

Рабочая программа дисциплины

Современные методы менеджмента организации

<i>Направление подготовки</i>	Менеджмент
<i>Код</i>	38.03.02
<i>Направленность (профиль)</i>	Менеджмент организации
<i>Квалификация выпускника</i>	бакалавр

1. Перечень кодов компетенций, формируемых дисциплиной в процессе освоения образовательной программы

Группа компетенций	Категория компетенций	Код
Профессиональные	-	ПК-5
Профессиональные	-	ПК-9

2. Компетенции и индикаторы их достижения

Код компетенции	Формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции
ПК-5	Способен организовывать, планировать и координировать деятельность структурных подразделений по управлению рисками для реализации управленческих решений в области развития организации	<p>ПК 5.1. Оценивает организационные процессы, разрабатывает мероприятия по их совершенствованию с целью минимизации рисков</p> <p>ПК 5.2. Осуществляет мероприятия по организации и координации деятельности структурных подразделений для реализации управленческих решений</p>
ПК-9	Способен организовать управление различными видами деятельности предприятия (организации), включая организацию внедрения технологических и продуктовых инноваций или программу организационных изменений	<p>ПК 9.1. Участвует в управлении инновационными проектами с применением современных инструментов инновационного менеджмента</p> <p>ПК 9.2. Разрабатывает методы внедрения технологических и продуктовых инноваций в управлении организацией</p>

3. Описание планируемых результатов обучения по дисциплине

3.1. Описание планируемых результатов обучения по дисциплине

Планируемые результаты обучения по дисциплине представлены дескрипторами (знания, умения, навыки).

Дескрипторы по дисциплине	Знать	Уметь	Владеть
Код компетенции	ПК-5		

	<ul style="list-style-type: none"> - организационные процессы в современном предприятии; - функции, реализуемые отдельными структурными подразделениями предприятия; - современные технологии, внедряемые на предприятии; 	<ul style="list-style-type: none"> - координировать деятельность структурных подразделений для реализации управленческих решений; - внедрять современные технологии на предприятии; - внедрять технологические и продуктовые инновации в управлении организацией. 	<ul style="list-style-type: none"> - навыками проектирования организационной структуры; - навыками проведения анализа организационной структуры предприятия; - навыками принятия управленческих решений.
Код компетенции	ПК-9		
	<ul style="list-style-type: none"> - современные технологии управления предприятиями; - знать основные принципы организационного проектирования; - основные инструменты инновационного менеджмента. 	<ul style="list-style-type: none"> - участвовать в управлении инновационными проектами; - применять современные подходы к управлению организацией; - выявлять необходимость внесения изменений на предприятии. 	<ul style="list-style-type: none"> - навыками диагностики внутренней среды и внешнего окружения предприятия; - инструментарием поиска новых технологий; - навыками прогнозирования будущих изменений на предприятии и внешней среде.

4. Место дисциплины (модуля) в структуре образовательной программы

Дисциплина относится к части формируемой участниками образовательных отношений части учебного плана ОПОП.

Данная дисциплина взаимосвязана с другими дисциплинами, такими как «Управление проектами», «Теория организации», «Теория менеджмента», «Бизнес-планирование».

В рамках освоения программы бакалавриата выпускники готовятся к решению задач профессиональной деятельности следующих типов: информационно-аналитический, организационно-управленческий, предпринимательский.

Профиль (направленность) программы установлена путем ее ориентации на сферу профессиональной деятельности выпускников: Арт-менеджмент.

5. Объем дисциплины

<i>Виды учебной работы</i>	<i>Формы обучения</i>			
	<i>Очная</i>	<i>Очно-заочная</i>	<i>Очно-заочная с применением ДОТ</i>	<i>Заочная с применением ДОТ</i>

Общая трудоемкость: зачетные единицы/часы	3/108	3/108	3/108	3/108
Контактная работа:				
Занятия лекционного типа	10	8	2	2
Занятия семинарского типа	10	12	8	2
Промежуточная аттестация: зачет	0,15	0,15	0,1	4
Самостоятельная работа (СРС)	87,85	87,85	97,9	100

6. Содержание дисциплины (модуля), структурированное по темам / разделам с указанием отведенного на них количества академических часов и видов учебных занятий

6.1. Распределение часов по разделам/темам и видам работы

6.1.1. Очная форма обучения

№ п/ п	Раздел/тема	Виды учебной работы (в часах)						Самост оятельн ая работа
		Контактная работа						
		Занятия лекционного типа		Занятия семинарского типа				
		<i>Лекции</i>	<i>Иные учебны е заняти я</i>	<i>Практ ически е заняти я</i>	<i>Семин ары</i>	<i>Лабор аторн ые работ ы</i>	<i>Иные</i>	
1.	Современные тенденции менеджмента в условиях новой экономики	2		2				18
2.	Современный менеджмент в условиях экономики знаний	2		2				18
3.	Понятия и роль HR – бренда и HR –брендинга	2		2				18
4.	Маркетинговое управление. Бенчмаркинг	2		2				18
5.	Организационное развитие и управление изменениями	2		2				15,85
	Промежуточная аттестация	0,15						
	Итого	10		10				87,85

6.1.2 Очно-заочная форма обучения

№ п/п	Раздел/тема	Виды учебной работы (в часах)							Самостоятельная работа
		Контактная работа							
		Занятия лекционного типа		Занятия семинарского типа					
		<i>Лекции</i>	<i>Иные учебные занятия</i>	<i>Практические занятия</i>	<i>Семинары</i>	<i>Лабораторные работы</i>	<i>Иные</i>		
1.	Современные тенденции менеджмента в условиях новой экономики	2		2				18	
2.	Современный менеджмент в условиях экономики знаний	2		2				18	
3.	Понятия и роль HR – бренда и HR –брендинга	2		2				18	
4.	Маркетинговое управление. Бенчмаркинг	2		2				18	
5.	Организационное развитие и управление изменениями			4				15,85	
	Промежуточная аттестация	0,15							
	Итого	8		12					

6.1.3 Очно-заочная форма обучения с применением ДОТ

№ п/п	Раздел/тема	Виды учебной работы (в часах)							Самостоятельная работа
		Контактная работа							
		Занятия лекционного типа		Занятия семинарского типа					
		<i>Лекции</i>	<i>Иные учебные занятия</i>	<i>Практические занятия</i>	<i>Семинары</i>	<i>Лабораторные раб.</i>	<i>Иные занятия</i>		
1.	Современные тенденции менеджмента в условиях новой экономики	1		1				20	
2.	Современный менеджмент в условиях экономики знаний	1		1				20	
3.	Понятия и роль HR – бренда и HR – брендинга			2				20	

4.	Маркетинговое управление. Бенчмаркинг			2				20
5.	Организационное развитие и управление изменениями			2				17,9
	Промежуточная аттестация	0,1						
	Итого	2		8				97,9

6.1.4. Заочная форма обучения с применением ДОТ

№ п/п	Раздел/тема	Виды учебной работы (в часах)						Самостоятельная работа
		Контактная работа						
		Занятия лекционного типа		Занятия семинарского типа				
		<i>Лекции</i>	<i>Иные учебные занятия</i>	<i>Практические занятия</i>	<i>Семинары</i>	<i>Лабораторные раб.</i>	<i>Иные занятия</i>	
1.	Современные тенденции менеджмента в условиях новой экономики	1						20
2.	Современный менеджмент в условиях экономики знаний	1						20
3.	Понятия и роль HR – бренда и HR – брендинга			1				20
4.	Маркетинговое управление. Бенчмаркинг			1				20
5.	Организационное развитие и управление изменениями							20
	Промежуточная аттестация	4						
	Итого	2		2				100

6.2 Программа дисциплины, структурированная по темам / разделам

6.2.1 Содержание лекционного курса

№ п/п	Наименование темы (раздела) дисциплины	Содержание лекционного занятия
1.	Современные тенденции менеджмента в условиях новой экономики	Ключевые аспекты современного менеджмента. Новая экономика, ее характеристики и влияние на современный менеджмент. Формирование новой экономики как результат развития новых знаний.

2.	Современный менеджмент в условиях экономики знаний	Знание как категория новой экономики. Знание как объект управления. Подходы к описанию качества образования и трудовой деятельности. Комплексное управление качеством в образовании. Отбор и оценка персонала организаций на основе компетенций. Структура интеллектуального капитала организации. Основные цели и задачи управления знаниями. Диагностика управления знаниями в организации. Процессы поиска информации.
3.	Понятия и роль HR – бренда и HR –брендинга	Понятие и содержание HR-бренда организации. Подходы к исследованию HR-бренда организации (С. Ллойд, Б. Минчингтон, С. Бэрроу, Р. Мосли, Н. Осовицкая, Р.Е. Мансуров). Роль и значение HR-бренда в системе управления персоналом организации. HR-брендинг: элементы и структура.
4.	Маркетинговое управление. Бенчмаркинг	Технология бенчмаркинга - этапы проведения, достоинства и недостатки. История развития бенчмаркинга. Источники информации для проведения бенчмаркинга, процесс подбора партнера, требования к организации работ.
5	Организационное развитие и управление изменениями	Основные характеристики процесса организационного развития. Краткая история взглядов на теорию организационного развития. Теории запланированных изменений. Общая модель запланированных изменений. Система факторов, определяющих изменений в организации.

6.2.2. Содержание практический занятий

№ п/п	Наименование темы (раздела) дисциплины	Содержание практического занятия
1.	Современные тенденции менеджмента в условиях новой экономики	Особенности развития организаций в условиях "новой экономики". Виртуализация современного менеджмента, примеры внедрения в организациях. Глобализация современного менеджмента.
2.	Современный менеджмент в условиях экономики знаний	Процессы внутриорганизационного обучения и использования знаний. Процессы обмена знаниями. Оценка стратегических результатов деятельности организации. Процессы создания организационного знания.
3.	Понятия и роль HR – бренда и HR –брендинга	HR-брендинг: внешний и внутренний имидж организации как работодателя. Краудсорсинг. Crowd funding (Краудфандинг) - особенности технологии. Outsourcing (Аутсорсинг): понятие, виды, технология внедрения. Зарубежный и отечественный Аутстаффинг (как предшествующий опыт). Разработка и внедрение системы KPI. HeadHunting как современная тенденция рекрутинга. Технология и виды коучинга. Job Shadowing: новый формат развития персонала. Ассесмент-центр: достоинства и недостатки. Outplacement: отечественный и зарубежный опыт.

4.	Маркетинговое управление. Бенчмаркинг	Зарубежный опыт применения бенчмаркинг. Отечественный опыт бенчмаркинга. Этапы проведения бенчмаркинга. Рабочая группа проекта. Обучение основам бенчмаркинга. Самооценка. Изучение и документирование лучшей практики. Сбор информации. Анализ расхождений. Выработка рекомендаций. Разработка и внедрение программ изменений. Описание мировых премий по качеству. Методика «20 ключей успеха в управлении» как деловая модель совершенства.
5.	Организационное развитие и управление изменениями	Этические проблемы в процессе организационного развития. Модель открытой системы. Диагностика организации. Диагностика уровня рабочей группы. Диагностика индивидуального уровня. Методы сбора данных при диагностике организации. Использование собранной информации. Основные характеристики обратной связи. Возможные изменения в организации. Распределение изменений по уровням организации. Мотивация изменений. Создание видения организации. Обеспечение поддержки. Управление переходным периодом. Поддержка и институализация изменений. Оценка изменений. Методы диагностики власти в организации. Динамика власти в организации

6.2.2 Содержание самостоятельной работы

№ п/п	Наименование темы (раздела) дисциплины	Содержание самостоятельной работы
1.	Современные тенденции менеджмента в условиях новой экономики	Ключевые аспекты современного менеджмента. Новая экономика, ее характеристики и влияние на современный менеджмент. Формирование новой экономики как результат развития новых знаний. Особенности развития организаций в условиях "новой экономики". Виртуализация современного менеджмента, примеры внедрения в организациях. Глобализация современного менеджмента.
2.	Современный менеджмент в условиях экономики знаний	Знание как категория новой экономики. Знание как объект управления. Подходы к описанию качества образования и трудовой деятельности. Комплексное управление качеством в образовании. Отбор и оценка персонала организаций на основе компетенций. Структура интеллектуального капитала организации. Основные цели и задачи управления знаниями. Диагностика управления знаниями в организации. Процессы поиска информации. Процессы внутриорганизационного обучения и использования знаний. Процессы обмена знаниями. Оценка стратегических результатов деятельности организации. Процессы создания организационного знания.
3.	Понятия и роль HR – бренда и HR –брендинга	Понятие и содержание HR-бренда организации. Подходы к исследованию HR-бренда организации (С. Ллойд, Б. Минчингтон, С. Бэрроу, Р. Мосли, Н.

		Освицкая, Р.Е. Мансуров). Роль и значение HR-бренда в системе управления персоналом организации. HR-брендинг: элементы и структура. HR-брендинг: внешний и внутренний имидж организации как работодателя. Краудсорсинг. Crowd funding (Краудфандинг) - особенности технологии. Outsourcing (Аутсорсинг): понятие, виды, технология внедрения. Зарубежный и отечественный Аутстаффинг (как предшествующий опыт). Разработка и внедрение системы KPI. HeadHunting как современная тенденция рекрутинга. Технология и виды коучинга. Job Shadowing: новый формат развития персонала. Ассесмент-центр: достоинства и недостатки. Outplacement: отечественный и зарубежный опыт.
4.	Маркетинговое управление. Бенчмаркинг	Технология бенчмаркинга - этапы проведения, достоинства и недостатки. История развития бенчмаркинга. Источники информации для проведения бенчмаркинга, процесс подбора партнера, требования к организации работ. Зарубежный опыт применения бенчмаркинг. Отечественный опыт бенчмаркинга. Этапы проведения бенчмаркинга. Рабочая группа проекта. Обучение основам бенчмаркинга. Самооценка. Изучение и документирование лучшей практики. Сбор информации. Анализ расхождений. Выработка рекомендаций. Разработка и внедрение программ изменений. Описание мировых премий по качеству. Методика «20 ключей успеха в управлении» как деловая модель совершенства.
5.	Организационное развитие и управление изменениями	Основные характеристики процесса организационного развития. Краткая история взглядов на теорию организационного развития. Теории запланированных изменений. Общая модель запланированных изменений. Система факторов, определяющих изменений в организации. Этические проблемы в процессе организационного развития. Модель открытой системы. Диагностика организации. Диагностика уровня рабочей группы. Диагностика индивидуального уровня. Методы сбора данных при диагностике организации. Использование собранной информации. Основные характеристики обратной связи. Возможные изменения в организации. Распределение изменений по уровням организации. Мотивация изменений. Создание видения организации. Обеспечение поддержки. Управление переходным периодом. Поддержка и институализация изменений. Оценка изменений. Методы диагностики власти в организации. Динамика власти в организации

7. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине (модулю)

Предусмотрены следующие виды контроля качества освоения конкретной дисциплины:

- текущий контроль успеваемости
- промежуточная аттестация обучающихся по дисциплине

Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине оформлен в **ПРИЛОЖЕНИИ** к РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Текущий контроль успеваемости обеспечивает оценивание хода освоения дисциплины в процессе обучения.

7.1. Паспорт фонда оценочных средств для проведения текущей аттестации по дисциплине (модулю)

№ п/п	Контролируемые разделы (темы)	Наименование оценочного средства
1.	Современные тенденции менеджмента в условиях новой экономики	Опрос, проблемно-аналитические задания, ситуационные задания Реализация программы с применением ДОТ: Ситуационные задачи, проблемные задачи, тест
2.	Современный менеджмент в условиях экономики знаний	Опрос, проблемно-аналитические задания, ситуационные задания Реализация программы с применением ДОТ: Ситуационные задачи, проблемные задачи, тест
3.	Понятия и роль HR – бренда и HR –брендинга	Опрос, проблемно-аналитические задания, ситуационные задания Реализация программы с применением ДОТ: Ситуационные задачи, проблемные задачи, тест
4.	Маркетинговое управление. Бенчмаркинг	Опрос, проблемно-аналитические задания, ситуационные задания Реализация программы с применением ДОТ: Ситуационные задачи, проблемные задачи
5.	Организационное развитие и управление изменениями	Опрос, проблемно-аналитические задания, ситуационные задания Реализация программы с применением ДОТ: Ситуационные задачи, проблемные задачи

7.2 Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности в процессе текущего контроля

Типовые вопросы

1. Глобализация экономики и тенденции развития менеджмента.
2. Конкурентоспособность и виртуальные организации.
3. Проблема непрерывности организационных изменений.
4. Биореинжиниринг как синтез воздействий на социальную и технологическую подсистемы организации.
5. Профессиональные характеристики и личные качества глобального менеджмента.
6. Реорганизация компаний: практика мирового и российского бизнеса.
7. Экономическая и финансовая основы слияний и поглощений.
8. Конкурентные преимущества обучающихся организаций.
9. Метод всесторонней обратной связи (360-Degree Feedback): достоинства и ограничения.

10. Новые возможности и негативные последствия информатизации.
11. Основные направления в использовании информационных технологий в будущем.
12. Проблема разрыва в знаниях менеджеров и специалистов по информационным технологиям.
13. Возникновение работника знания как работника нового типа: проблемы мотивации и лояльности.
14. Значение бенчмаркинга в современном бизнесе.
15. Максимальная ориентация на клиента как возможность эффективного существования в новых экономических условиях.

Типовые проблемно-аналитические задания

Задание 1

Оптовая компания занимается реализацией продовольственных товаров (не требующих специальных складских помещений). Возрастающий грузооборот вызвал необходимость в увеличении складских площадей. Для аренды было рассмотрено несколько вариантов:

- многоэтажный склад – складская емкость второго этажа (полностью), ангар полукруглый;
- одноэтажный склад высотой 6 м – часть складской емкости;
- отдельно стоящий склад на территории складского хозяйства.

Ответьте на следующие вопросы:

- 1 Какой из вариантов и при каких условиях является наиболее предпочтительным?
- 2 Почему отвергаемый вариант вы считаете нецелесообразным?

Задание 2

Сформируйте желаемое состояние HR-бренда в соответствии со стратегией Вашей компании. Описать, какими должны быть элементы, чтобы удовлетворять стратегии

Вид стратегии HR-бренда	Название, Слоган	Символ, визуальное оформление (логотип, цвета)	Внешний вид сотрудников	Философия HR-бренда (миссия, основная идея)	Ценности компании	Ценностные преимущества для работников

Задание 3

Заполните таблицу. Во втором столбце необходимо описать реальное состояние HR-бренда (оно описано в одном из заданий по теме «Диагностика»), в третьем столбце необходимо описать желаемое состояние HR-бренда. Таким образом, необходимо сравнить реальное и желаемое состояние HR-бренда.

Элементы HR-Бренда	Характеристики HR-бренда в настоящее время	Характеристика HR-бренда в соответствии со стратегией
Название, слоган		
Символ, визуальное оформление (логотип, цвета)		
Внешний вид сотрудников		
Философия HR-бренда (миссия, основная идея)		
Ценности компании		

Ценностные преимущества для работников		
--	--	--

Задание 4

Разработайте организационную структуру и раскройте должностные обязанности ключевых «участников» процесса управления знаниями в следующих организациях (учитывая специфику деятельности компаний): модный ресторан, салон красоты, завод по производству автомобилей, мебельная фабрика, университет.

Задание 5

Разработайте мотивационную программу для талантливых сотрудников: модный ресторан, салон красоты, завод по производству автомобилей, мебельная фабрика, университет.

Задание 6

Обоснуйте, в каких случаях коллективное решение целесообразно, а в каких

- решения о поощрении сотрудников;
- решения по рискованным проектам;
- распределение обязанностей сотрудников;
- формирование миссии организации;
- определение новых проектных тем, нового продукта;
- поиск выхода из критической ситуации;
- решения по реструктуризации фирмы;
- решения о приеме на работу нового сотрудника;
- решения об увольнении сотрудника;
- решения о выдаче ответственного задания.

Задание 7

Разработать программы управления знаниями для следующих организаций:

- 1) Ульяновский государственный университет,
- 2) ОАО «Диком» (мясокомбинат),
- 3) Ателье «Луч».

Задание 8

Проанализируйте указанные ниже факторы построения HR-бренда на примере конкретной организации или предприятия. Обозначьте сильные (достижения и успехи организации по этому направлению работы с персоналом) и слабые (уязвимые места, возможности развития) стороны в представленности данных факторов в деятельности этой организации. Заполните таблицу.

Факторы	Сильные стороны	Слабые стороны
Корпоративная культура		
Мотивация		
Возможности самореализации		

Задание 9

Дон Тапскотт описывает отличия нового общества с помощью двенадцати взаимосвязанных признаков. По его мнению, понимание сути этих признаков является основой для эффективного преобразования организации.

Рассмотрев влияние данных признаков на формирование путей развития общества, технологий и организационных отношений, заполните таблицу:

Признак изменений	Новое общество	Новые технологии	Новая организация
1 Ориентация на знания			

2	Цифровая форма представления объектов			
3	Виртуальная природа объектов			
4	Молекулярная структура бизнес-пространства			
5	Интеграция. Межсетевое взаимодействие			
6	Устранение посредников			
7	Конвергенция			
8	Инновационная природа			
9	Трансформация отношений «изготовитель-потребитель»			
10	Глобальные масштабы			
11	Динамизм			
12	Наличие противоречий			

Задание 10

В зависимости от скорости и уровня сложности изменений различают несколько процессов изменений. Комбинация этих характеристик приводит к четырем типам процесса изменения:

Сложность изменений	Скорость изменений	
	Медленные	Быстрые
Простые	1. Переобучение персонала 2. 3.	1. Модификация продукта 2. 3.
Сложные	1. Разработка продукта 2. 3.	1. Целеполагание 2. 3.

Типовые ситуационные задачи

Кейс 1

Красивое современное здание в центре Челябинска, прекрасный вид из окна, большие просторные комнаты и пять минут до метро, а для владельцев автомобилей – большая стоянка.

Мечта, а не бизнес-центр. Компания «АВС» снимала там помещение уже в течение трех лет, и сотрудники любили свой офис и гордились им. Но пришел кризис, и офис стал компании не

по карману. Разговоры о необходимости смены помещения начались еще прошлой осенью, но

сотрудники постепенно к ним привыкли и всерьез не принимали. Раз никаких активных действий не предпринимается, может, пронесет? Нет, не пронесло. Одним прекрасным утром генеральный директор собрала коллектив и объявила: «Все вы, конечно, знаете про кризис, про тяжелую экономическую ситуацию... К сожалению, она не обошла стороной и нашу компанию. Поэтому мы вынуждены отказаться от этого помещения и переехать на новое место. И с понедельника приступаем к работе в новом офисе, расположенном в микрорайоне Парковый. Это современный бизнес-центр со всеми удобствами. Вот адрес. Прошу вас за оставшиеся дни собрать свои личные вещи, коробки можно будет взять у наших хозяйственников. Перевозом займется специальная фирма. Надеюсь, что на новом месте нам будет так же хорошо и плодотворно работать, как и здесь». Однако сотрудникам новости не понравились: все 15 ключевых работников головного офиса к концу недели положили генеральному директору на стол заявление об уходе. Объяснение было одинаковым: «Ездить в микрорайон Парковый на работу мы не готовы. Это далеко и неудобно. Посчитайте, сколько

времени у нас будет уходить на дорогу?!»

Вопросы: В чем, на ваш взгляд, причина такого поведения? Какие действия целесообразно

предпринять администрации компании с точки зрения HR-брендинга?

Кейс 2

Ситуация «Обучение»

Большая, динамичная, быстро развивающаяся, любящая все новое российская компания всегда ценила обучение. В этой компании всё любили делать сами, искать таланты внутри, растить своих сотрудников на все, даже самые сложные позиции, сами проводили обучение. Правда семинары больше походили на шоу, которые отлично мотивировали персонал, но вряд

ли давали конкретные навыки. Заказав обучение внешней тренинговой компании, руководители увидели интересный эффект и решили повторить сами. У них получилось как всегда ярко, интересно и мотивирующе, но навыков не было. Руководители были не только люди прогрессивные и смелые, но и разумные. Поэтому они переключились на четкую формулировку задач внутреннего обучения, а саму разработку и обучение внутренних тренеров поручили профессионалам. Теперь у них свой замечательный Учебный центр, известный их клиентам и партнерам, а постановку новых модулей и проведение эксклюзивных тренингов они заказывают.

Вопросы и задания

- 1 Является ли данная организация самообучающейся?
- 2 Выделите признаки, характерные для самообучающейся организации.

Кейс 3

Выберите один основной процесс любой организации и составьте его графическую модель (последовательность действий). Это может быть сервисный план (для компании сферы услуг) или модель бизнес-процесса (для производственного или торгового предприятия).

Проанализируйте главные недостатки в функционировании производственной (операционной) системы компании, выясните их причины, используя причинно-следственную диаграмму («рыбий скелет»). Это могут быть самые разнообразные недостатки от медленно движущихся очередей на кассах до грязного пола в торговом зале, от высокого количества брака в готовых изделиях до неудобно расположенных кнопок на пульте дистанционного управления.

По результатам проведенного исследования составьте список первоочередных задач, которые необходимо решить.

Кейс 4

Прокомментируйте, как перечисленные ниже интернет-технологии влияют на современные организации:

- распространение виртуальных социальных сетей;
- развитие технологий мобильного интернета и увеличение количества мобильных интернет-пользователей;
- распространение облачных вычислений (Cloud computing);
- появление «больших данных» (Big Data);
- распространение технологий «интернета вещей» (Internet of Things).

Кейс 5

Продуманное и качественное решение основных задач оперативного планирования улучшает почти все основные показатели производства, способствует организации ритмичной работы и равномерной загрузке участков на протяжении всего планируемого периода. Используя таблицу, назовите результаты, достигаемые за счет рационального решения задач оперативного планирования.

Основные задачи оперативного планирования	Результаты, достигаемые за счет рационального решения задач оперативного планирования
Выполнение заданий по выпуску готовой продукции	
Организация ритмичности и комплектного хода производства	
Обеспечение уплотненной загрузки оборудования и рабочей силы	

Типовой тест

1. Знания - это...

- А. Так или иначе зафиксированные отражения реальной действительности, реально существующих объектов или явлений.
- Б. Продукт осознанной или неосознанной переработки информации, позволяющий целенаправленно получать желаемые результаты.
- В. Разделяемая сотрудниками организации совокупность принципов, правил, фактов, умений, которыми руководствуются при принятии решений в управленческой и трудовой деятельности.

2. Управление знаниями - это:

- А. Процесс выявления, производства и приобретения знаний в организации
- Б. Процесс хранения и распространения знаний в организации
- В. Все вышеперечисленное и процесс контроля

3. Стратегия менеджмента интеллектуальных активов в управлении знаниями помогает организации:

- А. Увеличить горизонт планирования
- Б. В страховании рисков
- В. Увеличить ее конкурентные преимущества

4. Компетенция - это...

- А. Основанное на имеющихся знаниях понимание того, что необходимо для выполнения работы
- Б. Совокупность знаний работника в определенной области
- В. Совокупность умений работника в определенной области

5. Необходимым условием эффективности процесса извлечения знаний в компании является:

- А. Использование современных информационных технологий
- Б. Формирование в компании соответствующей организационной культуры
- В. Привлечение со стороны специально подготовленных аналитиков

6. Обучение наиболее эффективно в тех компаниях, где...

- А. Оно поощряется руководством
- Б. Оно является частью рабочей деятельности
- В. Оно планируется

7. Позиционирование — это...

- А. Занятие политической позиции
- Б. Узнаваемость торговой марки

В. Создание для бренда такого контекста, в котором связанный с ним выбор будет восприниматься как наилучший

8. Процесс создания индивидуальных черт, изменения их для достижения максимальной эффективности, а также составление планов антикризисного управления брендом в случае необходимости называется...

- А. Маркетингом
- Б. Управление брендом
- В. Антикризисным управлением

9. Цель изменений:

- А. Сократить персонал
- Б. Устранить недостатки во внутренней среде организации
- В. Устранить слабые стороны организации, укрепить сильные стороны организации, адаптировать организацию к изменению внешней среды

10. К факторам, вызывающим необходимость изменений относятся:

- А. Низкий профессионализм персонала
- Б. Внешние и внутренние
- В. Внешние, внутренние, психологические

11. Для проведения изменений в организации требуется....:

- А. Желание руководства
- Б. Наличие проблем
- В. Наличие проблем, ресурсов, готовность персонала и руководства

12. Диагностика – это....:

- А. Анализ производственной деятельности
- Б. Анализ сильных и слабых сторон организации с целью определения необходимости и направлений изменений в организации
- В. Анализ кадрового состава

13. Команда проекта организационных изменений подбирается по....:

- А. Личностным характеристикам
- Б. Профессиональным признакам
- В. Профессиональным и личностным характеристикам

14. Агент изменений – это....:

- А. Представитель фирмы, оказывающей услуги по проведению изменений
- Б. Человек или группа, на которых оказывается влияние изменений
- В. Человек или группа людей, которые разными способами стимулируют проведение изменений

15. Диагностика систем управления – это:

- А. «Болезненное» нарушение функционирования организации, ведущее к утрате ее устойчивости, гибкости, адаптивности
- Б. Комплекс исследовательских работ аналитического характера, позволяющих определить «болезни» системы управления
- В. Деятельность, направленная на устранение причин нарушения функционирования системы управления организацией

16. Какой метод исследования позволяет провести анализ стратегического

положения предприятия на рынке?

- А. ССВУ (SWOT-анализ)
- Б. «Мозговая атака»
- В. «Дельфи»

17. Что является главным фактором, определяющим роль исследования в современном менеджменте?

- А. Возможность использования компьютерной техники
- Б. Уровень развития науки управления
- В. Творческий потенциал менеджера и его команды

18. Почему исследования становятся функцией современного менеджмента?

- А. Повышается образовательный уровень менеджеров
- Б. Компьютер расширяет возможность анализа
- В. Повышается сложность решаемых проблем

19. То, каким образом компания намерена достигать поставленные цели, называется:

- 1. Тактикой
- 2. Стратегией
- 3. Концепцией

20. Умеренная склонность к риску — черта человека с высокой потребностью:

- 1. Достижения
- 2. Саморазвития
- 3. Самоактуализации

Правильные ответы:

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
Б	В	В	А	Б	Б	В	Б	В	Б	В	Б	В	Б	Б	А	А	В	Б	А

Реализация программы с применением ДОТ

Типовые проблемные задачи

Задача 1.

Перечислите истоки возникновения современного менеджмента. Какие методы управления применялись на каждой стадии, дайте им характеристику. Заполните таблицу.

Стадии	Содержание методов управления	Характеристика

Задача 2.

Как и любая другая деятельность, менеджмент осуществляется в соответствии с определенными принципами, то есть правилами. Они могут быть общими для всех его видов, или относиться к некоторой их части. Соблюдение принципов обеспечивает успех; несоблюдение может привести к неудачам и убыткам. Что можно отнести к основным принципам менеджмента? Перечислите их, дайте им характеристику. Заполните таблицу.

Основные принципы менеджмента	Характеристика принципов менеджмента

Задача 3.

Работник одного из планово-экономических отделов ООО «XXX» постоянно опаздывал на работу. Руководитель отдела неоднократно со стороны сотрудников слышал нарекания, что он мягок по отношению к нарушителю трудовой дисциплины. Однако руководитель знал, что это очень грамотный специалист, хорошо справляющийся со своей работой. Но он понимал, что постоянные опоздания на работу несовместимы с действующими в организации нормами.

Он вызвал к себе работника и предупредил, что если он не прекратит опоздания, то ему будет объявлен выговор. Опоздания не прекратились. Руководитель объявил ему выговор, но ничего не изменилось. Следующий шаг, который руководитель предпринял после очередного опоздания, - лишение сотрудника премии по итогам работы. Сотрудник был возмущен, так как свою работу он выполнял в полном объеме, качественно и в срок. Руководитель почувствовал, что применил слишком жесткие меры и решил посоветоваться со своим начальником, опытным руководителем. Рассказав обо всех предпринятых им действиях по отношению к своему сотруднику, он признался, что тот собирается увольняться. Выслушав его внимательно, начальник предложил поговорить с сотрудником и выяснить причины его постоянных опозданий и уже только после этого принимать решения. После очередного опоздания руководитель вызвал сотрудника к себе, расположил его к разговору и выяснил, что сотрудник живет в другом конце города и добирается на работу на трех видах транспорта, графики движения которых не согласованы и ему придется менять место работы, так как в просьбе помочь с общежитием ему отказали. После этого разговора руководитель помог сотруднику получить комнату в общежитии и опоздания прекратились.

Задание

Определите, какими методами управления пользовался руководитель? Оцените эффективность применения каждого метода в конкретной ситуации. Опишите свои шаги по выбору методов управления в данной ситуации.

Типовые ситуационные задачи

Задача 1.

Исходные данные

При анализе управленческой деятельности руководителей двух конкурирующих предприятий было выяснено следующее. Руководитель АО «Старт» хорошо знает свой коллектив, интересуется успехами и промахами (ошибками) в работе своих сотрудников. Он требует от руководителей функциональных и производственных подразделений, чтобы они больше интересовались возможностями и характерами своих сотрудников в целях последующего воздействия на них. Руководитель второго предприятия АО «Финиш» гордится высокой исполнительностью в своем коллективе. Он добивается этого через приказы, распоряжения, указания. Однако последнее время на этом предприятии возросла текучесть кадров, и предприятие стало сдавать свои позиции в конкурентной борьбе.

Задание

Определите, какими методами управления пользовались руководители предприятий? Сравните их. Почему, на ваш взгляд, второе предприятие АО «Финиш» стало сдавать свои позиции?

Задача 2.

Исходные данные

АО «Большевичка» специализируется на пошиве мужских костюмов. Численность персонала 456 человек, средний возраст по предприятию составляет 52 года. Коэффициент текучести – 8%. Кадровая политика предприятия основывается на реализации таких направлений, как кадровое делопроизводство, набор персонала, оценка кадрового потенциала работников,

обучение и развитие персонала, мотивация и стимулирование деятельности. Недавно руководителю поступили служебные записки от руководителей нижестоящих подразделений с просьбой поощрить своего подчиненного премией, другой – путевкой в санаторий. Удивляет то, что в каждой – свой вариант поощрения. На предприятии есть нормативные акты, которые прописывают основы работы с персоналом.

Задание

1. Составьте список документов, которые должны регламентировать деятельность персонала на предприятии.
2. Почему, на Ваш взгляд, возникли такие проблемы на предприятии?
3. Сформулируйте принципы, на которых должна основываться кадровая политика предприятия.
4. Предложите выход из сложившейся ситуации.

Задача 3.

Исходные данные

Планируется начать организацию производства совершенно нового класса электропроводящих пленочных композиционных материалов. Материал относится к классу пленочных композиционных материалов с уникальным сочетанием высокой сорбционной способности и низкого электрического сопротивления. Высокая электропроводимость материала способна резко повысить избирательность сорбции, регулировать скорость сорбции и десорбции, что необходимо при создании материалов многоразового использования. Области применения: промышленность, медицина и биология.

Задание

Каково должно быть современное решение руководителя?

Задача 4.

Исходные данные

При разработке стратегии развития АО «Нормаль» некоторые руководители отделов считают самым надежным критерием успешности деятельности организации - прибыль или коэффициенты, ее характеризующие; норму рентабельности, доход в расчете на акцию, норму возврата инвестиций и т. д. Поэтому никакие другие критерии для оценки успешной деятельности организации не нужны.

Задание

1. Согласны ли вы с такой точкой зрения?
2. С помощью каких критериев вы или руководство Вашей организации оцениваете сегодня успешность ее деятельности?
3. Способствует ли выбранная система критериев выработке эффективной стратегии развития Вашей организации?

Типовые тесты

- 1.** Ключевыми моментами современной системы взглядов на менеджмент являются:
- а) системный подход
 - б) ориентация на теорию хаоса и сложности
 - в) ситуационный подход
 - г) организационный подход
- 2.** Одной из главных целей современного менеджмента является ____.
- а) управленческая деятельность, направленная на ликвидацию отклонений от заданного режима управления
 - б) создание базы для эффективного контроля путем сравнения показателей
 - в) выживание организации, сохранение своего места на рынке в течение длительного времени
- 3.** Центральным моментом ситуационного подхода к управлению является ____.
- а) способ мышления относительно организации и управления
 - б) ориентация на постоянное обновление, нововведения
 - в) конкретный набор обстоятельств, которые сильно влияют на организацию в данное конкретное время
- 4.** Современные управленческие функции – это:
- а) подготовка, согласование, утверждение, внедрение, оценка
 - б) планирование, организация, регулирование, координирование, мотивация, руководство, контроль
 - в) планирование, организация, регулирование, контроль, учет
- 5.** Одна из функций административно-оперативного управления – это ____.
- а) определение структуры предприятий
 - б) периодическое или непрерывное сравнение
 - в) корректировка результатов
- 6.** Методы менеджмента отличаются один от другого своей ____.
- а) давностью разработки
 - б) структурой
 - в) мотивационной характеристикой
- 7.** К рискам при обращении к аутсорсингу относится ____.
- а) увеличение количества штатных работников
 - б) утечка конфиденциальной информации
 - в) потери в области компетенции
- 8.** Организационно-экономические методы управления базируются на системе ____.
- а) законодательных актов государства
 - б) социального управления
 - в) внутренней номенклатуре
- 9.** Для небольшой фирмы, производящей один или несколько видов продукции или услуг, с точки зрения теории менеджмента наиболее приемлема _____ организационная структура.
- а) матричная
 - б) линейно-функциональная
 - в) дивизионная
 - г) неформальная
- 10.** К профессиональным качествам руководителя относят ____.
- а) контактность, коммуникабельность, умение расположить к себе людей, убедить в правильности своей точки зрения
 - б) стремление к преобразованиям, нововведениям, готовность идти на риск и увлекать за собой подчиненных
 - в) умение рационально использовать время, планировать свою работу
- 11.** При этом стиле управления руководители обладают способностями внушать сотрудникам веру в возможности достижения высоких результатов.
- а) интерактивный

- б транзакционный
- в) харизматический

12. По своей эффективности _____ стиль руководства за последнее десятилетие уверенно вышел на первое место.

- а) интерактивный
- б) сервисный
- +в) командный

13. По глубине воздействия управленческие решения бывают _____.

- а) однокритериальные
- б) одноуровневые
- в) внутренние

14. В основе желательных критериев отбора окончательного варианта решения лежат _____.

- а) технические требования
- б) требования законодательства
- в) экономические требования

15. Стратегическое управление ориентировано на _____.

- а) деятельность предприятия по принятию решений и осуществлению действий в конкретно складывающейся ситуации
- б) поиск новых возможностей в конкурентной борьбе и обеспечение на этой основе перспективной выживаемости фирмы
- в) организация управления рынком и внешним окружением

Реализация программы с применением Д7.3 Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности

Все задания, используемые для текущего контроля формирования компетенций условно можно разделить на две группы:

1. задания, которые в силу своих особенностей могут быть реализованы только в процессе обучения на занятиях (например, дискуссия, круглый стол, диспут, мини-конференция);

2. задания, которые дополняют теоретические вопросы (практические задания, проблемно-аналитические задания, тест).

Выполнение всех заданий является необходимым для формирования и контроля знаний, умений и навыков. Поэтому, в случае невыполнения заданий в процессе обучения, их необходимо «отработать» до зачета (экзамена). Вид заданий, которые необходимо выполнить для ликвидации «задолженности» определяется в индивидуальном порядке, с учетом причин невыполнения.

1. Требование к теоретическому устному ответу

Оценка знаний предполагает дифференцированный подход к студенту, учет его индивидуальных способностей, степень усвоения и систематизации основных понятий и категорий по дисциплине. Кроме того, оценивается не только глубина знаний поставленных вопросов, но и умение использовать в ответе практический материал. Оценивается культура речи, владение навыками ораторского искусства.

Критерии оценивания: последовательность, полнота, логичность изложения, анализ различных точек зрения, самостоятельное обобщение материала, использование профессиональных терминов, культура речи, навыки ораторского искусства. Изложение материала без фактических ошибок.

Оценка «отлично» ставится в случае, когда материал излагается исчерпывающе, последовательно, грамотно и логически стройно, при этом раскрываются не только основные понятия, но и анализируются точки зрения различных авторов. Обучающийся не

затрудняется с ответом, соблюдает культуру речи.

Оценка «хорошо» ставится, если обучающийся твердо знает материал, грамотно и по существу излагает его, знает практическую базу, но при ответе на вопрос допускает несущественные погрешности.

Оценка «удовлетворительно» ставится, если обучающийся освоил только основной материал, но не знает отдельных деталей, допускает неточности, недостаточно правильные формулировки, нарушает последовательность в изложении материала, затрудняется с ответами, показывает отсутствие должной связи между анализом, аргументацией и выводами.

Оценка «неудовлетворительно» ставится, если обучающийся не отвечает на поставленные вопросы.

2. Творческие задания

Эссе – это небольшая по объему письменная работа, сочетающая свободные, субъективные рассуждения по определенной теме с элементами научного анализа. Текст должен быть легко читаем, но необходимо избегать нарочито разговорного стиля, сленга, шаблонных фраз. Объем эссе составляет примерно 2 – 2,5 стр. 12 шрифтом с одинарным интервалом (без учета титульного листа).

Критерии оценивания - оценка учитывает соблюдение жанровой специфики эссе, наличие логической структуры построения текста, наличие авторской позиции, ее научность и связь с современным пониманием вопроса, адекватность аргументов, стиль изложения, оформление работы. Следует помнить, что прямое заимствование (без оформления цитат) текста из Интернета или электронной библиотеки недопустимо.

Оценка «отлично» ставится в случае, когда определяется: наличие логической структуры построения текста (вступление с постановкой проблемы; основная часть, разделенная по основным идеям; заключение с выводами, полученными в результате рассуждения); наличие четко определенной личной позиции по теме эссе; адекватность аргументов при обосновании личной позиции, стиль изложения.

Оценка «хорошо» ставится, когда в целом определяется: наличие логической структуры построения текста (вступление с постановкой проблемы; основная часть, разделенная по основным идеям; заключение с выводами, полученными в результате рассуждения); но не прослеживается наличие четко определенной личной позиции по теме эссе; не достаточно аргументов при обосновании личной позиции.

Оценка «удовлетворительно» ставится, когда в целом определяется: наличие логической структуры построения текста (вступление с постановкой проблемы; основная часть, разделенная по основным идеям; заключение). Но не прослеживаются четкие выводы, нарушается стиль изложения.

Оценка «неудовлетворительно» ставится, если не выполнены никакие требования.

3. Требование к решению ситуационной, проблемной задачи (кейс-измерители)

Студент должен уметь выделить основные положения из текста задачи, которые требуют анализа и служат условиями решения. Исходя из поставленного вопроса в задаче, попытаться максимально точно определить проблему и соответственно решить ее.

Задачи должны решаться студентами письменно. При решении задач также важно правильно сформулировать и записать вопросы, начиная с более общих и, кончая частными.

Критерии оценивания – оценка учитывает методы и средства, использованные при решении ситуационной, проблемной задачи.

Оценка «отлично» ставится в случае, когда обучающийся выполнил задание (решил задачу), используя в полном объеме теоретические знания и практические навыки, полученные в процессе обучения.

Оценка «хорошо» ставится, если обучающийся в целом выполнил все требования, но

не совсем четко определяется опора на теоретические положения, изложенные в научной литературе по данному вопросу.

Оценка *«удовлетворительно»* ставится, если обучающийся показал положительные результаты в процессе решения задачи.

Оценка *«неудовлетворительно»* ставится, если обучающийся не выполнил все требования.

При реализации программы с применением ДОТ:

Студент должен уметь выделить основные положения из текста задачи, которые требуют анализа и служат условиями решения. Исходя из поставленного вопроса в задаче, попытаться максимально точно определить проблему и соответственно решить ее.

Задачи должны решаться студентами письменно. При решении задач также важно правильно сформулировать и записать вопросы, начиная с более общих и, кончая частными.

Критерии оценивания – оценка учитывает методы и средства, использованные при решении ситуационной, проблемной задачи.

Оценка *«выполнено»* ставится в случае, если обучающийся показал положительные результаты в процессе решения задачи, а именно, когда обучающийся в целом выполнил задание (решил задачу), используя в полном объеме теоретические знания и практические навыки, полученные в процессе обучения.

Оценка *«не выполнено»* ставится, если обучающийся не выполнил все требования.

4. Интерактивные задания

Механизм проведения диспут-игры (ролевой (деловой) игры).

Необходимо разбиться на несколько команд, которые должны поочередно высказать свое мнение по каждому из заданных вопросов. Мнение высказывающейся команды засчитывается, если противоположная команда не опровергнет его контраргументами. Команда, чье мнение засчитано как верное (не получило убедительных контраргументов от противоположных команд), получает один балл. Команда, опровергнувшая мнение противоположной команды своими контраргументами, также получает один балл. Побеждает команда, получившая максимальное количество баллов.

Ролевая игра как правило имеет фабулу (ситуацию, казус), распределяются роли, подготовка осуществляется за 2-3 недели до проведения игры.

Критерии оценивания – оцениваются действия всех участников группы. Понимание проблемы, высказывания и действия полностью соответствуют заданным целям. Соответствие реальной действительности решений, выработанных в ходе игры. Владение терминологией, демонстрация владения учебным материалом по теме игры, владение методами аргументации, умение работать в группе (умение слушать, конструктивно вести беседу, убеждать, управлять временем, бесконфликтно общаться), достижение игровых целей, (соответствие роли – при ролевой игре). Ясность и стиль изложения.

Оценка *«отлично»* ставится в случае, выполнения всех критериев.

Оценка *«хорошо»* ставится, если обучающиеся в целом демонстрируют понимание проблемы, высказывания и действия полностью соответствуют заданным целям. Решения, выработанные в ходе игры, полностью соответствуют реальной действительности. Но некоторые объяснения не совсем аргументированы, нарушены нормы общения, нарушены временные рамки, нарушен стиль изложения.

Оценка *«удовлетворительно»* ставится, если обучающиеся в целом демонстрируют понимание проблемы, высказывания и действия в целом соответствуют заданным целям. Однако, решения, выработанные в ходе игры, не совсем соответствуют реальной действительности. Некоторые объяснения не совсем аргументированы, нарушены временные рамки, нарушен стиль изложения.

Оценка *«неудовлетворительно»* ставится, если обучающиеся не понимают проблему, их высказывания не соответствуют заданным целям.

5. Комплексное проблемно-аналитическое задание

Задание носит проблемно-аналитический характер и выполняется в три этапа. На первом из них необходимо ознакомиться со специальной литературой.

Целесообразно также повторить учебные материалы лекций и семинарских занятий по темам, в рамках которых предлагается выполнение данного задания.

На втором этапе выполнения работы необходимо сформулировать проблему и изложить авторскую версию ее решения, на основе полученной на первом этапе информации.

Третий этап работы заключается в формулировке собственной точки зрения по проблеме. Результат третьего этапа оформляется в виде аналитической записки (объем: 2-2,5 стр.; 14 шрифт, 1,5 интервал).

Критерий оценивания - оценка учитывает: понимание проблемы, уровень раскрытия поставленной проблемы в плоскости теории изучаемой дисциплины, умение формулировать и аргументировано представлять собственную точку зрения, выполнение всех этапов работы.

Оценка «отлично» ставится в случае, когда обучающийся демонстрирует полное понимание проблемы, все требования, предъявляемые к заданию выполнены.

Оценка «хорошо» ставится, если обучающийся демонстрирует значительное понимание проблемы, все требования, предъявляемые к заданию выполнены.

Оценка «удовлетворительно» ставится, если обучающийся, демонстрирует частичное понимание проблемы, большинство требований, предъявляемых к заданию, выполнены

Оценка «неудовлетворительно» ставится, если обучающийся демонстрирует непонимание проблемы, многие требования, предъявляемые к заданию, не выполнены.

При реализации программы с применением ДОТ:

Студент должен уметь выделить основные положения из текста задачи, которые требуют анализа и служат условиями решения. Исходя из поставленного вопроса в задаче, попытаться максимально точно определить проблему и соответственно решить ее.

Задачи должны решаться студентами письменно. При решении задач также важно правильно сформулировать и записать вопросы, начиная с более общих и, кончая частными.

Критерии оценивания – оценка учитывает методы и средства, использованные при решении ситуационной, проблемной задачи.

Оценка «выполнено» ставится в случае, если обучающийся показал положительные результаты в процессе решения задачи, а именно, когда обучающийся в целом выполнил задание (решил задачу), используя в полном объеме теоретические знания и практические навыки, полученные в процессе обучения.

Оценка «не выполнено» ставится, если обучающийся не выполнил все требования.

6. Исследовательский проект

Исследовательский проект – проект, структура которого приближена к формату научного исследования и содержит доказательство актуальности избранной темы, определение научной проблемы, предмета и объекта исследования, целей и задач, методов, источников, историографии, обобщение результатов, выводы.

Результаты выполнения исследовательского проекта оформляется в виде реферата (объем: 12-15 страниц; 14 шрифт, 1,5 интервал).

Критерии оценивания - поскольку структура исследовательского проекта максимально приближена к формату научного исследования, то при выставлении учитывается доказательство актуальности темы исследования, определение научной проблемы, объекта и предмета исследования, целей и задач, источников, методов исследования, выдвижение гипотезы, обобщение результатов и формулирование выводов, обозначение перспектив дальнейшего исследования.

Оценка «отлично» ставится в случае, когда обучающийся демонстрирует полное понимание проблемы, все требования, предъявляемые к заданию выполнены.

Оценка «хорошо» ставится, если обучающийся демонстрирует значительное

понимание проблемы, все требования, предъявляемые к заданию выполнены.

Оценка *«удовлетворительно»* ставится, если обучающийся, демонстрирует частичное понимание проблемы, большинство требований, предъявляемых к заданию, выполнены

Оценка *«неудовлетворительно»* ставится, если обучающийся демонстрирует непонимание проблемы, многие требования, предъявляемые к заданию, не выполнены.

7. Информационный проект (презентация):

Информационный проект – проект, направленный на стимулирование учебно-познавательной деятельности студента с выраженной эвристической направленностью (поиск, отбор и систематизация информации об объекте, оформление ее для презентации). Итоговым продуктом проекта может быть письменный реферат, электронный реферат с иллюстрациями, слайд-шоу, мини-фильм, презентация и т.д.

Информационный проект отличается от исследовательского проекта, поскольку представляет собой такую форму учебно-познавательной деятельности, которая отличается ярко выраженной эвристической направленностью.

Критерии оценивания - при выставлении оценки учитывается самостоятельный поиск, отбор и систематизация информации, раскрытие вопроса (проблемы), ознакомление студенческой аудитории с этой информацией (представление информации), ее анализ и обобщение, оформление, полные ответы на вопросы аудитории с примерами.

Оценка *«отлично»* ставится в случае, когда обучающийся полностью раскрывает вопрос (проблему), представляет информацию систематизировано, последовательно, логично, взаимосвязано, использует более 5 профессиональных терминов, широко использует информационные технологии, ошибки в информации отсутствуют, дает полные ответы на вопросы аудитории с примерами.

Оценка *«хорошо»* ставится, если обучающийся раскрывает вопрос (проблему), представляет информацию систематизировано, последовательно, логично, взаимосвязано, использует более 2 профессиональных терминов, достаточно использует информационные технологии, допускает не более 2 ошибок в изложении материала, дает полные или частично полные ответы на вопросы аудитории.

Оценка *«удовлетворительно»* ставится, если обучающийся, раскрывает вопрос (проблему) не полностью, представляет информацию не систематизировано и не совсем последовательно, использует 1-2 профессиональных термина, использует информационные технологии, допускает 3-4 ошибки в изложении материала, отвечает только на элементарные вопросы аудитории без пояснений.

Оценка *«неудовлетворительно»* ставится, если вопрос не раскрыт, представленная информация логически не связана, не используются профессиональные термины, допускает более 4 ошибок в изложении материала, не отвечает на вопросы аудитории.

8. Дискуссионные процедуры

Круглый стол, дискуссия, полемика, диспут, дебаты, мини-конференции являются средствами, позволяющими включить обучающихся в процесс обсуждения спорного вопроса, проблемы и оценить их умение аргументировать собственную точку зрения. Задание дается заранее, определяется круг вопросов для обсуждения, группы участников этого обсуждения.

Дискуссионные процедуры могут быть использованы для того, чтобы студенты:

– лучше поняли усвояемый материал на фоне разнообразных позиций и мнений, не обязательно достигая общего мнения;

– смогли постичь смысл изучаемого материала, который иногда чувствуют интуитивно, но не могут высказать вербально, четко и ясно, или конструировать новый смысл, новую позицию;

– смогли согласовать свою позицию или действия относительно обсуждаемой проблемы.

Критерии оценивания – оцениваются действия всех участников группы. Понимание проблемы, высказывания и действия полностью соответствуют заданным целям. Соответствие реальной действительности решений, выработанных в ходе игры. Владение терминологией, демонстрация владения учебным материалом по теме игры, владение методами аргументации, умение работать в группе (умение слушать, конструктивно вести беседу, убеждать, управлять временем, бесконфликтно общаться), достижение игровых целей, (соответствие роли – при ролевой игре). Ясность и стиль изложения.

Оценка *«отлично»* ставится в случае, когда все требования выполнены в полном объеме.

Оценка *«хорошо»* ставится, если обучающиеся в целом демонстрируют понимание проблемы, высказывания и действия полностью соответствуют заданным целям. Решения, выработанные в ходе игры, полностью соответствуют реальной действительности. Но некоторые объяснения не совсем аргументированы, нарушены нормы общения, нарушены временные рамки, нарушен стиль изложения.

Оценка *«удовлетворительно»* ставится, если обучающиеся в целом демонстрируют понимание проблемы, высказывания и действия в целом соответствуют заданным целям. Однако, решения, выработанные в ходе игры, не совсем соответствуют реальной действительности. Некоторые объяснения не совсем аргументированы, нарушены временные рамки, нарушен стиль изложения.

Оценка *«неудовлетворительно»* ставится, если обучающиеся не понимают проблему, их высказывания не соответствуют заданным целям.

9. Тестирование

Является одним из средств контроля знаний обучающихся по дисциплине.

Критерии оценивания – правильный ответ на вопрос.

Оценка *«отлично»* ставится в случае, если правильно выполнено 90-100% заданий.

Оценка *«хорошо»* ставится, если правильно выполнено 70-89% заданий.

Оценка *«удовлетворительно»* ставится в случае, если правильно выполнено 50-69% заданий.

Оценка *«неудовлетворительно»* ставится, если правильно выполнено менее 50% заданий.

10. Требование к письменному опросу (контрольной работе)

Оценивается не только глубина знаний поставленных вопросов, но и умение изложить письменно.

Критерии оценивания: последовательность, полнота, логичность изложения, анализ различных точек зрения, самостоятельное обобщение материала. Изложение материала без фактических ошибок.

Оценка *«отлично»* ставится в случае, когда соблюдены все критерии.

Оценка *«хорошо»* ставится, если обучающийся твердо знает материал, грамотно и по существу излагает его, знает практическую базу, но допускает несущественные погрешности.

Оценка *«удовлетворительно»* ставится, если обучающийся освоил только основной материал, но не знает отдельных деталей, допускает неточности, недостаточно правильные формулировки, нарушает последовательность в изложении материала, затрудняется с ответами, показывает отсутствие должной связи между анализом, аргументацией и выводами.

Оценка *«неудовлетворительно»* ставится, если обучающийся не отвечает на поставленные вопросы.

8. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины (модуля)

8.1. Основная учебная литература

1. Дорофеева Л.И. Менеджмент : учебник / Дорофеева Л.И.. — Москва : Ай Пи Ар Медиа, 2021. — 514 с. — ISBN 978-5-4497-1331-5. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/110571.html>
2. Семенов А.К. Менеджмент : учебник для бакалавров / Семенов А.К., Набоков В.И.. — Москва : Дашков и К, 2021. — 186 с. — ISBN 978-5-394-04304-8. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/107806.html>

8.2. Дополнительная учебная литература:

- 1 Загеева Л.А. Менеджмент в цифровой экономике: учебное пособие / Загеева Л.А., Маркова Е.С.. — Липецк: Липецкий государственный технический университет, ЭБС АСВ, 2019. — 71 с. — ISBN 978-5-88247-977-9. — Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/99162.html>
- 2 Липунцов Ю.П. Управление процессами. Методы управления предприятием с использованием информационных технологий / Липунцов Ю.П.. — Саратов: Профобразование, 2019. — 224 с. — ISBN 978-5-4488-0133-4. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/88011.html>
- 3 Масалова Ю.А. Инновационные технологии управления персоналом: учебное пособие / Масалова Ю.А.. — Москва: Ай Пи Ар Медиа, 2021. — 323 с. — ISBN 978-5-4497-1161-8. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/108225.html>
- 4 Салихова И.С. Инновации в управлении корпоративными знаниями: учебное пособие / Салихова И.С.. — Москва: Дашков и К, 2021. — 136 с. — ISBN 978-5-394-04162-4. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/107785.html>
- 5 Чернышева А.М. Бенчмаркинг: учебно-методическое пособие / Чернышева А.М.. — Москва: Российский университет дружбы народов, 2019. — 52 с. — ISBN 978-5-209-09164-6. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/105789.html>

8.3 Периодические издания:

1. Управление образованием: теория и практика ISSN: 2227-8397. https://elibrary.ru/title_about_new.asp?id=37515
2. Управление в современных системах. ISSN: 2311-1313. <http://www.iprbookshop.ru/80256.html>.

9. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети "Интернет" (далее - сеть "Интернет"), необходимых для освоения дисциплины (модуля)

1. Федеральный портал «Российское образование» <http://www.edu.ru/>
2. Федеральное хранилище «Единая коллекция цифровых образовательных ресурсов» <http://school-collection.edu.ru/>
3. Большая электронная библиотека. www.big.library.info
4. Электронная Интернет библиотека. www.elibrary.ru
5. www.zipsites.ru – бесплатная электронная Интернет библиотека.

10. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля)

Успешное освоение данного курса базируется на рациональном сочетании нескольких видов учебной деятельности – лекций, семинарских занятий, самостоятельной работы. При этом самостоятельную работу следует рассматривать одним из главных звеньев полноценного высшего образования, на которую отводится значительная часть учебного времени.

При реализации программы с применением ДОТ:

Все виды занятий проводятся в форме онлайн-вебинаров с использованием современных компьютерных технологий (наличие презентации и форума для обсуждения).

В процессе изучения дисциплины студенты выполняют практические задания и промежуточные тесты. Консультирование по изучаемым темам проводится в онлайн-режиме во время проведения вебинаров и на форуме для консультаций.

Самостоятельная работа студентов складывается из следующих составляющих:

1. работа с основной и дополнительной литературой, с материалами интернета и конспектами лекций;
2. внеаудиторная подготовка к контрольным работам, выполнение докладов, рефератов и курсовых работ;
3. выполнение самостоятельных практических работ;
4. подготовка к экзаменам (зачетам) непосредственно перед ними.

Для правильной организации работы необходимо учитывать порядок изучения разделов курса, находящихся в строгой логической последовательности. Поэтому хорошее усвоение одной части дисциплины является предпосылкой для успешного перехода к следующей. Задания, проблемные вопросы, предложенные для изучения дисциплины, в том числе и для самостоятельного выполнения, носят междисциплинарный характер и базируются, прежде всего, на причинно-следственных связях между компонентами окружающего нас мира. В течение семестра, необходимо подготовить рефераты (проекты) с использованием рекомендуемой основной и дополнительной литературы и сдать рефераты для проверки преподавателю. Важным составляющим в изучении данного курса является решение ситуационных задач и работа над проблемно-аналитическими заданиями, что предполагает знание соответствующей научной терминологии и т.д.

Для лучшего запоминания материала целесообразно использовать индивидуальные особенности и разные виды памяти: зрительную, слуховую, ассоциативную. Успешному запоминанию также способствует приведение ярких свидетельств и наглядных примеров. Учебный материал должен постоянно повторяться и закрепляться.

При выполнении докладов, творческих, информационных, исследовательских проектов особое внимание следует обращать на подбор источников информации и методику работы с ними.

Для успешной сдачи экзамена (зачета) рекомендуется соблюдать следующие правила:

1. Подготовка к экзамену (зачету) должна проводиться систематически, в течение всего семестра.
2. Интенсивная подготовка должна начаться не позднее, чем за месяц до экзамена.
3. Время непосредственно перед экзаменом (зачетом) лучше использовать таким образом, чтобы оставить последний день свободным для повторения курса в целом, для систематизации материала и доработки отдельных вопросов.

На экзамене высокую оценку получают студенты, использующие данные, полученные в процессе выполнения самостоятельных работ, а также использующие собственные выводы на основе изученного материала.

Учитывая значительный объем теоретического материала, студентам рекомендуется регулярное посещение и подробное конспектирование лекций.

11. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине (модулю), включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем (при необходимости)

1. Терминальный сервер, предоставляющий к нему доступ клиентам на базе Windows Server 2016
2. Семейство ОС Microsoft Windows
3. Libre Office свободно распространяемый офисный пакет с открытым исходным кодом
4. Информационно-справочная система: Система КонсультантПлюс (Информационный комплекс)
5. Информационно-правовое обеспечение Гарант: Электронный периодический справочник «Система ГАРАНТ» (ЭПС «Система ГАРАНТ»)
6. Антивирусная система NOD 32
7. Adobe Reader. Лицензия проприетарная свободно-распространяемая.
8. Электронная система дистанционного обучения АНОВО «Московский международный университет». <https://elearn.interun.ru/login/index.php>

12. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине (модулю)

1. компьютеры персональные для преподавателей с выходом в сети Интернет;
2. наушники;
3. вебкамеры;
4. колонки;
5. микрофоны.

13. Образовательные технологии, используемые при освоении дисциплины

Для освоения дисциплины используются как традиционные формы занятий – лекции (типы лекций – установочная, вводная, текущая, заключительная, обзорная; виды лекций – проблемная, визуальная, лекция конференция, лекция консультация); и семинарские (практические) занятия, так и активные и интерактивные формы занятий - деловые и ролевые игры, решение ситуационных задач и разбор конкретных ситуаций.

На учебных занятиях используются технические средства обучения мультимедийной аудитории: компьютер, монитор, колонки, настенный экран, проектор, микрофон, пакет программ Microsoft Office для демонстрации презентаций и медиафайлов, видеопроектор для демонстрации слайдов, видеосюжетов и др. Тестирование обучаемых может осуществляться с использованием компьютерного оборудования университета.

При реализации программы с применением ДОТ:

Все виды занятий проводятся в форме онлайн-вебинаров с использованием современных компьютерных технологий (наличие презентации и форума для обсуждения).

В процессе изучения дисциплины студенты выполняют практические задания и промежуточные тесты. Консультирование по изучаемым темам проводится в онлайн-режиме во время проведения вебинаров и на форуме для консультаций.

13.1. В освоении учебной дисциплины используются следующие традиционные образовательные технологии:

- чтение проблемно-информационных лекций с использованием доски и видеоматериалов;
- семинарские занятия для обсуждения, дискуссий и обмена мнениями;
- контрольные опросы;
- консультации;
- самостоятельная работа студентов с учебной литературой и первоисточниками;
- подготовка и обсуждение рефератов (проектов), презентаций (научно-исследовательская

работа);

- тестирование по основным темам дисциплины.

13.2. Активные и интерактивные методы и формы обучения

Из перечня видов: (*«мозговой штурм», анализ НПА, анализ проблемных ситуаций, анализ конкретных ситуаций, инциденты, имитация коллективной профессиональной деятельности, разыгрывание ролей, творческая работа, связанная с освоением дисциплины, ролевая игра, круглый стол, диспут, беседа, дискуссия, мини-конференция и др.*) используются следующие:

- диспут

- анализ проблемных, творческих заданий, ситуационных задач

- ролевая игра;

- круглый стол;

- мини-конференция

-дискуссия

- беседа.

13.3. Особенности обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья (ОВЗ)

При организации обучения по дисциплине учитываются особенности организации взаимодействия с инвалидами и лицами с ограниченными возможностями здоровья (далее – инвалиды и лица с ОВЗ) с целью обеспечения их прав. При обучении учитываются особенности их психофизического развития, индивидуальные возможности и при необходимости обеспечивается коррекция нарушений развития и социальная адаптация указанных лиц.

Выбор методов обучения определяется содержанием обучения, уровнем методического и материально-технического обеспечения, особенностями восприятия учебной информации студентов-инвалидов и студентов с ограниченными возможностями здоровья и т.д. В образовательном процессе используются социально-активные и рефлексивные методы обучения, технологии социокультурной реабилитации с целью оказания помощи в установлении полноценных межличностных отношений с другими студентами, создании комфортного психологического климата в студенческой группе.

При обучении лиц с ограниченными возможностями здоровья электронное обучение и дистанционные образовательные технологии предусматривают возможность приема-передачи информации в доступных для них формах.

Обучающиеся из числа лиц с ограниченными возможностями здоровья обеспечены печатными и электронными образовательными ресурсами в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья.