

Федеральное государственное бюджетное
образовательное учреждение высшего образования
Московский государственный университет имени М.В. Ломоносова
Высшая школа современных социальных наук (факультет)

Утверждаю

Директор

ВШССН (факультета)

МГУ имени М.В.Ломоносова

академик Г.В.Осипов

_____ 20_ г.



РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ
«Методология и методика измерения эффективности процессов
управления»

для бакалавров по направлению подготовки:

38.03.02 «Менеджмент»

Направленность (профиль) подготовки: «Общий»

Форма обучения: очная

Программа одобрена на заседании Ученого совета ВШССН
2020 года, протокол № 6

Москва, 2022

Рабочая программа дисциплины (модуля) разработана в соответствии с федеральным государственным образовательным стандартом высшего образования для реализуемых основных профессиональных образовательных программ высшего образования по направлению подготовки (специальности) 38.03.02. «Менеджмент» для бакалавров.

ФГОС высшего образования утвержден приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 12 января 2016 г. №7.

Год (годы) приема на обучение _____

1. Место дисциплины (модуля) в структуре ОПОП ВО: относится к дисциплинам вариативной части, профессиональный блок. Данная дисциплина утверждена учебным планом в 6 семестре

2. Входные требования для освоения дисциплины (модуля), предварительные условия (если есть):

Входные требования для освоения дисциплины (модуля) включают в себя освоение следующих дисциплин:

- «Управление операциями»
- «Экономика знаний»

3. Результаты обучения по дисциплине (модулю):

Формируемая компетенция	Планируемые результаты обучения по дисциплине
ОК-1: способностью использовать основы философских знаний для формирования мировоззренческой позиции	<p>Знать: основы философии в рамках школьного курса обществознания;</p> <p>Уметь: выделять проявления мировоззренческой позиции человека, имеющие отношение к деятельности руководителя;</p> <p>Владеть: навыками осознания и анализа собственной мировоззренческой позиции;</p>
ОК-2: способностью анализировать основные этапы и закономерности исторического развития общества для формирования гражданской позиции	<p>Знать: аргументы сторонников и критиков конкретного управленческого решения в истории человечества;</p> <p>Уметь: оценивать различия в гражданской позиции при анализе аргументов сторонников и критиков управленческих решений;</p> <p>Владеть: навыками самостоятельного анализа достоинств и недостатков решений, реализуемых человеком в собственной деятельности;</p>
ОПК-6: владением методами принятия решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций	<p>Знать: основы организации любой деятельности;</p> <p>Уметь: выделять элементы управления деятельностью;</p> <p>Владеть: навыками выделения управленческих задач, направленных на регулирование деятельности организации;</p>
ПК-1: владением навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды, умение проводить аудит человеческих ресурсов и	<p>Знать: особенности стратегических и оперативных управленческих задач;</p> <p>Уметь: анализировать ситуации, складывающиеся в процессе управления, на основе имеющихся знаний;</p> <p>Владеть: навыками постановки задач на поиск дополнительной информации для решения возникающих управленческих проблем;</p>

осуществлять диагностику организационной культуры	
---	--

4. Объем дисциплины составляет 3 зачетные единицы, 108ч., из которых 54 часа, отведенных на контактную работу обучающихся с преподавателем, 54 часов составляет самостоятельная работа обучающихся.

5. Формат обучения: очно.

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

Наименование разделов и тем дисциплины (модуля), Форма промежуточной аттестации по дисциплине (модулю)	Номинальные трудозатраты обучающегося		Самостоятельная работа обучающегося, академические часы	Всего академических часов	Форма текущего контроля успеваемости*
	Контактная работа (работа во взаимодействии с преподавателем) Виды контактной работы, академические часы				
	Занятия лекционного типа	Занятия семинарского типа			
Тема 1. Методология анализа деятельности организаций.	2	2	6	10	Устный опрос, обсуждение докладов
Тема 2. Система результативного менеджмента.	2	2	6	10	Устный опрос, обсуждение докладов, эссе
Тема 3. Экономический взгляд на эффективность.	4	2	6	12	Устный опрос, обсуждение докладов
Тема 4. Управленческий взгляд на эффективность.	4	4	6	14	Устный опрос, обсуждение докладов, контрольная работа

Тема 5. Организация как управляемая и самоуправляемая система.	4	4	6	14	Устный опрос, обсуждение докладов
Тема 6. Процессный подход и его применение в современном менеджменте.	4	4	8	16	Устный опрос, обсуждение докладов, практическое задание
Тема 7. Современные технологии управления качеством менеджмента.	4	4	8	16	Устный опрос, обсуждение докладов
Тема 8. Оценка и самооценка эффективности управления функцией и эффективности системы управления организацией в целом.	4	4	8	16	Устный опрос, обсуждение докладов, реферат
Промежуточная аттестация (зачет(ы) и (или) экзамен(ы))					
Итого	28	26	54	108	—

5.2. Содержание разделов дисциплины

Раздел 1. Технология управления и достижения результатов организации.

Тема 1.

Методология анализа деятельности организаций. Предмет изучения и основные понятия курса.

Менеджмент как практика и сфера исследования. Классическая дилемма «Менеджмент – это наука или искусство?». Органистический и технократический подходы к менеджменту.

Смысловые сферы терминов «Технология - способы» и «Методология – методы». Методология исследования и технология управления.

Применение исследовательских методов в практике управления. Специфика отношения к объекту у субъекта-исследователя, субъекта-оценщика и субъекта-руководителя.

Тема 2.

Система результативного менеджмента.

Проблема достижения результатов на уровне организации, подразделения и каждого сотрудника в отдельности. История МВО, KPIs и BSC.

Термин performance и проблема его адекватного понимания. Распространение performance-менеджмента и типичные ошибки его применения.

Современные модификации управления задачами и результатами. Дискуссии относительно необходимости подробного планирования и применение Agile-подхода.

Раздел 2. Проблема эффективности в современном менеджменте.

Тема 3.

Экономический взгляд на эффективность.

Особенности понимания эффективности в отечественной и западной (англоязычной) литературе. Задачи управленческого учета и применение МСФО в отечественных организациях.

Проблематика производительности труда. Поведенческие и расчетные трактовки причин низкой производительности. Выход организации на рынок акций и пересмотр показателей производительности.

Использование терминов производительность, эффективность и результативность в экономической практике. Официальная терминология СИМА.

Тема 4.

Управленческий взгляд на эффективность.

Бенчмаркинг как управленческий инструмент. История понимания и применения бенчмаркинга в современном бизнесе. Связь бенчмаркинга с управленческим учетом и стратегическим менеджментом с организации.

Контроллинг как инструмент современного менеджмента. Связь контроллинга с бюджетированием и управленческим учетом. Стратегический и операционный контроллинг. Модуль контроллинга в современных ERP-системах.

Раздел 3. Процессы управления и система управления организацией.

Тема 5.

Организация как управляемая и самоуправляемая система.

Системный подход и его применение к анализу деятельности организации. Выделение функции управления и соотношение управления и самоуправления в современных организациях. Обратная связь в субъект-объектных и субъект-субъектных системах управления. Сбор информации, управленческий учет и отчетность.

Основные функции менеджмента и разнообразие их трактовок. Особенности управления у эффективных руководителей по результатам международного исследования. Матрица ответственности при дивизиональном типе организации. Проблемы обеспечения эффективности внутриорганизационных ЦФО.

Тема 6.

Процессный подход и его применение в современном менеджменте.

Повышение эффективности деятельности организации за счет повышения гибкости и ориентации на клиента. Переход от логики «Push» к логике «Pull». Развитие конкурентных преимуществ за счет аутсорсинга непрофильных функций и оптимизации или реинжиниринга основных бизнес-процессов. Развитие «культуры постоянного совершенствования» в организации. «Процессный подход» и «ABC-costing».

Деление бизнес-процессов на основные, вспомогательные и поддерживающие. Место управленческих бизнес-процессов в этой классификации. Различные способы изображения бизнес-процессов. Особенности изображения бизнес-процессов по сравнению с построением «органограмм». Методы выявления «узких мест».

Раздел 4. Оценка и самооценка эффективности системы управления организацией.

Тема 7.

Современные технологии управления качеством менеджмента.

Идеология TQM и её исторические предпосылки. Причины принятия новой идеологии в мире и в современной России. Проекты построения СМК и основные факторы их успехов и провалов. Международные премии делового совершенства. Сопоставление параметров оценки и их связь с обеспечением устойчивости развития организации. Связь разнообразных современных технологий управления с качеством менеджмента и устойчивостью развития.

Тема 8.

Оценка и самооценка эффективности управления функцией и эффективности системы управления организацией в целом.

Организация функции контроля и проверки эффективности управления организацией в целом со стороны разных групп стейкхолдеров. Различные формы и заказчики аудитов и их связь с открытой социальной отчетностью.

Процессы самооценки и самосовершенствования как современная технология управления. Возможности и ограничения осуществления данных процессов при управлении какой-либо функцией – маркетинга, производства, коммерческой деятельности и т.д.

Планы семинарских занятий:

Занятие 1. Семинар - развернутая беседа на тему: «Методология анализа деятельности организаций. Предмет изучения и основные понятия курса».

Цель семинарского занятия: ознакомиться с предметом изучения и основными понятиями курса, рассмотреть различные подходы к менеджменту и их сферы применения.

Задачи семинарского занятия:

- Изучить классическую дилемму "Менеджмент – это наука или искусство?" и различные подходы к менеджменту.
- Разобраться в смысловых сферах терминов "Технология - способы" и "Методология - методы" и их применении в исследовательской работе и управлении.
- Рассмотреть специфику отношения к объекту у субъекта-исследователя, субъекта-оценщика и субъекта-руководителя.

Вопросы для обсуждения:

- Какие подходы к менеджменту существуют и в чем их отличия?
- Каковы смысловые сферы терминов "Технология - способы" и "Методология - методы" и как они применяются в исследовательской работе и управлении?
- Какие особенности отношения к объекту имеют субъекты-исследователи, субъекты-оценщики и субъекты-руководители?

Задания для самостоятельной работы:

Подготовить рефераты №№ 1-3

Литература основная: №№ 1, 2

Занятие 2. Семинар - развернутая беседа на тему: «Система результативного менеджмента».

Цель семинарского занятия: изучить проблему достижения результатов на разных уровнях организации, рассмотреть различные подходы к управлению задачами и результатами.

Задачи семинарского занятия:

- Ознакомиться с историей MBO, KPIs и BSC и их ролью в достижении результатов.
- Разобраться в проблеме понимания термина "performance" и типичных ошибках его применения.
- Изучить современные модификации управления задачами и результатами, такие как подробное планирование и Agile-подход.

Вопросы для обсуждения:

- Какие методы, такие как MBO, KPIs и BSC, используются для достижения результатов на разных уровнях организации?
- Какие проблемы возникают при понимании термина "performance" и какие ошибки часто допускаются при его применении?

- Какие современные модификации управления задачами и результатами существуют, и какие преимущества они имеют?

Задания для самостоятельной работы:

Подготовить рефераты №№ 2-4

Подготовить практическое задание №№ 2, 3

Литература основная: №№ 1, 2

Занятие 3. Семинар - развернутая беседа на тему: «Экономический взгляд на эффективность».

Цель семинарского занятия: рассмотреть уровни управления образованием и распределение функций между ними. Изучить формы организации управления образованием

Задачи семинарского занятия:

- Ознакомиться с задачами управленческого учета и применением МСФО в отечественных организациях.
- Разобраться в причинах низкой производительности труда и различных подходах к ее расчету.
- Изучить использование терминов "производительность", "эффективность" и "результативность" в экономической практике и официальной терминологии СИМА.

Вопросы для обсуждения:

- Какие задачи решает управленческий учет и как применяются МСФО в отечественных организациях?
- Какие причины низкой производительности труда существуют и как они рассматриваются в поведенческих и расчетных трактовках?
- Какие термины используются в экономической практике для оценки эффективности и результативности, и как они определяются согласно официальной терминологии СИМА?

Задания для самостоятельной работы:

Подготовить рефераты №№ 5

Подготовить практическое задание №№ 4

Литература основная: №№ 1, 2

Занятие 4. Семинар - развернутая беседа на тему: «Управленческий взгляд на эффективность»

Цель занятия: изучить эффективность организации с точки зрения управления.

Задачи занятия:

- Понять суть и историю применения бенчмаркинга в современном бизнесе.
- Изучить связь бенчмаркинга с управленческим учетом и стратегическим менеджментом.
- Осознать роль контроллинга в современном менеджменте.

Вопросы для обсуждения:

- Какие преимущества может принести бенчмаркинг для организации?
- Какие основные шаги необходимо выполнить при проведении бенчмаркинга?
- Как контроллинг помогает организации достичь своих стратегических целей?

Задания для самостоятельной работы:

Подготовить рефераты №№ 6-7

Подготовить практические задания №№ 4

Литература основная: №№ 1, 2

Занятие 5. Семинар - развернутая беседа на тему: «Управленческий взгляд на эффективность»

Цель занятия: изучить эффективность организации с точки зрения управления.

Задачи занятия:

- Изучить связь контроллинга с бюджетированием и управленческим учетом.
- Разобраться в понятиях стратегического и операционного контроллинга.
- Изучить модуль контроллинга в современных ERP-системах.

Вопросы для обсуждения:

- Какие задачи решает операционный контроллинг?
- Какие функции выполняет модуль контроллинга в ERP-системе?
- Какие проблемы могут возникнуть при внедрении контроллинга в организацию?

Задания для самостоятельной работы:

Подготовить рефераты №№ 6-7

Подготовить практические задания №№ 4

Написать контрольную работу (промежуточная аттестация)

Литература основная: №№ 1, 2

Занятие 6. Семинар - развернутая беседа на тему: «Организация как управляемая и самоуправляемая система».

Цель занятия: изучить основные аспекты управления организацией как управляемой и самоуправляемой системой.

Задачи занятия:

- Ознакомиться с системным подходом и его применением к анализу деятельности организации.
- Выявить функцию управления и соотношение управления и самоуправления в современных организациях.
- Изучить роль обратной связи в субъект-объектных и субъект-субъектных системах управления.

Вопросы для обсуждения:

- Как системный подход помогает понять работу организации в целом?
- Какие аспекты управления и самоуправления можно выделить в современных организациях?
- Как обратная связь влияет на процессы управления и самоуправления?

Задания для самостоятельной работы:

Подготовить практическое задание №№ 8

Литература основная: №№ 1, 2

Занятие 7. Семинар - развернутая беседа на тему: «Организация как управляемая и самоуправляемая система».

Цель занятия: изучить основные аспекты управления организацией как управляемой и самоуправляемой системой.

Задачи занятия:

- Понять значение сбора информации, управленческого учета и отчетности для эффективного управления организацией.
- Разобраться в основных функциях менеджмента и разнообразии их трактовок.
- Изучить матрицу ответственности при дивизиональном типе организации и проблемы обеспечения эффективности внутриорганизационных ЦФО.

Вопросы для обсуждения:

- Какие методы сбора информации могут быть использованы для управления организацией?
- Какие основные функции менеджмента существуют и как они могут быть интерпретированы?
- Какие проблемы могут возникнуть при разделении ответственности в дивизиональной организации и как их решить для обеспечения эффективности?

Задания для самостоятельной работы:

Подготовить практическое задание №№ 8

Литература основная: №№ 1, 2

Занятие 8. Семинар - развернутая беседа на тему: «Процессный подход и его применение в современном менеджменте».

Цель семинарского занятия: изучить процессный подход и его роль в повышении эффективности деятельности организации.

Задачи семинарского занятия:

- Понять принципы и преимущества процессного подхода в управлении организацией.
- Изучить различные способы изображения бизнес-процессов и их особенности.
- Осознать значение управленческих бизнес-процессов в организации.

Вопросы для обсуждения:

- Какие преимущества может принести процессный подход в управлении организацией?

- Какие методы изображения бизнес-процессов можно использовать и какие особенности у них есть?
- Какие функции выполняют управленческие бизнес-процессы в организации?

Задания для самостоятельной работы:

Подготовить практическое задание №№ 10

Литература основная: №№ 1, 2

Занятие 9. Семинар - развернутая беседа на тему: «Процессный подход и его применение в современном менеджменте».

Цель семинарского занятия: изучить процессный подход и его роль в повышении эффективности деятельности организации.

Задачи семинарского занятия:

- Понять методы выявления "узких мест" в бизнес-процессах.
- Изучить связь процессного подхода с концепцией ABC-costing.
- Разобраться в роли аутсорсинга, оптимизации и реинжиниринга бизнес-процессов для повышения конкурентных преимуществ организации.

Вопросы для обсуждения:

- Как можно выявить "узкие места" в бизнес-процессах?
- Как связан процессный подход с концепцией ABC-costing?
- Какие методы оптимизации и реинжиниринга бизнес-процессов могут быть использованы для повышения конкурентных преимуществ организации?

Задания для самостоятельной работы:

Подготовить практическое задание №№ 10

Литература основная: №№ 1, 2

Занятие 10. Семинар - развернутая беседа на тему: «Современные технологии управления качеством менеджмента».

Цель семинарского занятия: изучить современные технологии управления качеством менеджмента и их связь с устойчивым развитием организации.

Задачи семинарского занятия:

- Ознакомиться с идеологией TQM и ее историческими предпосылками.
- Понять причины принятия новой идеологии в мире и в современной России.
- Изучить проекты построения системы менеджмента качества и факторы успеха или провала этих проектов.

Вопросы для обсуждения:

- Какая идеология лежит в основе TQM и какие были предпосылки для ее появления?
- Почему новая идеология была принята в мире и в России?
- Какие факторы определяют успех или провал проектов построения системы менеджмента качества?

Задания для самостоятельной работы:

Подготовить практическое задание №№ 11

Литература основная: №№ 1, 2

Занятие 11. Семинар - развернутая беседа на тему: «Современные технологии управления качеством менеджмента».

Цель семинарского занятия: изучить современные технологии управления качеством менеджмента и их связь с устойчивым развитием организации.

Задачи семинарского занятия:

- Понять связь между международными премиями делового совершенства и устойчивым развитием организации.
- Изучить связь различных современных технологий управления с качеством менеджмента и устойчивостью развития.
- Разобраться в роли управленческого аудита и самооценки в оценке эффективности управления организацией.

Вопросы для обсуждения:

- Как связаны международные премии делового совершенства с устойчивым развитием организации?
- Какие современные технологии управления связаны с качеством менеджмента и устойчивостью развития?
- Какую роль играют управленческий аудит и самооценка в оценке эффективности управления организацией?

Задания для самостоятельной работы:

Подготовить практическое задание №№ 11

Литература основная: №№ 1, 2

Занятие 12. Семинар - развернутая беседа на тему: «Оценка и самооценка эффективности управления функцией и эффективности системы управления организацией в целом».

Цель семинарского занятия: изучить методы оценки эффективности управления функцией и системы управления организацией в целом.

Задачи семинарского занятия:

- Разобраться в организации функции контроля и проверки эффективности управления организацией со стороны различных групп стейкхолдеров.
- Изучить различные формы и заказчиков аудитов и их связь с открытой социальной отчетностью.
- Понять роль процессов самооценки и самосовершенствования в управлении функцией и системой управления организацией.

Вопросы для обсуждения:

- Как организовать функцию контроля и проверки эффективности управления организацией со стороны различных групп стейкхолдеров?
- Какие формы и заказчики аудитов существуют и как они связаны с открытой социальной отчетностью?
- Какие процессы самооценки и самосовершенствования могут быть использованы при управлении различными функциями организации?

Задания для самостоятельной работы:

Подготовить реферат №№ 6, 7

Литература основная: №№ 1, 2

Занятие 13. Семинар - развернутая беседа на тему: «Оценка и самооценка эффективности управления функцией и эффективности системы управления организацией в целом».

Цель семинарского занятия: изучить проблемы управления системой ЖКХ и проведенной реформы в данной сфере.

Задачи семинарского занятия:

- Изучить возможности и ограничения осуществления процессов самооценки и самосовершенствования при управлении различными функциями организации.
- Разобраться в значении управленческого аудита и самооценки для оценки эффективности управления организацией.
- Изучить связь между оценкой эффективности управления функцией и системы управления организацией в целом и устойчивым развитием организации.

Вопросы для обсуждения:

- Какие возможности и ограничения существуют при осуществлении процессов самооценки и самосовершенствования?
- Какую роль играют управленческий аудит и самооценка в оценке эффективности управления организацией?
- Как связана оценка эффективности управления функцией и системы управления организацией в целом с устойчивым развитием организации?

Задания для самостоятельной работы:

Подготовить эссе №№ 6, 7

Литература основная: №№ 1, 2

7. Фонд оценочных средств для оценивания результатов обучения по дисциплине (модулю)

РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ по дисциплине (модулю)	Виды оценочных средств	ШКАЛА И КРИТЕРИИ ОЦЕНИВАНИЯ РЕЗУЛЬТАТА ОБУЧЕНИЯ по дисциплине (модулю)			
		неудов летвор ительн о	удовле творит ельно	хорош о	отлич но

<p>Знать</p>	<p>- основы философии в рамках школьного курса обществознания; (ОК-1)</p> <p>- аргументы сторонников и критиков конкретного управленческого решения в истории человечества; (ОК-2)</p> <p>- основы организации любой деятельности; (ОПК-6)</p> <p>- особенности стратегических и оперативных управленческих задач; (ПК-1)</p>	<p>Реферат №1-7</p> <p>Тест №: 1-30</p> <p>Практические задания 1-11</p> <p>Вопросы на семинарских занятиях №: 1-39</p> <p>Контрольные вопросы (экзамен) №: 1 – 10</p>	<p>Отсутствие знаний</p>	<p>Фрагментарные знания</p>	<p>Общие, но не структурированные знания</p>	<p>Сформированные систематические знания</p>
<p>Уметь</p>	<p>- выделять проявления мировоззренческой позиции человека, имеющие отношение к деятельности руководителя; (ОК-1)</p> <p>- оценивать различия в гражданской позиции при анализе аргументов сторонников и критиков управленческих решений; (ОК-2)</p> <p>- выделять элементы управления деятельностью; (ОПК-6)</p> <p>- анализировать ситуации, складывающиеся в процессе управления, на основе имеющихся знаний; (ПК-1)</p>	<p>Реферат №1-7</p> <p>Тест №: 1-30</p> <p>Практические задания 1-11</p> <p>Вопросы на семинарских занятиях №: 1-39</p> <p>Контрольные вопросы (экзамен) №: 1 – 10</p>	<p>Отсутствие знаний</p>	<p>Фрагментарные знания</p>	<p>Общие, но не структурированные знания</p>	<p>Сформированные систематические знания</p>

Владеть	<p>- навыками осознания и анализа собственной мировоззренческой позиции; (ОК-1)</p> <p>- навыками самостоятельного анализа достоинств и недостатков решений, реализуемых человеком в собственной деятельности; (ОК-2)</p> <p>- навыками выделения управленческих задач, направленных на регулирование деятельности организации; (ОПК-6)</p> <p>- навыками постановки задач на поиск дополнительной информации для решения возникающих управленческих проблем; (ПК-1)</p>	<p>Реферат №1-7</p> <p>Тест №: 1-30</p> <p>Практические задания 1-11</p> <p>Вопросы на семинарских занятиях №: 1-39</p> <p>Контрольные вопросы (экзамен) №: 1 – 10</p>	Отсутствие знаний	Фрагментарные знания	Общие, но не структурированные знания	Сформированные систематические знания

Темы рефератов по дисциплине

- 1) Историография управления организацией
- 2) Значение оценки эффективности управления в современных условиях
- 3) Основные подходы, критерии и показатели оценки эффективности управления
- 4) Система анализа эффективности управления организацией

- 5) Анализ финансово-экономической деятельности и структуры управления любой компании
- 6) Критерии оценки эффективности
- 7) Ранговый метод планирования и оценки эффективности

Список практических заданий по дисциплине

1. Посмотреть в сети Интернет на русском и иностранных языках публикации по современным технологиям управления и нарисовать схему смысловых групп наиболее часто встречающихся терминов.
2. Изучить сходства и различия в трактовке разными авторами терминов, связанных с «performance-менеджментом». Представить результаты данного изучения в табличной форме.
3. Проанализировать публикации, посвященные системам BSC и KPI. Показать кругами Эйлера соотношение этих двух базовых и нескольких вспомогательных терминов. Подготовиться к дискуссии при представлении своего видения каждым студентом группы.
4. Найти в сети Интернет годовую отчетность крупных международных корпораций. Выписать из финансовой части отчетов основные показатели, демонстрируемые данными корпорациями и сопоставить в единой таблице русскоязычные и англоязычные названия основных показателей отчетности как внутри одной корпорации (версии сайта на русском и английском языках), так и между различными корпорациями.
5. Выписать по 2 определения терминов economy, efficiency и effectiveness из англоязычных источников сети Интернет и сопоставить их с определениями производительности, эффективности и результативности, предложенных российскими авторами.
6. Проанализировать современные публикации по бенчмаркингу и управленческому учету на русском и иностранных языках и выявить различия в трактовке данных терминов разными авторами.
7. Изучить публикации, посвященные контроллингу в русскоязычной сети Интернет и сопоставить предлагаемую авторами трактовку контроллинга с трактовкой, представленной в книге Д.Хана.
8. Найти самостоятельно 3 публикации по теории организаций. Сопоставить данную в них трактовку принципа системности. Найти разделы, посвященные самоуправлению и эффективности управления организацией, сравнив содержание этих разделов в табличном или графически-схематическом виде.
9. Найти в русскоязычном и англоязычном интернете перечни и описания основных функций менеджмента. Выписать их и сопоставить различия в объеме и трактовке данных понятий, предлагаемой разными авторами. Работу выполнить в табличном формате.
10. На примере ранее нарисованной схемы бизнес-процесса разработать входные KPIs для внутренних поставщиков каждой операции основного бизнес-процесса. При разработке идти «от конца», следуя логике «Pull».
11. На основании изученных дисциплин специализации разработать таблицу современных технологий управления, проанализировав каждую технологию с точки зрения а) качества менеджмента и б) обеспечения эффективности организации.

ЗАДАНИЯ ДЛЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ

СТУДЕНТОВ

Тестовые задания для проведения промежуточной аттестации по дисциплине

1. Кто автор этих слов: «Управление – это искусство знать точно, что предстоит сделать и как это сделать самым дешевым и наилучшим способом»:
 - а) Тейлор +
 - б) Вебер
 - в) Бебидж

2. Предмет труда объекта управления:
 - а) информация
 - б) готовая продукция +
 - в) функция управления

3. В качестве основных административных методов управления выступает система заработной платы и премирования, которая должна быть максимально связана с результатами деятельности, так ли это:
 - а) да
 - б) лишь отчасти
 - в) нет +

4. Методы менеджмента отличаются один от другого своей:
 - а) мотивационной характеристикой +
 - б) структурой
 - в) давностью разработки

5. Организационное воздействие как один из способов административно-правовых методов:
 - а) обобщают необходимые и разрешенные законодательно приемы психологического воздействия на персонал для координации действий сотрудников в процессе совместной производственной деятельности
 - б) направлено на достижение поставленных целей управления, соблюдение требований внутренних нормативных документов и поддержание заданных параметров системы управления путем прямого административного регулирования
 - в) основано на действии утвержденных внутренних нормативных документов, регламентирующих деятельность персонала +

6. Основным ограничением при выборе административных методов является необходимость их соответствия:
 - а) морально-этическим нормам
 - б) правовым нормам +
 - в) уставу предприятия

7. Административные методы подразделяются на:
 - а) обязательные, необязательные
 - б) функциональные, правовые, условные
 - в) организационные, распорядительные, дисциплинарные +

8. Метод управления:
 - а) совокупность приемов и способов воздействия на объект управления +

- б) технология управления предприятием
- в) система мотивации на предприятии

9. К какой группе методов относятся указанные приёмы воздействия. Экономические методы:

- а) проведение тренингов по сплочению коллектива
- б) правила внутреннего трудового распорядка
- в) повышение заработной платы +

10. К какой группе методов относятся указанные приёмы воздействия. Административные методы:

- а) повышение заработной платы
- б) правила внутреннего трудового распорядка +
- в) проведение тренингов по сплочению коллектива

11. К какой группе методов относятся указанные приёмы воздействия. Социально-психологические методы:

- а) проведение тренингов по сплочению коллектива +
- б) правила внутреннего трудового распорядка
- в) повышение заработной платы

12. Сопоставьте термин и его определение. Направленность методов управления:

- а) воздействие на конкретно сложившуюся ситуацию; может быть прямым или косвенным
- б) ориентирована на объект управления: это может быть, как предприятие в целом, так и отдельное его подразделение +
- в) специфика приемов и способов воздействия

13. Сопоставьте термин и его определение. Организационная форма методов управления:

- а) воздействие на конкретно сложившуюся ситуацию; может быть прямым или косвенным +
- б) ориентирована на объект управления: это может быть, как предприятие в целом, так и отдельное его подразделение
- в) специфика приемов и способов воздействия

14. Сопоставьте термин и его определение. Содержание методов управления:

- а) ориентирована на объект управления: это может быть, как предприятие в целом, так и отдельное его подразделение
- б) воздействие на конкретно сложившуюся ситуацию; может быть прямым или косвенным
- в) специфика приемов и способов воздействия +

15. Что понимается под управлением:

- а) планомерное воздействие на некоторый объект с целью изменения его свойств +
- б) планомерное воздействие на некоторый объект с целью достижения определенного результата
- в) управление движением объекта

16. К какой группе методов относятся указанные приёмы воздействия. Административные методы:

- а) компенсация затрат на «Интернет»
- б) приказ руководителя организации +
- в) проведение тренингов по сплочению коллектива

17. Главная задача менеджера:

- а) максимизация прибыли

- б) организация труда персонала
- в) получение максимальной отдачи от имеющихся ресурсов +

18. К какой группе методов относятся указанные приёмы воздействия. Социально-психологические методы:

- а) приказ руководителя организации
- б) проведение тренингов по сплочению коллектива +
- в) компенсация затрат на «Интернет»

19. Выберите того, кто должен осуществлять контроль за выполнением поставленных задач перед коллективом:

- а) специалисты
- б) работники
- в) руководители +

20. К какой группе методов относятся указанные приёмы воздействия. Экономические методы:

- а) проведение тренингов по сплочению коллектива
- б) компенсация затрат на «Интернет» +
- в) приказ руководителя организации

21. К распорядительному воздействию относится:

- а) контроль исполнения +
- б) тренинги личностного роста
- в) премиальный фонд

22. К распорядительному воздействию относится:

- а) премиальный фонд
- б) нормирование труда +
- в) корпоративные вечеринки

23. Менеджер:

- а) профессия, которую может освоить человек, независимо от его психофизических характеристик
- б) человек, прошедший специальную подготовку и добивающийся результата посредством труда других людей
- в) субъект управления, должностное лицо в организации, обладающий знаниями и навыками управления, наделенный полномочиями и ответственностью +

24. К распорядительному воздействию относи(я)тся:

- а) корпоративные вечеринки
- б) приказы и распоряжения +
- в) тренинги личностного роста

25. Менеджмент и управление – это:

- а) одно и то же
- б) разные, но связанные между собой процессы
- в) взаимосвязанные процессы, в которых менеджмент является особой областью управления +

26. Первый учебник по управлению был написан английским предпринимателем М. Вебером в ... году:

- а) 1850

- б) 1832 +
- в) 1790

27. Распорядительное воздействие как один из способов административно-правовых методов:

- а) направлено на достижение поставленных целей управления, соблюдение требований внутренних нормативных документов и поддержание заданных параметров системы управления путем прямого административного регулирования +
- б) обобщают необходимые и разрешенные законодательно приемы психологического воздействия на персонал для координации действий сотрудников в процессе совместной производственной деятельности
- в) основано на действии утвержденных внутренних нормативных документов, регламентирующих деятельность персонала

28. Основные преимущества административных методов:

- а) приводят к концентрации власти
- б) требуют обязательного оформления всех принимаемых решений
- в) обеспечивают выбранную технологию производства и управления +

29. Управление – это:

- а) процесс планирования, организации, мотивации и контроля, необходимые для того, чтобы сформулировать и достичь целей +
- б) эффективное и производительное достижение целей предприятия посредством планирования, организации и лидерства руководителя
- в) особый вид деятельности, превращающий неорганизованную толпу в эффективно и целенаправленно работающую производственную группу

30. Психологическое воздействие как один из способов социально-психологических методов:

- а) основано на действии утвержденных внутренних нормативных документов, регламентирующих деятельность персонала
- б) обобщают необходимые и разрешенные законодательно приемы психологического воздействия на персонал для координации действий сотрудников в процессе совместной производственной деятельности +
- в) направлено на достижение поставленных целей управления, соблюдение требований внутренних нормативных документов и поддержание заданных параметров системы управления путем прямого административного регулирования

Примерные вопросы к итоговой аттестации по дисциплине

1. Охарактеризуйте понятие «Эффективность» определениями, примерами и соотношением с другими родственными понятиями.
2. Охарактеризуйте понятие «Результативность» определениями, примерами и соотношением с другими родственными понятиями.
3. Охарактеризуйте понятия «Методология», «Технология», «Методы», «Способы» и «Методика» определениями, примерами и соотношением их между собой.
4. Охарактеризуйте понятия «Управление» и «Система управления» определениями, примерами и соотношением с другими родственными понятиями.
5. Охарактеризуйте понятие «Контроллинг» определениями, примерами и соотношением с другими родственными понятиями.
6. Охарактеризуйте понятие «Управленческий учет» определениями, примерами и соотношением с другими родственными понятиями.
7. Охарактеризуйте понятие «Бенчмаркинг» определениями, примерами и соотношением с другими родственными понятиями.

8. Охарактеризуйте понятие «KPIs» определениями, примерами и соотношением с другими родственными понятиями.
9. Охарактеризуйте понятие «Устойчивое развитие компании» определениями, примерами и соотношением с другими родственными понятиями.
10. Проанализируйте работу Коллинза и Порраса «Построенные навечно» с точки зрения методологии и методики измерения эффективности

Учебно-методические рекомендации для обеспечения самостоятельной работы

Самостоятельная работа обеспечивает подготовку студента к текущим аудиторным занятиям и контрольным мероприятиям. Самостоятельная работа включает: проработку конспекта лекций и учебной литературы, поиск (подбор) и обзор литературы, электронных источников информации по индивидуально заданной проблеме курса, а также выполнение домашнего задания или домашней контрольной работы, выдаваемых на практических занятиях.

Одним из важных методов самостоятельной работы студента является работа с научной литературой. При работе с книгой необходимо подобрать литературу, научиться правильно ее читать, вести записи. Для подбора литературы в библиотеке используются алфавитный и систематический каталоги. Важно помнить, что рациональные навыки работы с книгой позволяют экономить время и повышают продуктивность. Правильный подбор учебников рекомендуется преподавателем, читающим лекционный курс. Необходимая литература может быть также указана в методических разработках по данному курсу.

Основные *приемы* можно свести к следующим:

- составить перечень книг, с которыми следует познакомиться;
- перечень должен быть систематизированным (что необходимо для семинаров, экзаменов, что пригодится для написания курсовых и дипломных работ, а что выходит за рамки официальной учебной деятельности и расширяет общую культуру);
- обязательно выписывать все выходные данные по каждой книге (при написании курсовых и дипломных работ это позволит экономить время);
- определить, какие книги (или какие главы книг) следует прочитать более внимательно, а какие – просто просмотреть;
- все прочитанные книги, учебники и статьи следует конспектировать, но это не означает, что надо конспектировать «все подряд»: можно выписывать кратко основные идеи автора и иногда приводить наиболее яркие и показательные цитаты (с указанием страниц);
- если книга – собственная, то допускается делать на полях книги краткие пометки или же в конце книги, на пустых страницах просто сделать свой «предметный указатель», где отмечаются наиболее интересные мысли и обязательно указываются страницы в тексте автора;
- следует выработать способность «воспринимать» сложные тексты; для этого лучший прием – научиться «читать медленно», когда понятно каждое прочитанное слово (а если слово незнакомое, то либо с помощью словаря, либо с помощью преподавателя обязательно его узнать);

Таким образом, чтение научного текста является частью познавательной деятельности. Ее цель – извлечение из текста необходимой информации. От того насколько осознанно читающим собственная внутренняя установка при обращении к печатному слову (найти нужные сведения, усвоить информацию полностью или частично, критически проанализировать материал и т.п.) во многом зависит эффективность осуществляемого действия.

Грамотная работа с научной литературой, предполагает соблюдение ряда правил. Прежде всего, при такой работе необходимо сознательное усвоение прочитанного, осмысление его, стремление дойти до сути, невозможен формальный, поверхностный подход, механическое заучивание, простое накопление цитат, выдержек. При работе над книгой требуется определенная последовательность.

Вначале следует ознакомиться с оглавлением, содержанием предисловия или введения. Это дает общую ориентировку, представление о структуре и вопросах, которые рассматриваются в книге. Следующий этап – чтение. Первый раз целесообразно прочитать книгу с начала до конца, чтобы получить о ней цельное представление. При повторном чтении происходит постепенное глубокое осмысление каждой главы, критического материала и позитивного изложения; выделение основных идей, системы аргументов, наиболее ярких примеров и т.д. Непременным правилом чтения должно быть выяснение незнакомых слов, терминов, выражений, неизвестных имен, названий. Важная роль принадлежит библиографической подготовке студентов. Она включает в себя умение активно, быстро пользоваться научным аппаратом книги, справочными изданиями, каталогами, умение вести поиск необходимой информации, обрабатывать и систематизировать ее.

В рамках учебной деятельности основным для студентов является изучающее чтение – оно позволяет в работе с учебной литературой накапливать знания. Кроме того, при овладении данным видом чтения формируются основные приемы, повышающие эффективность работы с научным текстом.

Научная методика работы с литературой предусматривает также ведение записи прочитанного. Это позволяет привести в систему знания, полученные при чтении, сосредоточить внимание на главных положениях, зафиксировать, закрепить их в памяти, а при необходимости вновь обратиться к ним.

Одной из форм обучения студентов, направленных на организацию и повышение уровня их самостоятельной работы, а также на усиление контроля за этой работой является написание реферата.

Целью написания реферата является приобретение навыков самостоятельной работы с литературой с тем, чтобы на основе их анализа и обобщения студенты могли делать собственные выводы теоретического и практического характера, обосновывая их соответствующим образом.

Реферат более объемный вид самостоятельной работы студента, содержащий информацию, дополняющую и развивающую основную тему, изучаемую на аудиторных занятиях. Ведущее место занимают темы, представляющие профессиональный интерес, несущие элемент новизны. Реферативные материалы должны представлять письменную модель первичного документа – научной работы, монографии, статьи. Реферат может включать обзор нескольких источников и служить основой для доклада на определенную тему на семинарах, конференциях.

Регламент озвучивания реферата – 7-10 мин.

Слово "реферат" (от латинского – *referre* – докладывать, сообщать) означает сжатое изложение в устной или письменной форме содержания какого-либо вопроса или темы на основе критического обзора информации.

При подготовке реферата необходимо соблюдать следующие правила. Определить идею и задачу реферата. Следует помнить, что реферат будут читать другие. Поэтому постоянно задавайте себе вопрос, будет ли понятно написанное остальным, что интересного и нового найдут они в работе.

Ясно и четко сформулировать тему или проблему. Она не должна быть слишком общей.

Найти нужную литературу по выбранной теме. Составить перечень литературы, которая обязательно должна быть прочитана.

После предварительной подготовки следует приступать к написанию реферата. Прежде всего, составить план, выделить в нем части.

Введение, в котором раскрывается цель и задачи сообщения; здесь необходимо сформулировать социальную или политическую проблему, которая будет проанализирована в реферате, изложить своё отношение к ней, то есть мотивацию выбора; определить особенность постановки данной проблемы авторами изученной литературы; объяснить актуальность и социальную значимость выбранной темы.

Основная часть. Разделы, главы, параграфы основной части должны быть направлены на рассмотрение узловых моментов в теме реферата. Изложение содержания изученной литературы предполагает его критическое осмысление, глубокий логический анализ. Каждый раздел основной части реферата предполагает детальное изучение отдельного вопроса темы и последовательное изложение структуры текстового материала с обязательными ссылками на первоисточник. В целом, содержание основной части должно отражать позиции отдельных авторов, сравнительную характеристику этих позиций, выделение узловых вопросов дискурса по выбранной для исследования теме.

Студент должен показать свободное владение основными понятиями и категориями авторского текста. Для лучшего изложения сущности анализируемого материала можно проиллюстрировать его таблицами, графиками, сравнением цифр, цитатами.

Заключение. В заключении автор реферата должен сформулировать личную позицию в отношении изученной проблемы и предложить, может быть, свои способы её решения. Целесообразно сделать общие выводы по теме реферата и ещё раз отметить её актуальность и социальную значимость.

Список использованных источников и литературы.

Начать реферат можно с изложения яркого, впечатляющего факта, который требует пояснения. Далее изложение должно идти от простого – к сложному. Не останавливайтесь на подробностях. Главное требование к реферату - максимум пользы для читателя при минимуме информации.

В зависимости от содержания и назначения в учебном процессе рефераты можно подразделить на две основные группы (типы): научно-проблемные и обзорно-информационные.

Научно-проблемный реферат. При написании такого реферата студент должен изучить и кратко изложить имеющиеся в литературе суждения по определенному, спорному в теории, вопросу (проблеме) по данной изучаемой теме, высказать по этому вопросу (проблеме) собственную точку зрения с соответствующим ее обоснованием.

На основе написанных рефератов возможна организация «круглого стола» студентов данной учебной группы. В таких случаях может быть поставлен доклад студента, реферат которого преподавателем признан лучшим, с последующим обсуждением проблемы всей группой студентов.

Обзорно-информационный реферат. Разновидностями такого реферата могут быть:

- 1) краткое изложение основных положений той или иной книги, монографии, другого издания (или их частей: разделов, глав и т.д.) как правило, только что опубликованных, содержащих материалы, относящиеся к изучаемой теме по курсу дисциплины. По рефератам, содержание которых может представлять познавательный интерес для других студентов, целесообразно заслушивать в учебных группах сообщения их авторов;
- 2) подбор и краткое изложение содержания статей по определенной проблеме (теме, вопросу), опубликованных в различных журналах за тот или иной период, либо в сборниках («научных трудах», «ученых записках» и т.д.). Такой реферат может рассматриваться и как первоначальный этап в работе по теме курсовой работы.

Темы рефератов определяются преподавателем, ведущим занятия в студенческой группе. Литература либо рекомендуется преподавателем, либо подбирается студентом самостоятельно, что является одним из элементов самостоятельной работы.

Объем реферата должен быть в пределах 15-20 страниц машинописного текста через 1,5 интервала. При оформлении реферата необходимо ориентироваться на правила, установленные для оформления курсовых работ.

Написание реферата и его защита перед преподавателем или группой предполагает, что студент должен знать правила написания и оформления реферата, а также уметь подготовить сообщение по теме своего реферата, быть готовым отвечать на вопросы преподавателя и студентов по содержанию реферата.

Роль студента: написание реферата имеет особенности, касающиеся: выбора литературы (основной и дополнительной); изучения информации (уяснение логики материала источника, выбор основного материала, краткое изложение, формулирование выводов); оформления реферата согласно установленной форме.

Критерии оценки:

- актуальность темы;
- соответствие содержания теме;
- глубина проработки материала;
- грамотность и полнота использования источников;
- соответствие оформления реферата требованиям.

Важной частью самостоятельной работы студента является написание эссе.

Эссе - это прозаическое сочинение небольшого объема и свободной композиции, выражающее индивидуальные впечатления и соображения по конкретному поводу или вопросу и заведомо не претендующее на определяющую или исчерпывающую трактовку предмета.

Цель эссе состоит в развитии таких навыков, как самостоятельное творческое мышление и письменное изложение собственных мыслей. Написание эссе позволяет автору научиться четко и грамотно формулировать мысли, структурировать информацию, использовать основные понятия, выделять причинно-следственные связи, иллюстрировать опыт соответствующими примерами, аргументировать свои выводы.

Структура эссе определяется предъявляемыми к нему требованиями:

1. мысли автора эссе по проблеме излагаются в форме кратких тезисов.
2. мысль должна быть подкреплена доказательствами - поэтому за тезисом следуют аргументы.

Аргументы - это факты, явления общественной жизни, события, жизненные ситуации и жизненный опыт, научные доказательства, ссылки на мнение ученых и др. Лучше приводить два аргумента в пользу каждого тезиса: один аргумент кажется неубедительным, три аргумента могут "перегрузить" изложение, выполненное в жанре, ориентированном на краткость и образность.

Таким образом, эссе приобретает кольцевую структуру (количество тезисов и аргументов зависит от темы, избранного плана, логики развития мысли):

- вступление
- тезис, аргументы
- тезис, аргументы
- тезис, аргументы
- заключение.

При написании эссе важно также учитывать следующие моменты:

1. Вступление и заключение должны фокусировать внимание на проблеме (во вступлении она ставится, в заключении - резюмируется мнение автора).
2. Необходимо выделение абзацев, красных строк, установление логической связи абзацев: так достигается целостность работы.
3. Стиль изложения: эссе присущи эмоциональность, экспрессивность, художественность. Должный эффект обеспечивают короткие, простые, разнообразные по интонации предложения,

умелое использование "самого современного" знака препинания - тире. Стиль отражает особенности личности.

Эссе по содержанию бывают:

- описательные,
- повествовательные,
- рефлексивные,
- критические,
- аналитические,
- литературные и др

Признаки эссе

Можно выделить некоторые общие признаки (особенности) жанра, которые обычно перечисляются в энциклопедиях и словарях:

1. *Небольшой объем.*

Каких-либо жестких границ, не существует. Объем эссе - от трех до семи страниц компьютерного текста.

2. *Конкретная тема и подчеркнута субъективная ее трактовка.*

Тема эссе всегда конкретна. Эссе не может содержать много тем или идей (мыслей). Оно отражает только один вариант, одну мысль. И развивает ее. Это ответ на один вопрос.

3. *Свободная композиция - важная особенность эссе.*

Эссе по своей природе устроено так, что не терпит никаких формальных рамок. Оно нередко строится вопреки законам логики, подчиняется произвольным ассоциациям, руководствуется принципом "Всё наоборот".

4. *Непринужденность повествования.*

Автору эссе важно установить доверительный стиль общения с читателем; чтобы быть понятным, он избегает намеренно усложненных, неясных, излишне строгих построений. Считается, что хорошее эссе может написать только тот, кто свободно владеет темой, видит ее с различных сторон и готов предъявить читателю не исчерпывающий, но многоаспектный взгляд на явление, ставшее отправной точкой его размышлений.

5. *Склонность к парадоксам.*

Эссе призвано удивить читателя (слушателя) - это, по мнению многих исследователей, его обязательное качество. Отправной точкой для размышлений, воплощенных в эссе, нередко является афористическое, яркое высказывание или парадоксальное определение, буквально сталкивающее на первый взгляд бесспорные, но взаимоисключающие друг друга утверждения, характеристики, тезисы.

6. *Внутреннее смысловое единство*

Возможно, это один из парадоксов жанра. Свободное по композиции, ориентированное на субъективность, эссе вместе с тем обладает внутренним смысловым единством, т.е. согласованностью ключевых тезисов и утверждений, внутренней гармонией аргументов и ассоциаций, непротиворечивостью тех суждений, в которых выражена личностная позиция автора.

7. *Ориентация на разговорную речь*

В то же время необходимо избегать употребления в эссе сленга, шаблонных фраз, сокращения слов, чересчур легкомысленного тона. Язык, употребляемый при написании эссе, должен восприниматься серьезно. Итак, при написании эссе важно определить (уяснить) его тему, определить желаемый объем и цели каждого параграфа.

Начните с главной идеи или яркой фразы. Задача - сразу захватить внимание читателя (слушателя). Здесь часто применяется сравнительная аллегория, когда неожиданный факт или событие связывается с основной темой.

Правила написания эссе

- Из формальных правил написания эссе можно назвать только одно - наличие заголовка.

- Внутренняя структура эссе может быть произвольной. Поскольку это малая форма письменной работы, то не требуется обязательное повторение выводов в конце, они могут быть включены в основной текст или в заголовок.
- Аргументация может предшествовать формулировке проблемы. Формулировка проблемы может совпадать с окончательным выводом.

Ошибки при написании эссе

1 Плохая проверка.

Не думайте, что можно ограничиться лишь проверкой правописания.

Перечитайте свои эссе и убедитесь в том, что там нет каких-либо двусмысленных выражений, неудачных оборотов и т. д.

2 Утомительные предисловия. Недостаточное количество деталей.

Слишком часто интересное эссе проигрывает в том, что представляет собой перечисление утверждений без иллюстрации их примерами. Для эссе характерны обычные клише: важность усердной работы и упорства, учеба на ошибках и т. д.

3 Многословие.

Эссе ограничены определенным количеством слов, поэтому вам необходимо разумно распорядиться этим объемом. Иногда это означает отказ от каких-то идей или подробностей, особенно, если они уже где-то упоминались или не имеют непосредственного отношения к делу. Такие вещи только отвлекают внимание читателя (слушателя) и затмевают основную тему эссе.

4 Длинные фразы.

Длинные фразы еще не доказывают правоту автора, а короткие предложения часто производят больший эффект. Лучше всего, когда в эссе длинные фразы чередуются с короткими. Не перегружайте эссе.

При написании эссе отбросьте слова из энциклопедий. Неправильное употребление таких слов отвлекает внимание, приуменьшает значение эссе.

Методические материалы для проведения процедур оценивания результатов обучения

Для подготовки к контрольным работам и тестам студентов рекомендуется:

Самостоятельно дать письменный ответ на вопрос, рассматриваемый в рамках учебной дисциплины. Содержание ответа на поставленный вопрос включает: знание теории, выделение актуальных проблем данной темы в сфере общественной жизни.

Качество письменной работы оценивается, прежде всего, по тому, насколько самостоятельно и правильно студент раскрывает содержание главных вопросов темы, использует знание рекомендованных к теме первоисточников. При изложении материала следует стремиться к тому, чтобы каждое теоретическое положение было убедительно аргументировано и всесторонне обосновано, а также подкреплено практическим материалом.

Ключевым моментом в облегчении подготовки к **контрольным работам и тестам** является активная работа студентов на занятиях (внимательное прослушивание и тщательное конспектирование лекций, активное участие в практических занятиях) и регулярное повторение материала и выполнение домашних заданий. В таком случае требуется минимальная подготовка, заключающаяся в повторении и закреплении уже освоенного материала.

Устный опрос (По всем разделам дисциплины).

Преподаватель ставит студентам вопросы по содержанию изученного материала и побуждает их к ответам, выявляя, таким образом, степень его усвоения.

Критерии ответов студентам во время устного опроса:

5 баллов	Студент на каждом занятии обнаруживает знание теории, активно участвует в обсуждении предлагаемых вопросов, критически оценивает предлагаемые решения, демонстрирует способность к самостоятельной работе.
3-4 балла	Студент на каждом занятии обнаруживает знание теории, участвует в обсуждении предлагаемых вопросов, критически оценивает предлагаемый материал, иногда демонстрирует способность к самостоятельной работе.
1-2 балла	Студент демонстрирует фрагментарное знание основной теории. На занятиях ведет себя пассивно.
0 баллов	Студент не участвует в работе.

КРИТЕРИИ ОЦЕНКИ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ

Критерии оценки презентации доклада (сообщения):

Презентация доклада (сообщения) на семинаре

9-10 баллов	Студент активно занимался подготовкой презентации, в том числе с использованием современной экономической литературы, глубоко погружен в тему и может ответить на любой вопрос относительно ее содержания. Сама презентация логически построена, орфографически и стилистически грамотная, содержит интересные данные и вызывает у присутствующих живой интерес. Выступающему задают дополнительные уточняющие вопросы.
7-8 баллов	Студент занимался подготовкой презентации, владеет темой и может ответить на большинство вопросов относительно ее содержания. Однако материал проанализирован недостаточно глубоко. Сама презентация логически построена, содержит орфографические и стилистические ошибки и вызывает у присутствующих интерес.
5-6 баллов	Студент слабо занимался подготовкой презентации, плохо разбирается в теме и не может ответить на вопросы относительно ее содержания. Сама презентация логически плохо построена, содержит орфографические и стилистические ошибки, не вызывает у присутствующих интереса.
менее 5 баллов	Студент не подготовил презентацию или она не отвечает критериям качества

Критерии оценки подготовленного эссе:

9-10 баллов	Эссе написано в соответствии со структурой, при написании использованы разнообразные источники. Студент показал глубокое погружение в тему, сформулировал и обосновал собственную точку зрения на проблемы. Эссе логически выстроено, стилистически грамотно, содержит разнообразные примеры из практики/теории, подтверждающие выводы.
-------------	---

7-8 баллов	Эссе написано в соответствии со структурой, при написании использованы разнообразные источники. Студент показал недостаточно глубокое погружение в тему, в формулировке собственной точки зрения присутствуют отдельные недостатки. Эссе логически выстроено, стилистически грамотно.
5-6 баллов	Присутствует нарушение структуры эссе. Студент демонстрирует поверхностное знание и понимание темы; не сформулировал собственную точку зрения. Эссе содержит стилистические и орфографические ошибки
менее 5 баллов	Эссе не раскрывает содержание проблемы и/или является плагиатом.

Критерии оценки подготовленного реферата:

11-15 баллов	Реферат логически выстроен и содержание излагается на хорошем русском языке. Студент свободно владеет понятийным аппаратом дисциплины, ссылается на необходимые источники, соответствующие поставленной цели, свободно ориентируется в проблеме, аргументирует свою позицию, подкрепляет дополнительной информацией, демонстрирует свою эрудицию, отсутствуют орфографические, пунктуационные, стилистические, фактические ошибки. Текст реферата самостоятельный, не вторичный, присутствуют обоснованные выводы.
6-10 баллов	В реферате не прослеживается явная логика, он излагается на приемлемом русском языке. Студент не в полной мере может аргументировать и обосновать свою позицию, использует отдельную специализированную лексику, ссылается на необходимые источники, соответствующие поставленной цели, однако присутствуют отдельные незначительные орфографические, пунктуационные, стилистические, фактические ошибки. Текст реферата самостоятельный, не вторичный, присутствуют обоснованные выводы.
1-5 баллов	В реферате полностью отсутствует явная логика, он излагается на приемлемом русском языке. Студент владеет лишь основными источниками и литературой, ориентируется в некоторых из них, использует отдельную специализированную лексику, допускает отдельные, но значительные орфографические, пунктуационные, стилистические, фактические ошибки. Текст реферата самостоятельный, не вторичный, присутствуют недостаточно обоснованные выводы.
менее 1 балла	Реферат содержит бессистемно представленный текст. Студент не ориентируется в источниках, не использует специализированную лексику, допускает большое количество значительных орфографических, пунктуационных, стилистических, фактических ошибок. Текст реферата несамостоятельный, вторичный, отсутствуют выводы.

Критерии выполнения разбора кейса:

11-15 баллов	Ответ логически выстроен и излагается на хорошем русском языке. Студент свободно владеет понятийным аппаратом дисциплины, ссылается на необходимые источники, свободно ориентируется в
--------------	--

	проблеме, аргументирует свою позицию, подкрепляет дополнительной информацией, демонстрирует свою эрудицию, тем самым дает исчерпывающие ответы на все вопросы, а также правильно решает задачу
6-10 баллов	В ответе не прослеживается явная логика, он излагается на приемлемом русском языке. Студент не в полной мере может аргументировать и обосновать свою позицию, использует при ответе отдельную специализированную лексику, дает удовлетворительные ответы на вопросы, поставленные в кейсе.
1-5 баллов	В ответе полностью отсутствует явная логика, он излагается на приемлемом русском языке. Студент владеет лишь основными источниками и литературой, ориентируется в некоторых из них, использует при ответе отдельную специализированную лексику, дает удовлетворительные ответы.
менее 1 балла	Ответ излагается бессистемно, речь несвязанная. Студент не ориентируется в них, при ответе не использует специализированную лексику, дает неудовлетворительные ответы

Круглый стол

Концепция круглого стола: на обсуждения приглашаются специалисты (преподаватели, занимающиеся данной проблематикой, специалисты исследовательских центров и т.д.), внутри группы студентов выбирается модератор, который будет организовывать дискуссию.

Остальные студенты становятся участниками круглого стола. Начинается круглый стол с выступления преподавателя и приглашенных участников, затем сообщения делают участники семинара (мини-выступления по 5-7 мин.). Участники излагают собственную точку зрения на современные проблемы, возникающие в сфере делового общения, аргументируют свою позицию, задают вопросы коллегам, коллективно обсуждают пути решения данных проблем. Ожидаемые результаты: умение аргументировать и обосновывать позицию, умение представлять результаты своего анализа на публике, умение работать в группе, умение грамотно ставить вопросы, делать оценку ответам коллег.

Критерии выступлений студентов во время проведения «Круглого стола»:

5 баллов	Выставляется студенту, если он использовал при подготовке к круглому столу дополнительную рекомендованную и/или самостоятельно найденную литературу, демонстрирует знание иностранных и отечественных работ по проблематике круглого стола, свободно владеет базовыми знаниями по теме, хорошо логически выстраивает и презентует материал, приводит адекватные примеры; грамотно аргументирует свою позицию;
3-4 балла	Выставляется студенту, если он демонстрирует знание только отечественных работ по проблематике круглого стола, свободно владеет базовыми знаниями по теме, способен самостоятельно формулировать проблемы, хорошо логически выстраивает и презентует материал, приводит адекватные примеры
1-2 балла	Выставляется студенту, если он неуверенно владеет базовыми знаниями по теме, логически выстраивает и презентует материал, приводит примеры;
0 баллов	Выставляется студенту, если он слабо владеет (или не владеет) базовыми знаниями по теме, плохо логически выстраивает и презентует материал, не самостоятелен в суждениях.

Развернутая беседа

Концепция развернутой беседы: предполагает подготовку всех студентов по каждому вопросу плана, занятия с единым для всех перечнем рекомендуемой обязательной и дополнительной литературы; выступления студентов (по их желанию или по вызову преподавателя) и их обсуждение; вступление и заключение преподавателя.

Ожидаемые результаты: умение аргументировать и обосновывать позицию, умение представлять результаты своего анализа на публике, умение работать в группе, умение грамотно ставить вопросы, делать оценку ответам коллег.

Критерии оценки участия студента в развернутой беседе:

5 баллов	Выставляется студенту, если он при подготовке к развернутой беседе ознакомился со всей основной и дополнительной рекомендованной литературой, подготовился по всем вопросам плана занятия, подобрал статистический материал, подтверждающий его позицию, хорошо логически выстраивает и презентует материал, приводит адекватные примеры из практики разрешения проблем в разных странах, опирается на мнения специалистов; грамотно аргументирует свою позицию;
3-4 балла	Выставляется студенту, если он при подготовке к развернутой беседе ознакомился со всей основной и дополнительной рекомендованной литературой, подготовился по всем вопросам плана занятия, свободно владеет базовыми знаниями по теме, хорошо логически выстраивает и презентует материал;
1-2 балла	Выставляется студенту, если он при подготовке к развернутой беседе ознакомился только с основной рекомендованной литературой, подготовился не по всем вопросам плана занятия, если он не уверенно владеет базовыми знаниями по теме, не всегда логически верно выстраивает и презентует материал;
0 баллов	Выставляется студенту, если он при подготовке к развернутой беседе ознакомился не со всей основной рекомендованной литературой, подготовился не по всем вопросам плана занятия, если он слабо владеет (или не владеет) базовыми знаниями по теме, плохо логически выстраивает и презентует материал, не самостоятелен в суждениях.

Дискуссия

Ожидаемые результаты: умение аргументировать и обосновывать позицию, умение представлять результаты своего анализа на публике, умение работать в группе, умение грамотно ставить вопросы, делать оценку ответам коллег.

Критерии оценки участия студента в дискуссии

5 баллов	Выставляется студенту, если он использовал при подготовке к дискуссии дополнительную рекомендованную и/или самостоятельно найденную литературу, собрал разнообразные примеры, подтверждающих позицию, демонстрирует знание российской и зарубежной практики по решению обозначенных проблем, свободно владеет базовыми знаниями по теме, хорошо
----------	---

	логически выстраивает и презентует материал, приводит адекватные примеры; грамотно аргументирует свою позицию;
3-4 балла	Выставляется студенту, если он демонстрирует знание отечественных работ по проблематике дискуссии, свободно владеет базовыми знаниями по теме, хорошо логически выстраивает и презентует материал, приводит адекватные примеры;
1-2 балла	Выставляется студенту, если он не уверенно владеет базовыми знаниями по теме, логически выстраивает и презентует материал, приводит примеры;
0 баллов	Выставляется студенту, если он слабо владеет (или не владеет) базовыми знаниями по теме, плохо логически выстраивает и презентует материал, не самостоятелен в суждениях.

Деловая игра

Ожидаемые результаты: научить студентов правильно определять и практически демонстрировать те навыки и умения, которые потребуются для успешной реализации делового общения.

Критерии оценки участия студента в деловой игре

1-2 балла	Выставляется студенту, если он в ходе игры продемонстрировал навыки и умения, которые требуются для успешной реализации делового общения. Проявил гибкость и креативность мышления, способность критически осмыслить собственное поведение и поведение коллег в процессе игры.
0 баллов	Выставляется студенту, если он в ходе игры не смог продемонстрировать навыки и умения, которые требуются для успешной реализации делового общения, не смог критически осмыслить собственное поведение и поведение коллег в процессе игры.

«Мозговой штурм»

Ожидаемый (е) результат (ы): научить студентов обсуждать спорные/ дискуссионные вопросы; повысить мотивацию неактивных студентов; сформировать банк идей для последующей работы, обсуждения

Критерии оценки участия студента в «мозговом штурме»

1-2 балла	Выставляется студенту, если он если он активно участвовал в мозговом штурме, в проведении и оценке результатов;
0 баллов	Выставляется студенту, если он не проявил активности в проведении и оценке результатов мозгового штурма.

Ролевая игра

Ожидаемый (е) результат (ы): научить студентов правильно определять и практически демонстрировать те навыки и характеристики, которые были приобретены ими в ходе освоения учебной дисциплины.

Критерии оценки участия студента в ролевой игре

1-2 балла	Выставляется студенту, если он в ходе игры смог продемонстрировать навыки и умения анализировать социальные проблемы, продемонстрировал гибкость и креативность мышления, способность отобрать необходимый материал, провести сравнительный анализ предложенных концепций и достойно отстоять выбранную позицию
0 баллов	Выставляется студенту, если он в ходе игры не смог продемонстрировать навыки и умения анализировать социальные проблемы в области социологии рождаемости, не смог критически осмыслить поставленную проблему и отобрать необходимый материал.

Коллоквиум

Коллоквиум представляет собой разновидность опроса студентов по пройденной проблематике, в центре которого стоят вопросы, задаваемые преподавателем. Преподаватель формулирует вопрос к одному из студентов, он дает свой ответ, затем остальные студенты имеют возможность дополнить ответ данного студента. Вопросы преподавателя могут вытекать один из другого, быть взаимосвязанными, наводящими, и т.п.

Критерии оценки участия студента в коллоквиуме:

5 баллов	Выставляется студенту, если он при подготовке к коллоквиуму ознакомился со всей основной и дополнительной рекомендованной литературой, подготовился по всем вопросам плана занятия, хорошо логически выстраивает ответ, приводит адекватные примеры, опирается на мнения специалистов; грамотно аргументирует свою позицию.
3-4 балла	Выставляется студенту, если он при подготовке к коллоквиуму ознакомился со всей основной и дополнительной рекомендованной литературой, подготовился по всем вопросам плана занятия, свободно владеет базовыми знаниями по теме, хорошо логически выстраивает и презентует материал.
1-2 балла	Выставляется студенту, если он при подготовке к развернутой беседе ознакомился только с основной рекомендованной литературой, подготовился не по всем вопросам плана занятия, если он не уверенно владеет базовыми знаниями по теме, не всегда логически верно выстраивает и презентует материал.
0 баллов	Выставляется студенту, если он при подготовке к развернутой беседе ознакомился не со всей основной рекомендованной литературой, подготовился не по всем вопросам плана занятия, если он слабо владеет (или не владеет) базовыми знаниями по теме, плохо логически выстраивает и презентует материал, не самостоятелен в суждениях.

Критерии оценки ответов на вопросы зачета:

40 баллов за вопрос	Выставляется студенту, если он обнаруживает всестороннее систематическое и глубокое знание программного материала; способен творчески применять знание теории к решению профессиональных задач; - владеет понятийным аппаратом дисциплины; демонстрирует способность к анализу и сопоставлению различных подходов к решению заявленной в вопросе проблематики; подтверждает теоретические постулаты примерами из социальной практики
менее 40 баллов	Выставляется студенту, если он обнаруживает значительные пробелы в знаниях основного программного материала; допускает принципиальные ошибки в ответе на вопрос билета; демонстрирует незнание теории и практики социологии глобализации.

Критерии оценки ответов на вопросы экзамена:

29-40 баллов	Ставится в том случае, когда студент обнаруживает систематическое и глубокое знание программного материала по дисциплине, умеет свободно ориентироваться в вопросе. Ответ полный и правильный на основании изученного материала. Выдвинутые положения аргументированы и иллюстрированы примерами. Материал изложен в определенной логической последовательности, осознанно, литературным языком, с использованием современных научных терминов; ответ самостоятельный. Студент уверенно отвечает на дополнительные вопросы.
19-28 баллов	Ставится в том случае, когда студент обнаруживает полное знание учебного материала, демонстрирует систематический характер знаний по дисциплине. Ответ полный и правильный, подтвержден примерами; но их обоснование не аргументировано, отсутствует собственная точка зрения. Материал изложен в определенной логической последовательности, при этом допущены 2-3 несущественные погрешности, исправленные по требованию экзаменатора. Студент испытывает незначительные трудности в ответах на дополнительные вопросы. Материал изложен осознанно, самостоятельно, с использованием современных научных терминов, литературным языком.
9-18 баллов	Ставится в том случае, когда студент обнаруживает знание основного программного материала по дисциплине, но допускает погрешности в ответе. Ответ недостаточно логически выстроен, самостоятелен. Основные понятия употреблены правильно, но обнаруживается недостаточное раскрытие теоретического материала. Выдвигаемые положения недостаточно аргументированы и не подтверждены примерами; ответ носит преимущественно описательный характер. Студент испытывает достаточные трудности в ответах на вопросы. Научная терминология используется недостаточно.
0-8 баллов	Выставляется студенту, обнаружившему пробелы в знаниях основного учебного материала по дисциплине. При ответе обнаружено непонимание студентом основного содержания теоретического материала или допущен ряд существенных ошибок, которые студент не может исправить при наводящих вопросах

	экзаменатора, затрудняется в ответах на вопросы. Студент подменил научное обоснование проблем рассуждением бытового плана. Ответ носит поверхностный характер; наблюдаются неточности в использовании научной терминологии.
--	---

Обоснование балльной системы оценки

Балльная структура оценки

Посещение лекций – **0,5 балла за посещение 1 лекционного занятия**

Активная работа на семинарах – **5 баллов (максимальное количество баллов за работу на 1 семинарском занятии)**

Презентация доклад (сообщения) на семинаре- **10 баллов**

Подготовка эссе – **10 баллов**

Подготовка реферата – **15 баллов**

Разбор кейсов – **8 баллов**

Практическое задание – **15 баллов**

Внутрисеместровая аттестация (внутрисеместровое тестирование) – **20 баллов**

Итоговое испытание (зачет/экзамен) – **40 баллов**

Шкала перевода баллов в традиционную шкалу оценки

Трудоемкость каждой учебной дисциплины рассчитывается по формуле: **50 баллов x количество кредитов — это 100%**.

1. Кредит – это единица измерения трудоемкости учебной дисциплины. Балл – это единица оценки качества выполнения работы студентом. В балльно-рейтинговой системе 1 кредит соответствует 50 баллам.

Для перевода баллов, набранных студентом, в проценты необходимо использовать формулу:

$$z = \frac{100\% * y}{x}, \text{ где}$$

z — сумма набранных баллов студентом (%).

x — трудоемкость каждой учебной дисциплины (балл);

y — сумма набранных баллов студентом (балл).

Экзамен:

- $z > 85\%$ выставляется оценка «5»;
- $65\% < z < 85\%$ выставляется оценка «4»;
- $50\% < z < 65\%$ выставляется оценка «3»;
- $20\% < z < 50\%$ выставляется оценка «2»;
- $z < 20\%$ выставляется оценка «1».

Зачет:

- $z > 50\%$ выставляется оценка «зачет»;
- $z < 50\%$ выставляется оценка «не зачет»;

8. Ресурсное обеспечение:

А. Основная литература.

№	Автор	Название	Издательство	Год издания
1	Зуб А.Т.	Принятие управленческих решений. Теория и практика: учебное пособие.	М.: Инфра-М.	2016
2	Коллинз, Д., Поррас Д.	Построенные навечно : Успех компаний, обладающих видением / Джим Коллинз, Джерри Поррас; пер. с англ. Виталия Мишучкова. — 2-е изд.	М. : Манн, Иванов и Фербер	2014

Б. Дополнительная литература.

№	Автор	Название	Издательство	Год издания
1	Котляров И.Д.	Проблемы оценки эффективности аутсорсинга	Вестник Института экономики РАН.	2017
2	Петрулев Д.С.	Аутсорсинг как форма организации социально–трудовых отношений. Московский экономический журнал	https://cyberleninka.ru/article/n/autsorsing-kak-forma-organizatsii-sotsialno-trudovyh-otnosheniy	2019
3	Хан Д. и др.	Планирование и контроль.	М. Финансы и статистика	2005

В. Программное обеспечение и Интернет-ресурсы:

- <http://www.cfin.ru> – «Корпоративный менеджмент»;
- <http://www.up-pro.ru> – Управление производством, специализированный сайт
- www.re-c.ru – сайт издания «Российский экономический журнал».
- www.vopresco.ru – сайт журнала «Вопросы экономики».
- www.ecsocman.edu.ru – портал по социологии, экономике и менеджменту.

Материально-техническое обеспечение.

Для занятий предусматривается аудитория, позволяющая организовать фронтальное взаимодействие, а также интерактивное взаимодействие в группах и между группами обучающихся, а также современные технические средства обучения (видеопроjectionное

оборудование для презентаций, средства звуковоспроизведения, в зависимости от разрабатываемых проектов может понадобиться интерактивная доска и др.). Для организации самостоятельной работы имеется доступ к Интернет-ресурсам, учебникам и базам данных.

9. Язык преподавания: русский.

10. Автор программы к.псих.н., доц. Ксенофонтова Е.Г.