**Раздел 1. Программно-методические материалы**

**Тематический план аудиторных занятий**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Названия разделов и тем** | **Общая трудоемкость** | **Виды учебных занятий** | | |
| **Аудиторные занятия, в том числе самостоятельная работа** | | |
| Лекции / из них в интеракт. форме | Практ. занятия / из них в интеракт. форме | Лабор. практикумы / из них в интеракт. форме |
| Тема 1. Глобализация в менеджменте | | | | |
| 1.1. Глобализация экономики и менеджмента | 2 | 2 | - | - |
| Тема 2. Слияния и поглощения. Организационные изменения | | | | |
| 2.1. Слияния и поглощения | 2 | 1 | - | - |
| 2.2. Проблема синтеза в управлении организационными изменениями | 2 | 1 | - | 2 |
| Тема 3. Проблема лидерства | | | | |
| 3.1 Проблема лидерства: развитие концепции лидерства в исторической перспективе. | 2 | 1 | - | 4 |
| 3.2 Проблема национального стиля лидерства. Особенности лидерства в российском бизнесе. | 2 | 1 | - | - |
| Тема 4 Проблема оценки деятельности | | | | |
| 4.1. Проблема оценки деятельности в современном менеджменте. | 4 | 2 | - | 2 |
| Тема 5 Информатизация менеджмента. Менеджер в современном обществе | | | | |
| 5.1. Чистая текущая стоимость антикризисного инвестиционного проекта, внутренняя норма рентабельности и сроки окупаемости проекта | 3 | 1 | - | 4 |
| Тема 6 Менеджер XXI века | | | | |
| 6.1. Менеджер XXI века: роли, качества и компетенции. | 2 | - | - | 2 |

**Карта обеспеченности дисциплины основной литературой**

**Дисциплина** Современные проблемы менеджмента

Шифр и наименование 080200 «Менеджмент»  
магистерская программа «Управление человеческими ресурсами»

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Курс** | **Семестр** | **Контингент** | **Список литературных источников** | **Кол-во экземпляров** | **Коэффициент книгообеспеченности** |
| 1 | 1 |  | Виханский О.С., Наумов А.И. Менеджмент: Учебник, 3-е изд. – М.: Гардарика, 2003. Допущено МО. |  |  |
| 1 | 1 |  | Герчикова И.Н. Менеджмент: Учебник. – 3-е изд. перер. и доп. – М.: ЮНИТИ, 2002. Допущено МО. |  |  |
| 1 | 1 |  | Глухов, В.В. Менеджмент: учеб. для студентов экон. специальностей / В. В. Глухов. - 3-е изд. - СПб. : Питер, 2008. - 600 с. - Допущено УМО. |  |  |
| 1 | 1 |  | Мескон, М.   Основы менеджмента : Пер. с англ. / М. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури. - М. : Дело, 2000. - 701 с. Допущено МО. |  |  |
| 1 | 1 |  | Назаров, Ю.А. Основы менеджмента : учеб. пособие для студентов / Ю. А. Назаров. - М.: Глобус, 2006 ; Волгоград : Альянс, 2006. - 287 с. Допущено МО. |  |  |
| 1 | 1 |  | Основы менеджмента: Учеб. Для вузов / Д.Д. Вачугов, Т.Е.Березкина и др.; Под ред.Д.Д. Вачугова. - М.: Высш.школа, 2002. – 366 с. |  |  |
| 1 | 1 |  | Баранников А.Ф. Теория организации: Учебник для вузов. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2006. – 700с. Рекомендовано МО РФ. |  |  |
| 1 | 1 |  | Латфуллин, Г.Р.Теория организации: учеб. для студентов вузов / Г. Р. Латфуллин, А. В. Райченко. - 2-е изд., доп. и перераб. - СПб. : Питер, 2008. - 462 с. Допущено МО РФ. |  |  |
| 1 | 1 |  | Мильнер, Б.З.Теория организации : Учеб. для студентов вузов / Б. З. Мильнер. - 7-е изд., перераб. и доп. - М. : ИНФРА-М, 2008. - 864 c. Допущено МО РФ.  Рогожин С.В., Рогожина Т.В. Теория организации: Учебное пособие. – М.: Издательство "Экзамен", 2005. – 320с. Рекомендовано МО РФ. |  |  |
| 1 | 1 |  | Теория организации: Учебник/ Под ред. В.Г. Алиева. – М.: Экономика, 2005. –431 с. Рекомендовано МО РФ. |  |  |

Составитель \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

(Ф.И.О., должность, подпись)

Дата составления «\_\_\_» \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_20\_\_\_г.

**Согласовано:**

Зав. кафедрой \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

(Ф.И.О., подпись)

Директор библиотеки \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

(Ф.И.О., подпись)

**Раздел 2. Учебно-методические материалы лекционного курса**

**по дисциплине «Современные проблемы менеджмента»**

**Раздел 1. Глобализация в менеджменте**

**Лекция 1. Глобализация экономики и менеджмента.** (объем 2 час)

*Цель* - ознакомить студентов с понятиями глобализации, видами ресурсов и размерами деловых организаций.

*Задачи:*

- дать понятие глобализации;

- ознакомить с различными видами ресурсов при глобализации;

- раскрыть понятие размер деловых организаций;

- раскрыть проблемы межкультурных взаимодействий при ведении бизнеса;

- ознакомить с глобализациями компаний;

- выявить способы преодоления межкультурных проблем при ведении бизнеса.

*План лекции:*

1. Понятие о глобализации.
2. Доступность основных видов ресурсов: материальных, финансовых, человеческих, информационных.
3. Глобализация и размер деловых организаций.
4. Возникновение новых организационных структур.
5. Конкурентоспособность и виртуальные организации.
6. Стратегические альянсы как форма ведения бизнеса.
7. Проблема межкультурных взаимодействий при ведении международного бизнеса.
8. Примеры глобализации компаний.
9. Адаптация к новой культуре: культурный шок и его преодоление.

*Рекомендуемая литература:*

1. Виханский О.С., Наумов А.И. Менеджмент: Учебник, 3-е изд. – М.: Гардарика, 2003. Допущено МО.
2. Герчикова И.Н. Менеджмент: Учебник. – 3-е изд. перер. и доп. – М.: ЮНИТИ, 2002. Допущено МО.
3. Глухов, В.В. Менеджмент: учеб. для студентов экон. специальностей / В. В. Глухов. - 3-е изд. - СПб. : Питер, 2008. - 600 с. - Допущено УМО.

## Материально-техническое обеспечение

- аудитории для проведения лекционных и практических занятий, оснащенные стандартным набором учебной мебели, учебной доской и стационарным или переносным комплексом мультимедийного презентационного оборудования;

- методический, наглядный и раздаточный материал для организации групповой и индивидуальной работы обучающихся (схемы, таблицы, памятки).

*Основные образовательные технологии*: мозговой штурм, беседа, рассказ с элементами беседы, активная дискуссия.

*Вопросы для самопроверки:*

1. Раскройте сущность понятия глобализация;
2. Расскажите о доступности основных видов ресурсов при глобализации;
3. Охарактеризуйте размеры деловых организаций.

**Раздел 2. Слияния и поглощения. Организационные изменения.**

**Лекция 1. Слияние и поглощение.** (объем 2 часа)

*Цель* – ознакомить студентов с процессами слияния и поглощения, с причинами их появления, с экономической и финансовой основой слияний и поглощений, с причинами неудач слияний и поглощений.

*Задачи:*

1. Раскрыть причины слияний и поглощений;
2. Охарактеризовать экономическую и финансовую составляющую слияний и поглощений;
3. Раскрыть причины неудач при слиянии и поглощении.

*План лекции:*

1. Причины слияний и поглощений;
2. Примеры из практики мирового и российского бизнеса;
3. Экономическая и финансовая основы слияний и поглощений;
4. Проблема выработки единой корпоративной культуры общей компании;
5. Причины неудач слияний и поглощений и способы их предотвращения.

*Рекомендуемая литература:*

1. Мескон, М.   Основы менеджмента : Пер. с англ. / М. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури. - М. : Дело, 2000. - 701 с. Допущено МО.
2. Назаров, Ю.А. Основы менеджмента : учеб. пособие для студентов / Ю. А. Назаров. - М.: Глобус, 2006 ; Волгоград : Альянс, 2006. - 287 с. Допущено МО.
3. Основы менеджмента: Учеб. Для вузов / Д.Д. Вачугов, Т.Е.Березкина и др.; Под ред.Д.Д. Вачугова. - М.: Высш.школа, 2002. – 366 с.

## Материально-техническое обеспечение

- аудитории для проведения лекционных и практических занятий, оснащенные стандартным набором учебной мебели, учебной доской и стационарным или переносным комплексом мультимедийного презентационного оборудования;

- методический, наглядный и раздаточный материал для организации групповой и индивидуальной работы обучающихся (схемы, таблицы, памятки).

*Основные образовательные технологии*: мозговой штурм, беседа, рассказ с элементами беседы, активная дискуссия.

*Вопросы для самопроверки:*

1. Назовите причины слияний и поглощений;
2. Дайте характеристику финансовой и экономической основе слияний и поглощений;
3. Назовите основные причины неудач слияний и поглощений.

**Раздел 3. Проблемы лидерства.**

**Лекция 1. Проблема лидерства.** (объем 2 часа)

*Цель* – ознакомить студентов с основными проблемами лидерства.

*Задачи:*

- ознакомить с концепциями лидерства в исторической перспективе;

- раскрыть качества современного лидера-менеджера;

- охарактеризовать проблему национального стиля лидерства;

- выявить особенности лидерства в российском обществе.

*План лекции:*

1. Проблема лидерства: развитие концепции лидерства в исторической перспективе.
2. Конец дилеммы менеджер или лидер.
3. Качества современного лидера-менеджера.
4. Проблема национального стиля лидерства.
5. Особенности лидерства в российском бизнесе.

*Рекомендуемая литература:*

1. Основы менеджмента: Учеб. Для вузов / Д.Д. Вачугов, Т.Е.Березкина и др.; Под ред.Д.Д. Вачугова. - М.: Высш.школа, 2002. – 366 с.
2. Баранников А.Ф. Теория организации: Учебник для вузов. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2006. – 700с. Рекомендовано МО РФ.
3. Латфуллин, Г.Р.Теория организации: учеб. для студентов вузов / Г. Р. Латфуллин, А. В.

## Материально-техническое обеспечение

- аудитории для проведения лекционных и практических занятий, оснащенные стандартным набором учебной мебели, учебной доской и стационарным или переносным комплексом мультимедийного презентационного оборудования;

- методический, наглядный и раздаточный материал для организации групповой и индивидуальной работы обучающихся (схемы, таблицы, памятки).

*Основные образовательные технологии*: мозговой штурм, беседа, рассказ с элементами беседы, активная дискуссия.

*Вопросы для самопроверки:*

1. Назовите основные концепции лидерства;
2. Охарактеризуйте качества лидера-менеджера;
3. В чем заключается проблема национального стиля лидерства?
4. Какие существуют особенности лидерства в российской бизнесе?
5. Дайте характеристику дилеммы менеджер или лидер.

**Раздел 4. Проблема оценки деятельности.**

**Лекция 1. Проблема оценки деятельности в современном менеджменте.** (объем 2 часа)

*Цель* – ознакомить с основными проблемами оценки деятельности в современном менеджменте.

*Задачи:*

- Охарактеризовать основные способы оценки деятельности;

- Выявить цели классических подходов к оценки деятельности;

- Дать характеристику современным целям оценки деятельности работников.

*План лекции:*

1. Вознаграждение по результатам: реальный метод или красивая идея?
2. История оценки деятельности в менеджменте.
3. Цели классических подходов к оценке деятельности.
4. Проблема обратной связи при оценке деятельности.
5. Современные цели оценки деятельности работников.
6. Метод всесторонней обратной связи: достоинства и ограничения.

*Рекомендуемая литература:*

1. Латфуллин, Г.Р.Теория организации: учеб. для студентов вузов / Г. Р. Латфуллин, А. В. Райченко. - 2-е изд., доп. и перераб. - СПб. : Питер, 2008. - 462 с. Допущено МО РФ.
2. Мильнер, Б.З.Теория организации : Учеб. для студентов вузов / Б. З. Мильнер. - 7-е изд., перераб. и доп. - М. : ИНФРА-М, 2008. - 864 c. Допущено МО РФ.
3. Рогожин С.В., Рогожина Т.В. Теория организации: Учебное пособие. – М.: Издательство "Экзамен", 2005. – 320с. Рекомендовано МО РФ.

## Материально-техническое обеспечение

- аудитории для проведения лекционных и практических занятий, оснащенные стандартным набором учебной мебели, учебной доской и стационарным или переносным комплексом мультимедийного презентационного оборудования;

- методический, наглядный и раздаточный материал для организации групповой и индивидуальной работы обучающихся (схемы, таблицы, памятки).

*Основные образовательные технологии*: мозговой штурм, беседа, рассказ с элементами беседы, активная дискуссия.

**Раздел 3. Учебно-методические материалы: лабораторный практикум**

Лабораторный практикум

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| № п/п | Наименование раздела дисциплины | Наименование темы | Аудиторные часы |
|  | Глобализация в менеджменте | - | - |
|  | Слияния и поглощения. Организационные изменения | Написать эссе на тему «Организационные изменения в моей организации» | 2 |
|  | Проблема лидерства | Тренинг: «Модель руководителя» | 4 |
|  | Проблема оценки деятельности | Разработка матрицы «SNW- анализ» для организации (учреждения). | 4 |
|  | Информатизация менеджмента. Менеджер в современном обществе | - | - |

**Лабораторная работа № 1**

**Проблема синтеза в управлении организационными изменениями.**

**(объем 2 часа)**

*Цель* – ознакомить студентов с проблемами синтеза в управлении организационными изменениями.

*Задачи:*

- дать характеристику стадиям организационных изменений;

- охарактеризовать барьеры организационных изменений;

- раскрыть факторы, определяющие отношение сотрудников к изменениям;

*План занятия:*

Написать эссе на тему «Организационные изменения в моей организации»

В эссе раскрыть вопросы:

1. Стадии организационных изменений;
2. Факторы, определяющие отношение сотрудников к изменениям;
3. Барьеры организационных изменений;

*Рекомендуемая литература:*

1. Мескон, М.   Основы менеджмента : Пер. с англ. / М. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури. - М. : Дело, 2000. - 701 с. Допущено МО.
2. Назаров, Ю.А. Основы менеджмента : учеб. пособие для студентов / Ю. А. Назаров. - М.: Глобус, 2006 ; Волгоград : Альянс, 2006. - 287 с. Допущено МО.
3. Основы менеджмента: Учеб. Для вузов / Д.Д. Вачугов, Т.Е.Березкина и др.; Под ред.Д.Д. Вачугова. - М.: Высш.школа, 2002. – 366 с.

## Материально-техническое обеспечение

- аудитории для проведения лекционных и практических занятий, оснащенные стандартным набором учебной мебели, учебной доской и стационарным или переносным комплексом мультимедийного презентационного оборудования;

- методический, наглядный и раздаточный материал для организации групповой и индивидуальной работы обучающихся (схемы, таблицы, памятки).

*Основные образовательные технологии*: мозговой штурм, беседа, рассказ с элементами беседы, активная дискуссия.

**Лабораторная работа № 2**

**Тренинг: «Модель руководителя»**  (объем 4 часа)

Человек, который поднимается по ступенькам своей карьеры, должен, по меньшей мере, четко представлять, какими качествами и умениями он должен обладать, чтобы занимать определенную должность.

Ведущий предлагает сам или решает совместно с группой, какую должность каждый член тренинга будет занимать на протяжении дальнейшей игры. Например:

1. Заместитель директора по кадровым вопросам;
2. Директор малого предприятия;
3. Начальник отдела кадров им тд.

На первом этапе у каждого слушателя есть 10-15 минут для того, чтобы провести «инвентаризацию» качеств и умений человека и составить собственную модель руководителя. Для этого можно заполнить нижеприведенную таблицу. Эту часть работы должны выполнять индивидуально.

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| № | Психологические и деловые качества | Умения и знания |
| 1 |  |  |
| 2 |  |  |
| 3 |  |  |
| …. |  |  |
| 12 |  |  |

На втором этапе участники приступают к составлению обобщенной модели руководителя. Если в группе 20 человек, ее можно разбить на 2 подгруппы. Каждая подгруппа может обсуждать «свою» руководящую должность.

Каждая подгруппа садится в большой круг и решает вопрос о процедуре обсуждения: кто и в каком порядке будет высказываться, каким образом буду приниматься решения о включении того или иного качества и умения в обобщенную модель.

После принятия правил процедуры группа приступает к обсуждению модели. Причем задача каждого участника – убедить всех остальных, что именно его предложения наиболее разумны и соответствуют действительности. По количеству предложений каждого участника, включенных группой в обобщенную модель руководителя, определяется его место. Итоговый балл подсчитывается по принципу: одно принятое предложение – один балл.

При анализе результатов ведущий должен обратить внимание:

1. На качество модели руководителя;
2. На процедуру обсуждения и поведения при этом каждого участника. Как он действовал? Убеждал ли других в своей правоте или был пассивен? Не был ли слишком упрям, прислушивался ли к мнению других участников? Это очень ценный материал для обсуждения поведения участников и их самоанализа.

**Лабораторная работа № 3**

**Разработка матрицы «SNW- анализ» для организации (учреждения).**

**(4 час)**

*Цель* – ознакомить магистрантов с матрицей «SNW- анализ»

*Задачи:*

- адаптировать матрицу «SNW- анализ» для исследуемой организации

*Задание:*

1. Разработать матрицу «SNW- анализ» для организации (учреждения), которая является объектом исследования
2. Разработайте мероприятия, которые позволят избежать «угроз» для исследуемой организации.
3. Составьте смету для реализации одного мероприятия.

*Рекомендуемая литература:*

1. Основы менеджмента: Учеб. Для вузов / Д.Д. Вачугов, Т.Е.Березкина и др.; Под ред.Д.Д. Вачугова. - М.: Высш.школа, 2002. – 366 с.
2. Баранников А.Ф. Теория организации: Учебник для вузов. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2006. – 700с. Рекомендовано МО РФ.
3. Латфуллин, Г.Р.Теория организации: учеб. для студентов вузов / Г. Р. Латфуллин, А. В.

## Материально-техническое обеспечение

- аудитории для проведения лекционных и практических занятий, оснащенные стандартным набором учебной мебели, учебной доской и стационарным или переносным комплексом мультимедийного презентационного оборудования;

- методический, наглядный и раздаточный материал для организации групповой и индивидуальной работы обучающихся (схемы, таблицы, памятки).

*Основные образовательные технологии*: мозговой штурм, беседа, рассказ с элементами беседы, активная дискуссия.

**Раздел 4. Учебно-методические материалы: организация СРС**

**План-график отчетности по СРС**

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | **Неделя семестра** (контрольные точки предоставления результатов СРС) | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| **Виды СРС** | **1** | **2** | **3** | **4** | **5** | **6** | **7** | **8** | **9** | **10** | **11** | **12** | **13** | **14** | **15** | **16** | **17** | **18** |
| Решение кейса |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | \* |  |  |  |  |  |  |
| Исследовательский групповой проект |  |  |  |  |  |  |  | \* |  |  |  |  | \* |  |  |  |  |  |
| Индивидуальные задания |  |  |  |  | \* |  |  |  |  | \* |  |  |  |  | \* |  |  |  |
| Разработка кейса |  | \* |  | \* |  | \* |  | \* |  | \* |  | \* |  |  |  |  |  |  |
| Подготовка обзора библиографических источников |  |  |  |  |  |  |  |  | \* |  |  |  | \* |  |  |  |  |  |
| Подготовка обзора интернет источников |  |  |  |  |  |  |  |  | \* |  |  |  | \* |  |  |  |  |  |
| Разработка теста |  |  |  |  |  |  | \* |  |  |  |  |  |  |  |  | \* |  |  |
| Разработка тематического глоссария |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | \* |  |  |  |

Самостоятельная работа студентов планируется исходя из трех основных задач:

1) подготовки к лабораторным занятиям: выполнение групповых и индивидуальных проектов и подготовка к их защите, сбор материалов и подготовка к их презентации, подготовка реферата;

2) выполнение дополнительных учебных заданий, связанных с текущим контролем: ведение словаря основных терминов по делопроизводству, написание научного эссе по проблематике темы;

3) подготовка к прохождению тестирования в периоды рубежных срезов по дисциплине.

**Рекомендации по решению кейса**

 Кейс представляет собой конкретную ситуацию, специально разработанную на основе фактических данных с целью последующего изучения на учебных занятиях. В процессе разбора ситуации обучающиеся приобретают навыки работать в группе, проводить анализ данной проблемы и принимать управленческие решения, в заданном промежутке времени.

Решение кейсов рекомендуется осуществлять, следуя ниже приведённых этапам, соблюдая данные рекомендации, процесс решения кейсов станет достаточно простым:

1. Внимательно вслушивайтесь в вопрос. Особое внимание уделите последнему предложению – одно слово может изменить суть всего кейса.

2. Делайте заметки. Таким образом, вся важная и ключевая информация будет находиться перед вами.

3. Выводы основных моментов.

4. Определите цель (цели).

Профессиональный подход к решению кейсов всегда требует определить цель (цели).

5. Задавайте уточняющие вопросы. Чем глубже кейс будет освоен, тем больше вопросов с несколькими вариантами ответов могут в итоге образоваться.

6. Организуйте Ваш ответ. Определите особую структуру кейса MBA, что является самой сложной частью задания и самой ключевой.

7. Организуйте свое время. Ваш ответ должен быть настолько прямым, насколько это возможно, продвигаясь в ответе вперёд. На протяжении повествовании необходимо возвращаться к базисному вопросу и его целям.

8. Будьте креативными и инновационными, работайте с числами.

9. Подведите итоги и сделайте вывод

**Рекомендации по подготовке обзора библиографических источников и Интернет источников**

Библиографическое описание — совокупность библиографических сведений о документе, его составной части или группе документов, приведенных по определенным правилам и необходимых и достаточных для общей характеристики и идентификации документа.

Источником библиографических сведений является документ в целом, в первую очередь те его элементы, которые содержат выходные сведения.

Библиографические сведения в описании указывают в том виде, в каком они даны в документе, или формулируют их на основе анализа документа.

Обычно выполнение качественного обзора литературы занимает не менее 2-2,5 месяца интенсивной работы при наличии соответствующих навыков. В этом случае из них около 1 месяца уходит на сбор основной литературы, а оставшееся время — на написание. Выполнение обзора в более краткие сроки, как правило, существенно снижает его качество. Кроме того, как правило, несколько месяцев уходит на сдачу обзора научному руководителю.

Исходя из идеи, заложенной в литературном обзоре необходимо составить его план. Выработка плана позволяет четко представить себе, какую именно литературу нужно собрать. Впоследствии удобно будет работать над каждым пунктом обзора отдельно. План должен быть изложен максимально подробно. В соответствии с планом в дальнейшем можно разбить обзор на параграфы, что, во-первых, упростит его восприятие, во-вторых, позволит создать некую внутреннюю логику обзора, в которой отразится его идея, в-третьих, наличие плана значительно улучшает впечатление, создаваемое работой.

Прежде чем писать план обзора, помимо выработки основной идеи, необходимо хотя бы в общих чертах представлять, какая литература имеется в наличии, то есть необходимо учесть реальность выполнения плана. Зачастую этому способствует чтение других обзоров по изучаемой теме. Нередко в процессе работы план может видоизменяться путем добавления новых частей или удаления тех, что не несут смысловой нагрузки, или невыполненных по причине отсутствия нужной литературы. Однако все время необходимо помнить, что план должен отражать основную идею литературного обзора.

План обзора литературы должен быть также обсужден с научным руководителем. Это позволяет не только выработать наилучший его вариант, но и значительно уменьшить объем исправлений после сдачи обзора научному руководителю. В случае нежелания научного руководителя участвовать в обсуждении обзора, необходимо самому составить его план, чтобы он мог быть утвержден научным руководителем. Все изменения плана, возникшие в процессе работы, должны быть также обсуждены с научным руководителем и обоснованы (например, отсутствием литературы по конкретному пункту). Если научный руководитель хочет внести в план дополнительный пункт, литературу по которому Вы не можете найти, необходимо уточнить, к каким источникам следует для этого обратиться.

**Рекомендации по разработке теста**

Тестирование - один из наиболее эффективных методов оценки знаний студентов. К достоинствам метода относится:

-объективность оценки тестирования;

-оперативность, быстрота оценки;

-простота и доступность;

-пригодность результатов тестирования для компьютерной обработки и использования статистических методов оценки.

Этапы составления тестов:

1. Для облегчения процедуры составления тестов учебный материал должен быть достаточно формализован, т.е. каждый раздел, тему учебной дисциплины (дисциплин) необходимо представить в виде таких задач и (или) вопросов, которые наиболее полно отображают содержание дисциплины (дисциплин). При этом важно выделить главные (проблемные) вопросы, не увлекаясь второстепенными.

2. На втором этапе, в зависимости от цели тестирования (текущий контроль знаний, итоговый контроль знаний, оценка остаточных знаний и др.) и формы теста разрабатывается план раскладки задач и вопросов в тестовые задания. Формализация учебного материала и составление тестовых заданий - наиболее ответственные и сложные этапы составления тестов.

3. После составления тестовых заданий преподаватель оформляет правильный ответ.

Существуют разные формы тестовых заданий:

- задания закрытой формы, в которых студенты выбирают правильный ответ из данного набора ответов к тексту задания;

- задания открытой формы, требующие при выполнении самостоятельного формулирования ответа;

- задание на соответствие, выполнение которых связано с установлением соответствия между элементами двух множеств;

- задания па установление правильной последовательности, в которых от студента требуется указать порядок действий или процессов, перечисленных преподавателем.

Некоторые формы можно разделить на виды. Например, для закрытой формы можно выделить задания с двумя, тремя и большим числом выборочных ответов. Выбор формы задания зависит от целей тестирования и от содержания контролируемого материала. Предложенные четыре формы тестовых заданий являются основными, но при этом не исключается применение других, новых форм.

Можно выделить ряд общих требований, предъявляемых к тестовым заданиям:

-каждое задание имеет свой порядковый номер, установленный согласно объективной оценке трудности задания и выбранной стратегии тестирования;

-задание формулируется в логической форме высказывания, которое становится истинным или ложным в зависимости от ответа студента;

- к разработанному заданию прилагается правильный ответ;

- для каждого задания приводится правило оценивания, позволяющее интерпретировать ответ студента как правильный или неправильный;

- на выполнение одной задачи (вопроса) тестового задания у студента должно уходить не более 2-5 минут.

В дополнение к основным общим требованиям существует еще ряд других, обусловленных спецификой выбранной тестовой формы.

Задания закрытой формы. В задании можно выделить основную часть утверждения, содержащую постановку проблемы, и готовые ответы, сформулированные преподавателем. Среди ответов правильным обычно бывает только один, хотя не исключаются и другие варианты. Число неправильных ответов определяется видом задания, обычно оно не превышает пяти.

В дополнение к общим имеется еще ряд требований к заданиям закрытой формы:

- в тексте задания должна быть устранена всякая двусмысленность или неясность формулировок;

- в основную часть задания следует включать как можно больше слов, оставляя для ответа не более двух-трех наиболее важных, ключевых слов для данной проблемы;

- частота выбора одного и то же номера места для правильного ответа в различных заданиях теста должна быть примерно одинакова, либо номер места для правильного ответа выбирается в случайном порядке;

- из числа неправильных исключаются ответы, вытекающие один из другого.

Задания закрытой формы имеют как достоинства, так и недостатки. Их преимущества связаны с быстротой тестирования и с простотой подсчета баллов.

Задания закрытой формы сопровождаются инструкцией: «Обведите номер правильного ответа». В случае компьютерной выдачи заданий используют инструкцию: «Наберите номер правильного ответа».

Задания открытой формы. При ответе на открытое задание дописывают пропущенное слово, формулу или число на месте прочерка. Задание составляется так, что требует четкого и однозначного ответа и не допускает двоякого толкования. В том случае, если это возможно, после прочерка указываются единицы измерения.

Прочерк ставится на месте ключевого термина, знание которого является существенным для контролируемого материала. Все прочерки в открытых заданиях для одного теста рекомендуется делать равной длины.

В процессе разработки задания необходимо упрощать усложненные синтаксические конструкции.

Для задания открытой формы рекомендуется использовать инструкцию, состоящую из одного слова: «Дополните».

Задания на соответствие. В этих заданиях преподаватель проверяет знание связей между элементами двух множеств. Слева обычно приводятся элементы данного множества, справа - элементы, подлежащие выбору. Число элементов второго множества может превышать число данных.

К заданиям предлагается стандартная инструкция, состоящая из двух слов: «Установите соответствие».

Как и в заданиях закрытой формы, наибольшие трудности при разработке связаны с подбором правдоподобных избыточных элементов во втором множестве. Эффективность задания будет существенно снижена, если неправдоподобные элементы легко различаются студентами.

Задания на установление правильной последовательности. Тестовые задания четвертой формы предназначены для оценивания уровня владения последовательностью действий, процессов, вычислений и т.д.

В задании приводятся в произвольном случайном порядке действия или процессы, связанные с определенной задачей. Студент должен установить правильный порядок предложенных действий и указать его с помощью цифр в специально определенном для этого месте.

Стандартная инструкция к заданиям четвертой формы имеет вид «Установите правильную последовательность».

Задания на установление правильной последовательности действий обладают определенными преимуществами при разработке комплексных тестов, так как они удобны для оценки уровня профессиональной подготовки студентов, непосредственно связанной с их будущей деятельностью.

При выборе формы тестового задания необходимо помнить о том, что каждой дисциплине присуще свое собственное содержание, отличное от других. Поэтому нет и не может быть единых рекомендаций для правильного выбора формы. Многое здесь зависит от искусства преподавателя, от его опыта и умения разрабатывать задания теста.

Процесс тестовых измерений предельно стандартизируется:

- все инструкции к одной форме даются одними и теми же словами;

- заранее разработанная сисглава подсчета баллов применяется ко всем испытуемым студентам одинаково;

- все испытуемые отвечают на задания одинаковой сложности.

Чтобы исключить возможность списывания, подсказки и других нарушений, в заданиях следует вводить переменные параметры, изменение которых в допустимых пределах обеспечивает многовариантность каждого задания теста. Особенно эффективны задания в открытой форме с переменным параметром при компьютерной выдаче, когда значения параметра выбираются в случайном порядке, поэтому при разработке компьютерного варианта теста этим заданиям следует отдать предпочтение, хотя окончательное решение вопроса выбора формы зависит от содержания контролируемого предмета.

**Рекомендации по разработке тематического глоссария**

Глоссарий – примерно то же, что словарь, только в него входят специализированные термины в какой-либо области. Каждый термин в глоссарии должен быть снабжен подробными комментариями и примерами.

Подготовленный глоссарий сдается на проверку научному руководителю.

**Раздел 5. Контрольно-диагностические материалы**

Для организации текущего контроля магистрантов заочной формы обучения используется традиционный подход.

Магистранты получают допуск к зачету при условии успешного выполнения следующих видов учебной работы:

|  |
| --- |
| 1. Решение кейса |
| 1. Исследовательский групповой проект |
| 1. Индивидуальные задания |
| 1. Разработка кейса |
| 1. Подготовка обзора библиографических источников |
| 1. Подготовка обзора интернет источников |
| 1. Разработка теста |
| 1. Разработка тематического глоссария |

**Индивидуальное задание 1**

**«Разработка инновационной деятельности организации в современных условиях развития экономики»**

**по дисциплине «Современные проблемы менеджмента»**

**Магистерская программа «Управление человеческими ресурсами»**

1. Разработать существующую модель деятельности организации (учреждения), которая является объектом исследования. Найти слабые места в данной модели (схематично)
2. Разработать усовершенствованную модель деятельности организации.

**Матрица оценки уровня освоения компетенций**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **№**  **и наименование**  **раздела** | **№**  **компетенции** | **Знать** | **Уметь** | **Владеть** |
| 1. Глобализация в менеджменте | ОК-1  ОК-3  ПК-9 | * стратегия глобализации; | * анализировать совокупность факторов внутренней и внешней среды * самостоятельно находить пути решения существующих проблем * пользоваться основными законами и принципами организации при решении ситуационных задач; * использовать объективные тенденции экономического развития, закономерности функциональных экономических систем, взаимодействие экономических процессов и их социальное содержание; | * основными законами и принципами организации при решении ситуационных задач. |
| 2. Слияния и поглощения. Организационные изменения | ОК-1  ОК-3  ПК-1  ПК-5  ПК-7 | * антикризисное управление на современном предприятии; * современные бизнес-процессы в организации; * корпоративное управление на современных предприятиях; * основные аспекты стратегического менеджмента в России и за рубежом; | * анализировать совокупность факторов внутренней и внешней среды * самостоятельно находить пути решения существующих проблем * пользоваться основными законами и принципами организации при решении ситуационных задач; * использовать объективные тенденции экономического развития, закономерности функциональных экономических систем, взаимодействие экономических процессов и их социальное содержание; | * основными законами и принципами организации при решении ситуационных задач. |
| 3. Проблема лидерства | ОК-1  ОК-3  ПК-5  ПК-7 | * разработка оптимальной стратегии и тактики работы организации; * стратегическое планирование для малых предприятий;   . | * анализировать совокупность факторов внутренней и внешней среды * самостоятельно находить пути решения существующих проблем * пользоваться основными законами и принципами организации при решении ситуационных задач; * использовать объективные тенденции экономического развития, закономерности функциональных экономических систем, взаимодействие экономических процессов и их социальное содержание; | * основными законами и принципами организации при решении ситуационных задач. |
| 4. Проблема оценки деятельности | ОК-1  ОК-2  ОК-3  ПК-5  ПК-7  ПК-9 | * современные методы и формы оплаты труда на предприятиях; * формирование социального менеджмента на российских предприятиях; * разработка оптимальной стратегии и тактики работы организации; * совершенствование управления человеческими ресурсами на предприятии; * совершенствование управления на предприятиях малого бизнеса; | * анализировать совокупность факторов внутренней и внешней среды * самостоятельно находить пути решения существующих проблем * пользоваться основными законами и принципами организации при решении ситуационных задач; * использовать объективные тенденции экономического развития, закономерности функциональных экономических систем, взаимодействие экономических процессов и их социальное содержание; | * основными законами и принципами организации при решении ситуационных задач. |
| 5. Информатизация менеджмента  Менеджер в современном обществе | ОК-1  ОК-2  ОК-3  ПК-5  ПК-7  ПК-9 | * методы разработки современного инновационного проекта; * организация технопарков в России и за рубежом; * факторы успеха японских компаний; * стратегическое управление в фирмах США; * условия развития инновационного предпринимательства. | * анализировать совокупность факторов внутренней и внешней среды * самостоятельно находить пути решения существующих проблем * пользоваться основными законами и принципами организации при решении ситуационных задач; * использовать объективные тенденции экономического развития, закономерности функциональных экономических систем, взаимодействие экономических процессов и их социальное содержание; | * основными законами и принципами организации при решении ситуационных задач. |

Промежуточная аттестация – проводятся в форме диалога «преподаватель-студент», в рамках которого оцениваются теоретические и практические знания студента.

***Перечень вопросов к экзамену:***

1. Понятие о глобализации.
2. Глобализация и размер деловых организаций.
3. Проблема конкурентоспособности и гибкости: возникновение новых организационных структур.
4. Конкурентоспособность и виртуальные организации.
5. Стратегические альянсы как форма ведения бизнеса.
6. Проблема синтеза в управлении организационными изменениями Динамика современных организационных изменений.
7. Тип экономики и скорость изменений.
8. Проблема непрерывности изменений.
9. Организационное развитие как метод воздействия на корпоративную культуру.
10. Глобальный менеджер и проблема межкультурных взаимодействий
11. Адаптация к новой культуре: культурный шок и его преодоление.
12. Качества глобального менеджера.
13. Причины слияний и поглощений.
14. Проблема выработки единой корпоративной культуры общей компании.
15. Проблема лидерства: развитие концепции лидерства в исторической перспективе. Проблема национального стиля лидерства.
16. Особенности лидерства в российском бизнесе.
17. Проблема оценки деятельности в современном менеджменте: вознаграждение по результатам
18. История оценки деятельности в менеджменте.
19. Цели классических подходов к оценке деятельности.
20. Проблема обратной связи при оценке деятельности.
21. Метод всесторонней обратной связи: достоинства и ограничения.
22. Информатизация менеджмента:
23. Основные направления в использовании информационных технологий в будущем. Возникновение работника знания как работника нового типа: проблемы мотивации и лояльности.
24. Менеджер XXI века: роли, качества и компетенции:
25. Трансформация менеджмента и изменения менеджера. Роль менеджера в современном обществе.
26. Качества, необходимые менеджеру XXI века.

***Критерии оценки на экзамене:***

– оценка «отлично» выставляется студенту, обнаружившему всестороннее осознанное систематическое знание учебно-программного материала и умение им самостоятельно пользоваться, проявляющему творческие способности в понимании, изложении и использовании учебно-программного материала, умеющему свободно выполнять практические задания, освоившему основную литературу и знакомому с дополнительной литературой, рекомендованной программой, усвоившему взаимосвязь основных понятий дисциплины, в их значении для приобретаемой профессии;

– оценка «хорошо» выставляется студенту, обнаружившему полное знание учебно-программного материала, успешно выполнившему предусмотренные программой задачи, усвоившему основную рекомендованную литературу, показавшему систематический характер знаний по дисциплине и способному к их самостоятельному пополнению и обновлению в ходе дальнейшей учёбы и профессиональной деятельности; знания и умения студента в основном соответствуют требованиям, установленным выше, но при этом студент допускает отдельные неточности, которые он исправляет самостоятельно при указании преподавателя на данные неточности;

– оценка «удовлетворительно» выставляется студенту, обнаружившему знание основного учебно-программного материала в объёме, необходимом для дальнейшего обучения и предстоящей работы по профессии, справляющемуся с выполнением заданий, предусмотренных программой, обладающему необходимыми знаниями, но допускающему неточности при ответе или выполнении заданий; студент показывает осознанное усвоение большей части изученного содержания и исправляет допущенные ошибки после пояснений, данных преподавателем;

– оценка «неудовлетворительно»выставляется студенту, обнаружившему существенные пробелы в знаниях основного учебно-программного материала, допустившему принципиальные ошибки в выполнении предусмотренных программой заданий; при этом студент обнаруживает незнание большей части изученного в семестре (экзаменуемого) материала, не справляется с решением практических задач и не может ответить на дополнительные вопросы преподавателя.