс-функционального бизнес-процесса: синхронный и асинхронный. Преимущества и недостатки процессного подхода.				6	6	текущий тестовый контроль, решение практических задач
9	Тема: "Схема кросс-функционального бизнес-процесса". Примеры нотации кросс-функциональной схемы.	2		2	6	10	текущий тестовый контроль, собеседование
10.	Понятие кросс-функциональной схемы управления бизнес-процессами организации. Основные элементы нотации: кросс-функциональная схема.				10	10	текущий тестовый контроль, собеседование
	Контактная внеаудиторная работа					1,7	индивидуальные и групповые консультации
	Промежуточная аттестация					0,3	Зачет
	ВСЕГО за 9 семестр	14		14	78	108	

4.2.2. Лекционный курс

№ п/ п	Наименование темы лекции	Содержание лекции	Всего часов	
			4	5
			ОФО Семестр 8	ОЗФО Семестр 9
1.	Тема: "Сущность процессного подхода к управлению организацией".	Цели процессного подхода. Сравнение процессного и функционального подхода. Принципы процессного подхода.	4	4
2.	Тема: "Элементы процессного подхода".	Вход и выход процесса, ресурсы, владелец процесса, потребители, поставщики и показатели процесса. Преимущества и недостатки процессного подхода.	4	
3.	Тема: "Совершенствование деятельности организации на основе процессного подхода".	Концепции процессного подхода. Направления совершенствования деятельности организации	2	4
4.	Тема: "Системный подход к управлению процессами".	Координация деятельности различных подразделений и создания синергии между ними. Создание системы синергетического эффекта в областях системных инноваций, качества, стоимости товара.	4	
5.	Тема: "Принципы и подходы к системному подходу управления организацией".	Основные положения системного подхода к управлению организациями. Признаки системного подхода к управлению организацией. Принципы системного подхода. Преимущества и недостатки процессного подхода.	4	
6.	Тема: "Методология системного подхода к управлению организацией".	Аспекты формирования, функционирования и изучения системы: функциональный, элементарный и организационный. Исходные положения теории системного управления.	4	

	Тема: "Управление кросс-функциональными процессами в организации".	Функции и кросс-функциональные процессы. Кросс-функциональный процесс "от заказа до оплаты". Кросс-функциональный процесс как координатор функций.		
7.	Тема: "Оптимизация кросс-функциональных процессов".	Основные способы организации работы смежных участков в рамках кросс-функционального бизнес-процесса: синхронный и асинхронный. Преимущества и недостатки процессного подхода	4	4
8.	Тема: "Схема кросс-функционального бизнес-процесса".	Примеры нотации кросс-функциональной схемы.	4	
9.	Понятие кросс-функциональной схемы управления бизнес-процессами организации.	Основные элементы нотации: кросс-функциональная схема.	2	2
10.	Тема: "Сущность процессного подхода к управлению организацией".	Цели процессного подхода. Сравнение процессного и функционального подхода. Принципы процессного подхода.	4	4
	Итого		36	14

4.2.3. Лабораторный практикум (не предполагается)

4.2.4. Практические занятия

№ п/п	Наименование практического занятия	Содержание практического занятия		Всего часов
1	2	3		4
			ОФО Семестр 8	ОЗФО Семестр 9
1.	Тема: "Сущность процессного подхода к управлению организацией".	Цели процессного подхода. Сравнение процессного и функционального подхода. Принципы процессного подхода.	4	4
2.	Тема: "Элементы процессного подхода".	Вход и выход процесса, ресурсы, владелец процесса, потребители, поставщики и показатели процесса. Преимущества и недостатки процессного подхода.	4	
3.	Тема: "Совершенствование деятельности организации на основе процессного подхода".	Концепции процессного подхода. Направления совершенствования деятельности организации	2	4
4.	Тема: "Системный подход к управлению процессами".	Координация деятельности различных подразделений и создания синергии между ними. Создание системы синергетического эффекта в областях системных инноваций, качества, стоимости товара.	4	
5.	Тема: "Принципы и подходы к системному подходу управления организацией".	Основные положения системного подхода к управлению организациями. Признаки системного подхода к управлению организацией. Принципы системного подхода. Преимущества и недостатки процессного подхода.	4	
6.	Тема: "Методология системного подхода к управлению организацией".	Аспекты формирования, функционирования и изучения системы: функциональный, элементарный и организационный. Исходные положения теории системного управления.	4	
7.	Тема: "Управление кросс-функциональными процессами в организации".	Функции и кросс-функциональные процессы. Кросс-функциональный процесс "от заказа до оплаты". Кросс-функциональный процесс как координатор функций.	4	4

8.	Тема: "Оптимизация кросс-функциональных процессов".	Основные способы организации работы смежных участков в рамках кросс-функционального бизнес-процесса: синхронный и асинхронный. Преимущества и недостатки процессного подхода	4	
9.	Тема: "Схема кросс-функционального бизнес-процесса".	Примеры нотации кросс-функциональной схемы.	2	2
10	Тема: «Понятие кросс-функциональной схемы управления бизнес-процессами организации».	Основные элементы нотации: кросс-функциональная схема.	4	
	Итого		36	14

4.3. САМОСТОЯТЕЛЬНАЯ РАБОТА ОБУЧАЮЩЕГОСЯ

	Наименование раздела (темы) дисциплины	№ п/п	Виды СРО	Всего часов	Всего часов
1	2	3	4	5	6
				ОФО Семестр 8	ОЗФО Семестр 9
1.	Тема: "Сущность процессного подхода к управлению организацией".	1.1.	Выполнение задания по теме практического занятия	1	3
		1.2.	Подготовка к текущему контролю : собеседование, решение ситуационных задач и тестовый контроль	2	3
		1.3.	Подготовка доклада по теме	1	2
		1.4.	Просмотр и конспектирование видеолекций	-	2
2.	Тема: "Элементы процессного подхода".	2.1.	Выполнение задания по теме практического занятия	1	3
		2.2.	Подготовка к текущему контролю : собеседование, решение ситуационных задач и тестовый контроль	1	3
		2.3.	Подготовка доклада по теме	1	2
3.	Тема: "Совершенствование деятельности организации на основе процессного подхода".	3.1.	Выполнение задания по теме практического занятия	1	3
		3.2.	Подготовка к текущему контролю : собеседование, решение ситуационных задач и тестовый контроль	1	3
		3.4.	Просмотр и конспектирование видеолекций	-	2
		3.3.	Подготовка доклада по теме	1	1
4.	Тема: "Системный подход к управлению процессами".	4.1.	Выполнение задания по теме практического занятия	1	3
		4.2.	Подготовка к текущему контролю : собеседование, решение ситуационных задач и тестовый контроль	1	3
		4.3.	Подготовка доклада по теме	1	1
5.	Тема: "Принципы и подходы к системному подходу управления организацией".	5.1.	Выполнение задания по теме практического занятия	1	3
		5.2.	Подготовка к текущему контролю : собеседование, решение ситуационных задач и тестовый контроль	1	3
		5.3.	Подготовка доклада по теме	1	2

6.	Тема: "Методология системного подхода к управлению организацией".	6.1.	Выполнение задания по теме практического занятия	1	3
		6.2.	Подготовка к текущему контролю : собеседование, решение ситуационных задач и тестовый контроль	1	3
		6.3.	Подготовка доклада по теме	1	2
7.	Тема: "Управление кросс-функциональными процессами в организации".	7.1.	Выполнение задания по теме практического занятия	1	2
		7.2.	Подготовка к текущему контролю : собеседование, решение ситуационных задач и тестовый контроль	1	2
		7.3.	Подготовка доклада по теме	1	2
8.	Тема: "Оптимизация кросс-функциональных процессов".	8.1.	Выполнение задания по теме практического занятия	1	2
		8.2.	Подготовка к текущему контролю : собеседование, решение ситуационных задач и тестовый контроль	1	2
		8.3.	Подготовка доклада по теме	1	2
9.	Тема: "Схема кросс-функционального бизнес-процесса".	9.1.	Выполнение задания по теме практического занятия	1	2
		9.2.	Подготовка к текущему контролю : собеседование, решение ситуационных задач и тестовый контроль	1	2
		9.3.	Подготовка доклада по теме	1	2
10.	Тема: Понятие кросс-функциональной схемы управления бизнес-процессами организации.	10.1.	Выполнение задания по теме практического занятия	1	2
		10.2.	Подготовка к текущему контролю : собеседование, решение ситуационных задач и тестовый контроль	1	2
		10.3.	Подготовка доклада по теме	2	4
		10.4.	Подготовка к контрольной работе	2	2
Итого самостоятельная работа				34	78

5. ПЕРЕЧЕНЬ УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ ДЛЯ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ «КРОССФУНКЦИОНАЛЬНЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ»

5.1. Методические указания для подготовки к лекционным занятиям.

Лекция – это систематическое, последовательное, монологическое устное изложение преподавателем (лектором) учебного материала, как правило, теоретического характера. Как одна из организационных форм обучения и один из методов обучения лекция традиционна для высшей школы, где на ее основе формируются курсы по многим предметам учебного плана. Лекция является ведущей формой организации учебного процесса в высшем учебном заведении. Основными организационными вопросами при этом являются, во-первых, подготовка к восприятию лекции, и, во-вторых, как записывать лекционный материал.

Цель лекции – организация целенаправленной познавательной деятельности обучающемуся по овладению программным материалом дисциплины. Чтение курса лекций позволяет дать связанное, последовательное изложение материала в соответствии с новейшими данными науки, сообщить слушателям основное содержание предмета в целостном, систематизированном виде. В ряде случаев лекция выполняет функцию основного источника информации: при отсутствии учебников и учебных пособий, чаще по новым курсам; в случае, когда новые научные данные по той или иной теме не нашли отражения в учебниках; отдельные разделы и темы очень сложны для самостоятельного изучения. В таких случаях только лектор может методически помочь обучающемуся в освоении сложного материала.

Задачи лекции заключаются в обеспечении формирования системы знаний по учебной дисциплине, в умении аргументировано излагать научный материал, в оптимизации других форм организации учебного процесса.

В ходе лекционных занятий обучающемуся необходимо вести конспектирование учебного материала. Обращать внимание на категории, формулировки, раскрывающие содержание тех или иных явлений и процессов, научные выводы и практические рекомендации. Желательно оставить в рабочих конспектах поля, на которых делать пометки из рекомендованной литературы, дополняющие материал прослушанной лекции, а также подчеркивающие особую важность тех или иных теоретических положений. Задавать преподавателю уточняющие вопросы с целью уяснения теоретических положений, разрешения спорных ситуаций.

Обучающемуся необходимо отметить непонятные термины и положения, подготовить вопросы с целью уточнения правильности понимания, только в этом случае преподаватель может вести лекцию в интерактивном режиме, что способствует повышению эффективности лекционных занятий.

5.2. Методические указания для подготовки к видеолекциям

Видеолекции - одно из средств обучения, которое вызывает интерес у студентов к изучению дисциплины, повышает мотивацию, пробуждает любознательность.

Цель видеолекции –передача обучающимся тематического содержания с целью формирования знаний либо представлений и использующего для этой цели видеоматериал, как правило, транслирующийся на экран, мониторы компьютеров либо интерактивную доску.

Большое значение в формировании компетенций у обучающихся имеет использование в образовательном процессе современных средств, методов и форм организации обучения.

Видеолекции и видеоматериалы создаются по дисциплине в целом, а также по ее отдельным, наиболее трудным для усвоения разделам и темам.

Достоинством такого способа изложения теоретического материала является возможность прослушать лекцию в любое удобное время, повторно обращаясь к наиболее сложным местам.

Практика применения видеолекций в учебной работе высшей школы показывает, что они могут быть полезны всем участникам учебного процесса.

В ходе видео-лекционных занятий обучающемуся необходимо вести конспектирование учебного материала. Обращать внимание на категории, формулировки, раскрывающие содержание тех или иных явлений и процессов, научные выводы и практические рекомендации.

Каждая лекция, решая конкретные задачи, раскрывает основные проблемы, факторы, их значение и последствия, указывает, в каком направлении обучающимся следует работать дальше над изучением темы и почему это так важно. Лучший способ понять и запомнить услышанное на лекции, это кратко изложить ее содержание на бумаге.

Однако при всей своей важности курс видео-лекций, еще не обеспечивает полного и глубокого усвоения изучаемой науки. Достигнуть этого можно лишь при выработке собственного понимания изучаемого предмета, что возможно только в процессе самостоятельной работы не только над конспектом, но главным образом над учебниками и другими литературными источниками.

5.3. Методические указания для подготовки к лабораторным занятиям (не предусмотрены)

5.4. Методические указания для подготовки к практическим занятиям

Практическое занятие – это такая форма организации обучения, при которой на этапе подготовки доминирует самостоятельная работа учащихся с учебной литературой и другими дидактическими средствами над серией вопросов, проблем и задач, а в процессе семинара идут активное обсуждение, дискуссии и выступления учащихся, где они под руководством преподавателя делают обобщающие выводы и заключения. Практическое занятие предназначено для углубленного изучения дисциплины, овладения методологией научного познания, то главная цель

практических занятий – обеспечить обучающемуся возможность овладеть навыками и умениями использования теоретического знания применительно к особенностям изучаемой темы. На практических занятиях решаются следующие педагогические задачи: развитие творческого профессионального мышления; познавательная мотивация; профессиональное использование знаний в учебных условиях: овладение языком соответствующей науки; навыки оперирования формулировками, понятиями, определениями; овладение умениями и навыками постановки и решения интеллектуальных проблем и задач, опровержения, отстаивания своей точки зрения. Кроме того, в ходе практических занятий преподаватель решает и такие ситуационные задачи, как: повторение и закрепление знаний; контроль; педагогическое общение

В ходе подготовки к практическим занятиям изучить основную литературу, ознакомиться с дополнительной литературой, новыми публикациями в периодических изданиях: журналах, газетах и т.д. При этом учесть рекомендации преподавателя и требования программы. Необходимо обучающемуся доработать свой конспект лекций, делая в нем соответствующие записи из литературы, рекомендованной преподавателем и предусмотренной программой. Подготовить тезисы для выступлений по всем учебным вопросам, выносимым на практическое занятие. Готовясь к докладу, обращаться за методической помощью к преподавателю. Составить план-конспект своего выступления. Продумать примеры с целью обеспечения тесной связи изучаемой теории с реальной жизнью. На практическом занятии каждый участник должен быть готовым к выступлению по всем поставленным в плане вопросам, проявлять максимальную активность при их рассмотрении. Выступление должно строиться свободно, убедительно и аргументировано.

Необходимо, чтобы выступающий проявлял собственное отношение к тому, о чем он говорит, высказывал свое личное мнение, понимание, обосновывал его и мог сделать правильные выводы из сказанного. При этом обучающийся может обращаться к записям конспекта и лекций, непосредственно к первоисточникам, фактам и наблюдениям современной жизни и т. д.

5.5. Методические указания по подготовке к текущему контролю

Целью текущего контроля знаний со стороны преподавателя является оценка качества освоения обучающимися данной дисциплины в течение всего периода ее изучения. К главной задаче текущего контроля относится повышение мотивации обучающихся к регулярной учебной работе, самостоятельной работе, углублению знаний, дифференциации итоговой оценки знаний.

Преподаватель, осуществляющий текущий контроль, на первом занятии доводит до сведения обучающихся требования и критерии оценки знаний по дисциплине. В целях предупреждения возникновения академической задолженности (либо своевременной ее ликвидации) преподаватель проводит регулярные консультации и иные необходимые мероприятия в пределах учебных часов, предусмотренных учебным планом.

Обучающийся должен с первого занятия помнить, что по каждому разделу дисциплины будет проводиться тестирование по материалам теоретического курса,

а по результатам выполненных тем практических занятий будет проведена контрольная работа.

5.6. Методические указания по самостоятельной работе обучающихся

Самостоятельная работа является одной из важнейших составляющих учебного процесса, в ходе которой происходит формирование навыков, умений и знаний и в дальнейшем обеспечивается усвоение обучающимися приемов познавательной деятельности, интерес к творческой работе и в конечном счете, способность решать технические и научные задачи. В связи с этим планирование, организация и реализация работы обучающегося в отсутствие преподавателя является важнейшей задачей обучения в вузе.

Для того чтобы самостоятельная работа обучающегося была эффективной, необходимо выполнить ряд условий, к которым можно отнести следующие:

обеспечение правильного сочетания объемов аудиторной и самостоятельной работы; методически правильная организация работы в аудитории и вне ее, правильное

понимание обучающимися необходимости самостоятельной работы; обеспечение обучающегося необходимыми методическими материалами с целью превращения процесса самостоятельной работы в процесс творческий; контроль за ходом самостоятельной работы и мер, поощряющих обучающегося за ее качественное выполнение.

Самостоятельная работа – метод обучения, который обеспечивает творческое овладение специальными знаниями и навыками. В процессе самостоятельной работы обучающийся должен активно воспринимать, осмысливать и углублять полученную информацию, решать практические задачи, овладевать профессионально необходимыми умениями. Самостоятельная работа обучающихся весьма многообразна и содержательна. Она включает в себя различные формы организации.

К основным элементам самостоятельной работы обучающихся следует отнести рациональную организацию обработки нормативных материалов научно-технической, экономической, правовой информации, включающих программу работы с текстом, методику чтения, факторы, влияющие на процесс чтения, правила быстрого чтения, повышение концентрации внимания.

Не менее важным элементом самостоятельной работы является техника конспектирования, которая включает сокращение слов, словосочетаний, терминов, преобразование фразы, использование цвета и.т. д. И, наконец, внеаудиторное изучение и исследование проблем изучаемых наук: участие в социологических и других исследованиях кафедры в обсуждении различных вопросов на межвузовских конференциях и конкурсах работ.

Самостоятельная работа обучающегося в процессе освоения дисциплины включает в себя:

- изучение основной и дополнительной литературы по курсу;
- работу с электронными учебными ресурсами ;
- ознакомление с нормативными документами;
- изучение материалов периодической печати, интернет ресурсов;
- подготовку к тестированию;

- индивидуальные и групповые консультации по наиболее сложным вопросам.
- работа со словарями и справочниками; - ответы на контрольные вопросы

Рекомендации по подготовке доклада.

Подготовка доклада требует длительного срока (две-три недели). Содержание его должно быть связано с темой занятий. Обычно это бывает одна из теоретических проблем, которая освещается под специальным углом зрения, связанным со специализацией обучающегося данной группы или с текущими социально-политическими событиями. Это может быть также сообщение о результатах научных, социологических исследований, проведенных обучающимся под руководством преподавателя. Доклады целесообразнее всего ставить на заключительном семинаре по наиболее значимой теме, когда ее основные вопросы уже рассмотрены на предыдущих семинарах.

Подготовка доклада требует значительных усилий со стороны обучающихся и преподавателя. Работая над докладом, обучающиеся консультируются у преподавателя, дают ему на просмотр подготовленные тексты.

Поощряя самостоятельный поиск обучающегося, преподаватель обязан помочь ему в подборе литературы, в составлении плана, дать ему правильное направление в составлении плана написания доклада, ознакомиться с докладом накануне выступления докладчика, желательно также заслушать устное изложение доклада или его отдельных частей, с тем, чтобы внести коррективы не только в содержание, но, если потребуется, и в способ изложения, дикцию и т. д.

Простое распределение тем доклада среди обучающихся без последующей работы с докладчиками, как это иногда случается, не приносит пользы, напротив, оно может дезориентировать обучающихся, потребовав значительно больше напряжения при меньшем результате. Нередко преподаватель требует доработки доклада, прежде чем он будет поставлен на обсуждение группы. Некоторые доклады вообще на группе не обсуждаются. Качество доклада учитывается при выставлении экзаменационной оценки.

5.7. Методические указания по выполнению контрольной работы

Контрольная работа является важным видом учебной и научной деятельности обучающегося.

Контрольная работа усиливает ответственность и развивает определенные способности, умение добывать знания из различных источников, систематизировать полученную информацию, дать оценку конкретной ситуации на различных уровнях общественной структуры.

Для решения заданий контрольной работы необходимо сначала изучить все темы дисциплины, выносимые на аттестацию в семестре, используя рекомендованные источники.

1. При выполнении тестовых заданий обратите внимание на то, что среди тестов могут встречаться такие, в которых верным не является ни один из приведенных ответов или, наоборот, верными могут быть несколько ответов. Поэтому при решении тестовых заданий выбор вашего ответа должен быть обоснован и прокомментирован. Особенно это важно в перечисленных выше «сомнительных»

случаях. Для выбора правильного ответа необходимо очень внимательно изучить соответствующую тему программы дисциплины.

2. При выполнении задачи во втором пункте контрольной работы необходимо изложить ход ее решения, дать пояснения и теоретические выводы, к которым приходит обучающихся.

5.8. Методические рекомендации к подготовке к тестированию

В современном образовательном процессе тестирование как новая форма оценки знаний занимает важное место и требует серьезного к себе отношения. Цель тестирований в ходе учебного процесса состоит не только в систематическом контроле за знанием, но и в развитии умения обучающихся выделять, анализировать и обобщать наиболее существенные связи, признаки и принципы разных исторических явлений и процессов. Одновременно тесты способствуют развитию творческого мышления, умению самостоятельно локализовать и соотносить исторические явления и процессы во времени и пространстве.

Как и любая другая форма подготовки к контролю знаний, тестирование имеет ряд особенностей, знание которых помогает успешно выполнить тест. Можно дать следующие методические рекомендации:

- Прежде всего, следует внимательно изучить структуру теста, оценить объем времени, выделяемого на данный тест, увидеть, какого типа задания в нем содержатся. Это поможет настроиться на работу.

- Лучше начинать отвечать на те вопросы, в правильности решения которых нет сомнений, пока не останавливаясь на тех, которые могут вызвать долгие раздумья. Это позволит успокоиться и сосредоточиться на выполнении более трудных вопросов.

- Очень важно всегда внимательно читать задания до конца, не пытаюсь понять условия «по первым словам» или выполнив подобные задания в предыдущих тестированиях. Такая спешка нередко приводит к досадным ошибкам в самых легких вопросах.

- Если Вы не знаете ответа на вопрос или не уверены в правильности, следует пропустить его и отметить, чтобы потом к нему вернуться.

- Как правило, задания в тестах не связаны друг с другом непосредственно, поэтому необходимо концентрироваться на данном вопросе и находить решения, подходящие именно к нему.

- Многие задания можно быстрее решить, если не искать сразу правильный вариант ответа, а последовательно исключать те, которые явно не подходят. Метод исключения позволяет в итоге сконцентрировать внимание на одном-двух вероятных вариантах.

- Рассчитывать выполнение заданий нужно всегда так, чтобы осталось время на проверку и доработку (примерно 1/3-1/4 запланированного времени). Тогда вероятность описок сводится к нулю и имеется время, чтобы набрать максимум баллов на легких заданиях и сосредоточиться на решении более трудных, которые вначале пришлось пропустить.

- Процесс угадывания правильных ответов желательно свести к минимуму, так как это чревато тем, что студент забудет о главном: умении использовать имеющиеся накопленные в учебном процессе знания.

При подготовке к тесту не следует просто заучивать, необходимо понять логику изложенного материала. Этому немало способствует составление развернутого плана, таблиц, схем, внимательное изучение исторических карт.

5.9. Методические указания к решению ситуационных задач для текущего и промежуточного контроля

Решение ситуационных задач осуществляется с целью проверки уровня навыков (владений) обучающихся по решению практической ситуационной задачи.

Обучающемуся объявляется условие задачи, решение которой он излагает устно.

Эффективным интерактивным способом решения задач является сопоставления результатов разрешения одного задания двумя и более малыми группами обучающихся.

Задачи, требующие изучения значительного объема материала, необходимо относить на самостоятельную работу обучающихся, с непременно разбором результатов во время практических занятий. В данном случае решение ситуационных задач с глубоким обоснованием должно представляться на проверку в письменном виде.

При оценке решения задач анализируется понимание обучающимся конкретной ситуации, правильность применения стандартов аудита, способность обоснования выбранной точки зрения, глубина проработки правоприменительного материала.

Собеседование – средство контроля, организованное как специальная беседа преподавателя с обучающимся на темы, связанные с изучаемой дисциплиной, и рассчитанное на выяснение объёма знаний, обучающегося по определённому разделу, теме, проблеме и т.п. Для повышения объективности оценки собеседование может проводиться группой преподавателей (экспертов). Критерии оценки результатов собеседования зависят от того, каковы цели поставлены перед ним и, соответственно, бывают разных видов: – индивидуальное (проводит преподаватель) – групповое (проводит группа экспертов); – ориентировано на оценку знаний – ситуационное, построенное по принципу решения ситуаций.

6. ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ

№ п/п	Виды работы	Образовательные технологии	Всего часов	
			5	6
1	3	4	ОФО Семестр 8	ОЗФО Семестр 9
1	(Практика) Территориальные финансы, их состав	Ситуационные задачи	2	2
2	(Лекция) Межбюджетные отношения на субфедеральном уровне	лекция-визуализация	2	2
3	(Лекция) Муниципальные финансы. Типы муниципальных образований	Лекция визуализация	2	2

4	(Практика) Экономическая основа местного самоуправления в РФ	Ситуационные задачи	2	
5	(Практика) Организация финансов государственных и муниципальных унитарных предприятий	Ситуационные задачи	2	
	Итого		10	6

7. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ

7.1. Перечень основной и дополнительной литературы

Основная литература	
1.	Денисов А. М. Анализ качества и эффективности менеджмента на предприятии: научная литература, Москва: Лаборатория, книги, 2010
2.	Сергеенко Н. П. Стратегический менеджмент: научная литература Москва: Лаборатория, книги, 2010
3.	Романова М. М. Менеджмент предприятия и организации: учебно-методический комплекс, Москва: Евразийский открытый институт, 2008
4.	Менеджмент и Бизнес-Администрирование: журнал Москва: Академия менеджмента и бизнес-администрирования, 2017
5	Гусева, Е. П. Менеджмент: учебное пособие Москва: Евразийский открытый институт, 2009 ЭБС «IPR SMART»
Дополнительная литература	
1.	Лисичкин, В. А., Корягин, Н. Д., Конотопов, М. Н., Иванов, А. А. Стратегический менеджмент: учебное пособие Москва: Евразийский открытый институт, 2009, ЭБС «IPR SMART»
2.	Попов, А. А., Попов Д. А. Общий менеджмент: учебное пособие Саратов: Ай Пи Эр Медиа, 2016 ЭБС «IPR SMART»
3.	Райская, М. В. Управление организацией (предприятием): учебное пособие Казань: Казанский национальный исследовательский технологический университет, 2016 ЭБС «IPR SMART»
4.	Управление: журнал Москва: Издательский дом ГУУ (Государственный университет управления), 2017 ЭБС «Университетская библиотека онлайн»

7.2. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»

1. <http://window.edu.ru>- Единое окно доступа к образовательным ресурсам;

2. [http:// fcior.edu.ru](http://fcior.edu.ru) - Федеральный центр информационно-образовательных ресурсов;
3. <http://elibrary.ru> - Научная электронная библиотека.
4. <http://www.cbr.ru>- Центральный банк РФ
5. <https://rosstat.gov.ru> – Федеральная служба государственной статистики

7.3. Информационные технологии, лицензионное программное обеспечение

Лицензионное программное обеспечение	Реквизиты лицензий/ договоров
Антивирус Dr.Web Desktop Security Suite	Лицензионный договор №621 Срок действия: с 25.09.2025 до 24.09.2026
Консультант Плюс	Договор № 7 от 15.01.2026 г.
Цифровой образовательный ресурс IPR SMART /уточнить в БИЦ/	Лицензионный договор № 12873/25П от 02.07.2025 г. Срок действия: с 01.07.2025 г. до 30.06.2026 г.
Бесплатное ПО	
Sumatra PDF, 7-Zip	

8.МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

8.1. Требования к аудиториям (помещениям, местам) для проведения занятий

КЧР, г. Черкесск, ул. Ставропо льская, 36 Учебный корпус № 1 ауд. 143	Учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа	Набор демонстрационно го оборудования и учебно-наглядных пособий, обеспечивающих тематические иллюстрации: интерактивная доска – 1 шт. проектор– 1 шт. Специализирован ная мебель: Доска ученическая – 1 шт. Кафедра – 1 шт. Стол - комплект школьной мебели - 38 шт. Стул от комплекта школьной мебели –64 шт. стул преподавателя -2 шт.	Выделенные стоянки автотранспортных средств для инвалидов; поручни; пандусы; доступные входные группы; сменные кресла-коляски; доступные санитарно-гигиенические помещения; достаточная ширина дверных проемов в стенах, лестничных маршей, площадок; надлежащее размещение оборудования и носителей информации необходимых для обеспечения беспрепятственного доступа к объектам (местам предоставления услуг) инвалидов, имеющих стойкие расстройства функции зрения, слуха и передвижения. 1. пандус для колясок во входной зоне; 2. беспроводная кнопка вызова помощника во входной зоне; 3. тактильная вывеска с названием организации; 4. мнемосхемы занимаемых помещений; 5. оборудованный санузел на 1 этаже для инвалидов и ЛОВЗ (расширенный дверной проём, поручень с опорой откидной, поручень с опорой неоткидной, поручень для раковины настенный, тактильная плитка ПВХ
--	---	--	--

			30*30, тактильная плитка ПВХ 15*50, мнемосхема санузла для инвалидов, тактильная пиктограмма, кнопка вызова).
КЧР, г. Черкесск, ул. Ставропольская, 36 Учебный корпус № 1 ауд. 143	Учебная аудитория для проведения занятий практического занятия	Набор демонстрационно го оборудования и учебно-наглядных пособий, обеспечивающих тематические иллюстрации: интерактивная доска – 1 шт. проектор– 1 шт. Специализирован ная мебель: Доска ученическая – 1 шт. Кафедра – 1 шт. Стол - комплект школьной мебели - 38 шт. Стул от комплекта школьной мебели –64 шт. стул преподавателя -2 шт.	Выделенные стоянки автотранспортных средств для инвалидов; поручни; пандусы; доступные входные группы; сменные кресла-коляски; доступные санитарно-гигиенические помещения; достаточная ширина дверных проемов в стенах, лестничных маршей, площадок; надлежащее размещение оборудования и носителей информации необходимых для обеспечения беспрепятственного доступа к объектам (местам предоставления услуг) инвалидов, имеющих стойкие расстройства функции зрения, слуха и передвижения. 1. пандус для колясок во входной зоне; 2. беспроводная кнопка вызова помощника во входной зоне; 3. тактильная вывеска с названием организации; 4. мнемосхемы занимаемых помещений; 5. оборудованный санузел на 1 этаже для инвалидов и ЛОВЗ (расширенный дверной проём, поручень с опорой откидной, поручень с опорой неоткидной, поручень для раковины настенный, тактильная плитка ПВХ 30*30, тактильная плитка ПВХ 15*50, мнемосхема санузла для инвалидов, тактильная пиктограмма, кнопка вызова).

Требования к оборудованию рабочих мест преподавателя и обучающихся Рабочее место преподавателя, оснащенное компьютером. Рабочее место обучающихся – столы, стулья.

8.2. Требования к специализированному оборудованию (не предусмотрено)
Специализированное оборудование не требуется.

9. ОСОБЕННОСТИ РЕАЛИЗАЦИИ ДИСЦИПЛИНЫ ДЛЯ ИНВАЛИДОВ И ЛИЦ С ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ ЗДОРОВЬЯ

Для обеспечения образования инвалидов и обучающихся с ограниченными возможностями здоровья разрабатывается (в случае необходимости) адаптированная образовательная программа, индивидуальный учебный план с учетом особенностей их психофизического развития и состояния здоровья, в частности применяется

индивидуальный подход к освоению дисциплины, индивидуальные задания: рефераты, письменные работы и, наоборот, только устные ответы и диалоги, индивидуальные консультации, использование диктофона и других записывающих средств для воспроизведения лекционного и семинарского материала.

В целях обеспечения обучающихся инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья комплектуется фонд основной учебной литературой, адаптированной к ограничению электронных образовательных ресурсов, доступ к которым организован в БИЦ Академии. В библиотеке проводятся индивидуальные консультации для данной категории пользователей, оказывается помощь в регистрации и использовании сетевых и локальных электронных образовательных ресурсов, предоставляются места в читальном зале.

ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

ПО ДИСЦИПЛИНЕ **Кроссфункциональный менеджмент**

1. ПАСПОРТ ФОНДА ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ПО ДИСЦИПЛИНЕ «Кроссфункциональный менеджмент»

1. Компетенции, формируемые в процессе изучения дисциплины

Индекс	Формулировка компетенции
ПК-6	Способность рассчитывать показатели проектов бюджетов бюджетной системы Российской Федерации, обеспечивать их исполнение и контроль, составлять бюджетные сметы казенных учреждений и планы финансово-хозяйственной деятельности бюджетных и автономных учреждений

2. Этапы формирования компетенции в процессе освоения дисциплины

Основными этапами формирования указанных компетенций при изучении обучающимися дисциплины являются последовательное изучение содержательно связанных между собой разделов (тем) занятий. Изучение каждого раздела (темы) предполагает овладение обучающимися необходимыми компетенциями. Результат аттестации обучающихся на различных этапах формирования компетенций показывает уровень освоения компетенций обучающимися.

Этапность формирования компетенций прямо связана с местом дисциплины в образовательной программе.

Разделы (темы) дисциплины	Формируемые компетенции
	ПК-6
Тема 1. Сущность и функции государственных и муниципальных финансов	+
Тема 2. Система государственных и муниципальных финансов, ее элементы	+
Тема 3. Территориальные финансы, их состав	+
Тема 4. Межбюджетные отношения на субфедеральном уровне	+
Тема 5. Муниципальные финансы. Типы муниципальных образований	+
Тема 6. Экономическая основа местного самоуправления в РФ	+
Тема 7. Государственный и муниципальный заказ, способы размещения	+
Тема 8. Государственный материальный резерв	+
Тема 9. Муниципальные услуги, их виды	+
Тема 10. Организация финансов государственных и муниципальных унитарных предприятий	+

3. Показатели, критерии и средства оценивания компетенций, формируемых в процессе изучения дисциплины

ПК-6 – Способность рассчитывать показатели проектов бюджетов бюджетной системы Российской Федерации, обеспечивать их исполнение и контроль, составлять бюджетные сметы казенных учреждений и планы финансово-хозяйственной деятельности бюджетных и автономных учреждений

Планируемые результаты обучения (показатели достижения заданного уровня освоения компетенций)	Критерии оценивания результатов обучения				Средства оценивания результатов обучения	
	Минимальный уровень не достигнут (неудовлетворительно)	Минимальный уровень (удовлетворительно)	Средний уровень (хорошо)	Высокий уровень (отлично)	Текущий контроль	Промежуточная аттестация
ПК-6- 1. В рамках нормативно – правовых актов, регулирующих организацию бюджетного процесса, в соответствии с действующей бюджетной классификацией рассчитывает плановые показатели доходов и расходов, дефицит и профицит бюджетов бюджетной системы РФ.	Слабо ориентируется в основах прогнозирования социальноэкономических показателей проектов бюджетов и бюджетной системы РФ; Допускает существенные ошибки при поиске, анализе и оценке источников информации для проведения экономических расчетов	Способен изложить основы расчета показателей проектов бюджетов и бюджетной системы РФ, прогнозирования социально-экономических показателей деятельности казенных учреждений и планы финансовохозяйственной деятельности бюджетных и автономных учреждений	Знает основы расчета показателей проектов бюджетов и бюджетной системы РФ, бюджетных смет казенных учреждений и планов финансовохозяйственной деятельности бюджетных и автономных учреждений	Обладает полными знаниями закономерностей функционирования современной бюджетной системы; Владеет полным содержанием процесса формирования целей поиска, анализа и оценки источников информации для проведения экономических расчетов в системе бюджетных смет казенных учреждений и планов финансовохозяйственной деятельности бюджетных и автономных учреждений	ОФО Текущий тестовый контроль Собеседование доклады, контрольная работа ОФЗО Текущий тестовый контроль Собеседование доклады	Зачет

ПК-6- 2. Согласно типовым методикам расчета основных показателей государственных и муниципальных учреждений составляет бюджетные сметы,	Не умеет и не готов искать, анализировать и оценивать источники информации для проведения экономических	Частично умеет и готов искать, анализировать и оценивать источники информации для проведения	Умеет искать, анализировать и оценивать источники информации для проведения экономических	Полностью готов и умеет осуществлять выбор инструментальных средств для обработки экономических	ОФО Текущий тестовый контроль Собеседование доклады,	Зачет
---	---	--	---	---	---	-------

самостоятельно разрабатывает текущие и перспективные планы финансово – хозяйственной деятельности бюджетных и автономных учреждений.	расчетов для бюджетного планирования; Не имеет представления о формировании прогнозов развития конкретных экономических процессов на микроуровне	экономических расчетов для бюджета	расчетов; использовать современные технические средства при составлении планов и прогнозов; осуществлять выбор инструментальных средств для обработки экономических данных в соответствии с поставленной задачей	данных в соответствии с поставленной задачей, анализировать результаты расчетов и обосновывать полученные выводы	контрольная работа ОФЗО Текущий тестовый контроль Собеседование доклады	
--	--	------------------------------------	--	--	---	--

<p>ПК-6- 3. Проводит мониторинг исполнения бюджетов бюджетной системы РФ, готовит аналитический обзор по базовым характеристикам бюджетов всех уровней, отчеты об исполнении смет затрат казенных учреждений.</p>	<p>Не владеет приемами и технологиями сбора, обработки и анализа экономических данных с целью составления бюджетного плана, Допускает существенные ошибки при поиске, анализе и оценке источников информации для проведения экономических расчетов бюджетных смет казенных учреждений и планов финансово-хозяйственной деятельности бюджетных и автономных учреждений</p>	<p>Демонстрирует частичные знания содержания процесса поиска, анализа и оценки источников информации для проведения экономических расчетов бюджетных смет казенных учреждений и планов финансово-хозяйственной деятельности бюджетных и автономных учреждений</p>	<p>Демонстрирует знания сущности процесса формирования целей поиска, анализа и оценки источников информации для проведения экономических расчетов бюджетных смет казенных учреждений и планов финансово-хозяйственной деятельности бюджетных и автономных учреждений</p>	<p>Владеет полным содержанием процесса формирования целей поиска, анализа и оценки источников информации для проведения экономических расчетов в системе бюджетных смет казенных учреждений и планов финансово-хозяйственной деятельности бюджетных и автономных учреждений</p>	<p>ОФО Текущий тестовый контроль Собеседование доклады, контрольная работа ОФЗО Текущий тестовый контроль Собеседование доклады</p>	<p>Зачет</p>
---	---	---	--	---	---	--------------

4. Комплект контрольно-оценочных средств по дисциплине

СЕВЕРО-КАВКАЗСКАЯ ГОСУДАРСТВЕННАЯ АКАДЕМИЯ

Вопросы к зачету по дисциплине «Кроссфункциональный менеджмент»

1. Цели процессного подхода к управлению организацией. Принципы процессного подхода.
2. Концепции процессного подхода к управлению организацией.
3. Преимущества и недостатки процессного подхода к управлению организацией.
4. Цели и принципы функционального подхода к управлению организацией.
5. Сравнение процессного и функционального подхода к управлению организацией.
6. Системный подход к управлению процессами.
7. Методы координации деятельности различных подразделений и создания синергии между ними.
8. Создание системы синергетического эффекта в областях системных инноваций, качества, стоимости товара.
9. Основные положения системного подхода к управлению организациями.
10. Признаки системного подхода к управлению организацией.
11. Принципы системного подхода к управлению организацией.
12. Методология системного подхода к управлению организацией.
13. Аспекты формирования, функционирования и изучения системы: функциональный, элементарный и организационный.
14. Исходные положения теории системного управления организацией.
15. Управление кросс-функциональными процессами в организации.
16. Функции и кросс-функциональные процессы в организации.
17. Кросс-функциональный процесс "от заказа до оплаты".
18. Кросс-функциональный процесс как координатор функций.
19. Оптимизация кросс-функциональных процессов.
20. Основные способы организации работы смежных участков в рамках кросс-функционального бизнес-процесса: синхронный и асинхронный.
21. Понятие кросс-функциональной схемы управления бизнес-процессами организации.
22. Схема кросс-функционального бизнес-процесса: примеры нотации кросс-функциональной схемы.
23. Основные элементы нотации: кросс-функциональная схема.
24. Кросс-функциональные команды: преимущества и принципы работы.
25. Отличие кросс-функциональных команд и рабочих групп.
26. Критерии и характеристики кросс-функциональных команд.

27. Цели кросс-функциональных команд.
28. Преимущества многофункциональной команды.
29. Сложности в работе кросс-функциональных команд.
30. Эффективность кросс-функциональных команд: факторы успеха кросс-функциональной команды.
31. Выбор лидера кросс-функциональной команды.
32. Совещания кросс-функциональных команд.
33. Кросс-функциональные команды как эффективный инструмент управления.
34. Методы кросс-функционального управления.
35. Техника управления персоналом. Кадровые технологии в кросс-функциональном менеджменте.
36. Типы, виды и уровни технологий. Модульные (комплексные) и индивидуальные кадровые технологии.
37. Составные элементы технологии процесса управления персоналом.
38. Информационные системы, используемые системой управления персоналом.
39. Функциональная модель системы управления персоналом.
40. Нормативно-методическое и правовое обеспечение системы кросс-функционального управления: задачи и направления нормативно-методического и правового обеспечения системы управления кроссфункциональной командой.
41. Системные показатели оценки эффективности кросс-функционального управления: понятие эффективности, критерии и показатели.
42. Существующие подходы к оценке эффективности управления кросс-функциональной командой: отечественный и зарубежный опыт.
43. Управление персоналом кросс-функциональной команды и конкурентоспособность предприятия.
44. Качество управления персоналом кросс-функциональной команды.
45. Социальная и экономическая эффективность принимаемых решений в управлении персоналом кросс-функциональной команды.
46. Методы расчета экономической эффективности.
47. Сферы использования кросс-функциональных команд: исследовательские и опытно-конструкторские работы (R&D), управление цепями поставок (SCM), маркетинг и управление продажами, проектный менеджмент.
48. Виды команд в зависимости от кросс-функциональности.

Комплект ситуационных задач

по дисциплине

«Кроссфункциональный менеджмент»

1. Главная долгосрочная цель некоего предприятия, работающего в условиях жесткого конкурентного давления со стороны других предприятий, – получение ежегодно стабильно высокой прибыли (в определенном денежном выражении). Необходимо подобрать показатели (по одному или по два) для выражения целей для планово-экономического отдела данного предприятия.
2. Главная долгосрочная цель некоего предприятия, работающего в условиях жесткого конкурентного давления со стороны других предприятий, – получение ежегодно стабильно высокой прибыли (в определенном денежном выражении). Необходимо подобрать показатели (по одному или по два) для выражения целей для отдела маркетинга данного предприятия.
3. Главная долгосрочная цель некоего предприятия, работающего в условиях жесткого конкурентного давления со стороны других предприятий, – получение ежегодно стабильно высокой прибыли (в определенном денежном выражении). Необходимо подобрать показатели (по одному или по два) для выражения целей для финансового отдела данного предприятия.
4. Главная долгосрочная цель некоего предприятия, работающего в условиях жесткого конкурентного давления со стороны других предприятий, – получение ежегодно стабильно высокой прибыли (в определенном денежном выражении). Необходимо подобрать показатели (по одному или по два) для выражения целей для отдела кадров данного предприятия.
5. Главная долгосрочная цель некоего предприятия, работающего в условиях жесткого конкурентного давления со стороны других предприятий, – получение ежегодно стабильно высокой прибыли (в определенном денежном выражении). Необходимо подобрать показатели (по одному или по два) для выражения целей для отдела материально-технического снабжения данного предприятия.
6. Главная долгосрочная цель некоего предприятия, работающего в условиях жесткого конкурентного давления со стороны других предприятий, – получение ежегодно стабильно высокой прибыли (в определенном денежном выражении). Необходимо подобрать показатели (по одному или по два) для выражения целей для отдела управления качеством продукции данного предприятия.
7. Приняв на работу менеджера, Вы надеялись на более эффективную работу, но в результате разочарованы, так как он не соответствует одному из важнейших качеств менеджера – самодисциплине. Он не обязателен, не собран, не умеет отказывать. Но тем не менее, он отличный профессионал в своей деятельности. Как Вы разрешите данную ситуацию?
8. В рамках кроссфункционального менеджмента особую роль играет принятие правильных управленческих решений, поскольку от этого зависит успех в деятельности учреждения. В практике встречаются следующие варианты:

- руководитель принимает решение и сообщает результат подчиненным, если это необходимо;
- руководитель принимает решение и сообщает, почему он его принял;
- руководитель принимает решение, но при этом интересуется мнением подчиненных, приветствует их вопросы, получая, таким образом, возможность проверить решение и в случае необходимости внести изменения;
- руководитель принимает решение и представляет его группе на доработку;
- руководитель излагает суть проблемы, спрашивает, какие будут предложения, и, выслушав их, принимает решения;
- руководитель излагает проблему и просит группу принять решение, оставляя за собой право выбора и утверждение варианта;
- руководитель излагает проблему и принимает решение группы.

Дайте ответ на следующий вопрос. Какой из предложенных вариантов вы считаете предпочтительным? Обоснуйте свою позицию.

9. Важная задача руководителя – максимально задействовать творческий потенциал коллектива. Для этого у него имеется следующий диапазон действий:

1. Предлагать сотрудникам работу, способствующую их общению.
2. Проводить совещания с единомышленниками, советоваться с ними по различным стратегическим и тактическим вопросам.
3. Сохранять неформальные группы в коллективе, не мешающие функционированию школы.
4. Создавать условия для социальной активности работника.
5. Предлагать педагогам более творческую работу.
6. Обеспечивать им обратную связь в соответствии с достигнутыми результатами.
7. Оценивать и поощрять все положительные достижения каждого сотрудника.
8. Привлекать подчиненных к формулировке целей деятельности школы и выработке решений.
9. Делегировать подчиненным часть своих прав и полномочий.
10. Обеспечивать продвижение инициативных подчиненных по служебной лестнице.
11. Организовывать постоянное повышение квалификации педагогов.
12. Открывать для подчиненных возможности развития их потенциала.
13. Предоставлять учителю сложную и ответственную работу, которая требует полной самоотдачи.

Дайте ответы на следующие вопросы.

1. Какие действия руководителя по увеличению творческой отдачи в работе подчиненных вы считаете главными и почему?
2. Какие еще меры, по вашему мнению, может предпринимать руководитель, чтобы добиться активности и лучших результатов труда?
10. Конфликтные ситуации в коллективе, как правило возникают, если:

- дело, над которым работает коллектив, перестает быть общим. Каждый трудится сам по себе.

Дружеская помощь оказывается не «в ходу»;

- сотрудники перестают доверять друг другу, делиться рабочими и личными планами;
- во время разговоров во главу угла ставятся негативные факты. Собеседник скорее выскажет

замечание в адрес коллеги, чем тепло отзовется о нем. Как показывает практика, наладить ситуацию можно, если, например, распределять задания не тет-а-тет, а на общем собрании, ввести в практику открытый обмен мнениями, регулярное совместное подведение итогов.

Иногда и руководитель, сам того не замечая, может спровоцировать конфликт. Считается, что руководителю недопустимо:

- скрывать какую-либо информацию от своих подчиненных;
- высказывать особое расположение к кому-либо из сотрудников;
- безропотно отдавать своих подчиненных «на растерзание» вышестоящему начальству;
- недооценивать профессионализм своих коллег.

Дайте ответы на следующие вопросы.

1. Согласны ли вы с высказанными предположениями?

2. Что должен делать руководитель, чтобы в коллективе не возникало конфликтных ситуаций?

3. Каковы должны быть действия руководителя в разрешении конфликта?

11. Постоянные нововведения в различных областях являются основой эффективной деятельности организации. Вместе с тем нередко руководителю приходится сталкиваться с сопротивлением переменам. Дайте полные и аргументированные ответы на следующие вопросы. Какие, по вашему мнению, действия должен предпринимать руководитель, чтобы преодолеть противодействие инновациям? Будете вы сторонником или противником инноваций? Почему?

12. Конкуренция между организациями – свершившийся факт. Вряд ли можно изменить эту ситуацию.

Поэтому главная задача – сделать конкуренцию цивилизованной. Практика знает разные пути обеспечения конкурентоспособности:

1. Более высокий уровень инновационных процессов, нежели у конкурентов.
2. Более высокая надежность результатов обучения и воспитания.
3. Постоянный кадровый состав.
4. Лучшая материальная база.
5. Более высокая заработная плата.
6. Большая вариативность услуг. Дайте ответы на следующие вопросы.

1. Какие другие пути повышения конкурентоспособности вы можете предложить?

2. Какие из упомянутых и предложенных вами направлений деятельности по повышению конкурентоспособности являются, по вашему мнению, наиболее действенными? 3. Какова ваша роль как руководителя в создании имиджа организации?

СЕВЕРО-КАВКАЗСКАЯ ГОСУДАРСТВЕННАЯ АКАДЕМИЯ

Вопросы для собеседования по

дисциплине

«Кроссфункциональный менеджмент»

1. Проблемы и перспективы развития кроссфункционального менеджмента в России и за рубежом.
2. Есть ли взаимосвязь между стилями управления и особенностями личности руководителя?
3. Существует ли взаимосвязь между социальной корпоративной ответственностью и жизненным циклом организации?

4. Каковы особенности выбора организационно-правовой формы в организации?
5. Принципы кросс-функционального менеджмента.
6. Факторы внедрения и развития кросс-функционального менеджмента в организации.
7. Кросс-функциональный менеджмент: современные тенденции.
8. Кросс-функциональный менеджмент: актуальные проблемы и пути их решения.
9. Российские модели менеджмента.
10. Зарубежные модели менеджмента.

СЕВЕРО-КАВКАЗСКАЯ ГОСУДАРСТВЕННАЯ АКАДЕМИЯ

Примерные темы докладов

по дисциплине «Кроссфункциональный менеджмент»

1. Подходы в управлении бизнесом.
2. Сравнительный анализ подходов к управлению бизнесом.
3. Процессы управления бизнесом.
4. Концепции подходов к управлению бизнесом.
5. Функции кросс-функциональных процессов в управлении бизнесом.
6. Пути оптимизации кросс-функциональных процессов в управлении бизнесом.
7. Синхронный и асинхронный бизнес-процесс в кросс-функциональном менеджменте.
8. Организация работы кросс-функциональной команды.
9. Состав кросс-функциональной команды.
10. Преимущества и недостатки кросс-функциональной команды.

СЕВЕРО-КАВКАЗСКАЯ ГОСУДАРСТВЕННАЯ АКАДЕМИЯ

Комплект тестовых задач (заданий)

по дисциплине «Кроссфункциональный менеджмент»

1. Объекты приложения понятия «организация»:
 - а) производственные предприятия;
 - б) коммерческие структуры;
 - в) госбюджетные образования;
 - г) все перечисленные предприятия и учреждения.
2. Управление, не квалифицируемое как менеджмент:
 - а) управление отраслью;

- б) управление фирмой;
 - в) управление предприятием;
 - г) управление подразделением предприятия.
3. Основной признак размежевания управленческого и непосредственно производственного труда:
- а) наличие или отсутствие подчиненных;
 - б) наличие или отсутствие творчества в работе;
 - в) характер предмета труда;
 - г) уровень образования.
4. Период обособления управления производством в самостоятельный вид деятельности:
- а) в период рабовладельческого общества;
 - б) во времена средневековья;
 - в) во время возникновения мануфактурного производства;
 - г) во время первой промышленной революции, в конце XVIII – начале XIX вв.
5. Предмет труда управленческого персонала:
- а) управленческие решения;
 - б) информация;
 - в) коллективный труд;
 - г) организация производства.
6. Подход, не относящийся к трем общепризнанным подходам к управлению:
- а) системный;
 - б) ситуационный;
 - в) процессный;
 - г) поведенческий.
7. Одна из общих функций управления:
- а) коммуникации;
 - б) мотивация;
 - в) принятие решений;
 - г) нормирование
8. Характер взаимовлияния целей предприятия и его организационной структуры:
- а) цели влияют на структуру;
 - б) структура влияет на цели;
 - в) структура влияет на цели и испытывает их влияние;
 - г) структура и цели друг на друга не влияют.
9. «Взаимоотношения» ступеней и звеньев управления:
- а) звено – часть ступени управления;
 - б) ступень – часть звена управления;
 - в) ступень и звено управления – это разные названия одного и того же;
 - г) звено и ступень управления никакого отношения друг к другу не имеют.
10. Главный фактор, определяющий степень централизации управления:
- а) масштабы деятельности;
 - б) разнообразие деятельности;
 - в) сложность деятельности;
 - г) личные качества руководителя.
11. Недостатки в работе аппарата управления предприятия, обусловленные неправильно выбранным типом организационной структуры:
- а) некачественное решение вопросов, завышенная трудоемкость выполнения работ;

- б) некачественное решение вопросов, завышенные затраты на заработную плату;
- в) задержки в выполнении работ, завышенные затраты на заработную плату;
- г) задержки в выполнении работ, некачественное решение вопросов.

12. Работники аппарата управления предприятия, занимающиеся контролем:

- а) руководители производственных подразделений;
- б) все руководители;
- в) работники службы контроля качества продукции;
- г) весь управленческий персонал.

5. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания компетенции

	Критерии оценки
Зачет	<p>Зачтено - недостаточно полное раскрытие темы;</p> <ul style="list-style-type: none"> - несущественные ошибки в определении понятий и категорий, - формулах, статистических данных и т.п., кардинально не меняющих суть изложения; - выполнение практических заданий, задач, упражнений с минимальным количеством ошибок <p>Не зачтено - нераскрытое содержание темы, раздела, вопроса учебной дисциплины;</p> <ul style="list-style-type: none"> - большое количество существенных ошибок; - наличие грамматических и стилистических ошибок; - отсутствие навыков выполнения практических заданий, задач, упражнений
Ситуационные задачи	<ul style="list-style-type: none"> - «отлично» выставляется обучающейся, если - правильно найден алгоритм решения задачи и получен верный ответ, сделаны выводы; - оценка «хорошо» правильно найден алгоритм задачи, но имелись погрешности в решении, сделаны выводы; - оценка «удовлетворительно» правильно найден алгоритм задачи, но имелись погрешности в решении, отсутствуют выводы; - оценка «неудовлетворительно» неверно найден алгоритм и получен неверный ответ.

Собеседование	<p>Оценка "отлично" выставляется обучающимся, усвоившим взаимосвязь основных понятий в их значении для приобретаемой профессии, проявившим творческие способности в понимании, изложении и использовании учебно-программного материала;</p> <p>Оценка "хорошо" выставляется обучающимся, показавшим систематический характер знаний по пройденному материалу и способным к их самостоятельному пополнению и обновлению в ходе дальнейшей учебы и профессиональной деятельности;</p> <p>Оценка "удовлетворительно" выставляется обучающимся, допустившим ошибки в ответе на семинаре;</p> <p>Оценка "неудовлетворительно" выставляется обучающемуся, обнаружившему пробелы в знаниях основного материала темы, допустившему принципиальные ошибки в понимании и изложении учебного материала.</p>
Доклад	<ul style="list-style-type: none"> - оценка «зачтено» - выставляется обучающемуся, если он демонстрирует знания основных теоретических положений и современных подходов при исследовании выбранной темы, использованы статистические данные, информация официальных сайтов и сделаны выводы . - оценка «не зачтено» - обучающийся допускает существенные ошибки при раскрытии содержания указанных вопросов, не сделаны выводы.
Тестирование	<ul style="list-style-type: none"> - «отлично» выставляется обучающемуся, если 90-100% правильных ответов; - оценка «хорошо», если 70-90% правильных ответов; - оценка «удовлетворительно», если - 50-70% правильных ответов; - оценка «неудовлетворительно» - менее 50% правильных ответов.

Аннотация дисциплины

Дисциплина	Кроссфункциональный менеджмент
Реализуемые компетенции	ПК-6
Результаты освоения дисциплины	<p>ПК-6- 1. В рамках нормативно – правовых актов, регулирующих организацию бюджетного процесса, в соответствии с действующей бюджетной классификацией рассчитывает плановые показатели доходов и расходов, дефицит и профицит бюджетов бюджетной системы РФ.</p> <p>ПК-6- 2. Согласно типовым методикам расчета основных показателей государственных и муниципальных учреждений составляет бюджетные сметы, самостоятельно разрабатывает текущие и перспективные планы финансово – хозяйственной деятельности бюджетных и автономных учреждений.</p> <p>ПК-6- 3. Проводит мониторинг исполнения бюджетов бюджетной системы РФ, готовит аналитический обзор по базовым характеристикам бюджетов всех уровней, отчеты об исполнении смет затрат казенных учреждений.</p>
Трудоемкость, з.е.	3 з.е. / 108 часов
Формы отчетности (в т.ч. по семестрам)	Зачет ОФО (8-й семестр) Зачет ОЗФО (9-й семестр)