

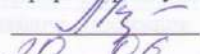
Утверждено приказом ГОУ ВПО ДонГУУ от 23.08.2016г. №675

ДОНЕЦКАЯ НАРОДНАЯ РЕСПУБЛИКА  
МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ  
ГОСУДАРСТВЕННОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ  
ВЫСШЕГО ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ  
«ДОНЕЦКАЯ АКАДЕМИЯ УПРАВЛЕНИЯ И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ  
ПРИ ГЛАВЕ ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКИ»

ФАКУЛЬТЕТ СТРАТЕГИЧЕСКОГО УПРАВЛЕНИЯ И МЕЖДУНАРОДНОГО БИЗНЕСА  
КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТА ВНЕШНЕЭКОНОМИЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

УТВЕРЖДАЮ

Проректор по учебной работе

 Л. Н. Костина  
20. 06 .2017 г.

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ**

**«Менеджмент организации»**

Направление подготовки

38.04.02 «Менеджмент»

Магистерская программа

«Менеджмент организации», «Стратегическое управление», «Корпоративное управление и стратегическое развитие бизнеса»

Донецк  
2017

Рабочая программа учебной дисциплины «Менеджмент организации» для студентов 1 курса образовательного уровня «магистр» направления подготовки 38.04.02 «Менеджмент» (магистерские программы «Менеджмент организации», «Стратегическое управление», «Корпоративное управление и стратегическое развитие бизнеса») очной/заочной формы обучения

Автор(ы),  
разработчик(и): доцент, к.гос.упр. Л.В. Черная  
должность, ученая степень, ученое звание, инициалы и фамилия

Программа рассмотрена на  
заседании ПМК кафедры «Менеджмент внешнеэкономической деятельности»

Протокол заседания ПМК от 30.05.2017 г. № 11  
дата

Председатель ПМК  Е.И. Кулик  
(подпись) (инициалы, фамилия)

Программа рассмотрена на  
заседании кафедры «Менеджмент внешнеэкономической деятельности»

Протокол заседания кафедры от 09.06.2017 г. № 16  
дата

Заведующий кафедрой  И.Ю. Беганская  
(подпись) (инициалы, фамилия)

## СОДЕРЖАНИЕ

1. Цель освоения дисциплины и планируемые результаты обучения по дисциплине (соотнесенные с планируемыми результатами освоения образовательной программы) .....	4
2. Место дисциплины в структуре основной образовательной программы .....	5
3. Объем дисциплины в кредитах (зачетных единицах) с указанием количества академических часов, выделенных на аудиторную (по видам учебных занятий) и самостоятельную работу студента.....	6
4. Содержание дисциплины, структурированное по разделам (темам) с указанием отведенного на них количества академических часов и видов учебных занятий .....	6
5. Перечень учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины (модуля) .....	13
6. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины .....	24
7. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем .....	25
8. Фонд оценочных средств для контроля уровня сформированности компетенций .....	25
9. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины.....	42
10. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине .....	46
11. Иные сведения и (или) материалы: (включаются на основании решения кафедры).....	46
Оформление сведений о дополнении и изменении рабочей программы учебной дисциплины .....	46

**1. Цель освоения дисциплины и планируемые результаты обучения по дисциплине (соотнесенные с планируемыми результатами освоения образовательной программы)**

**Цель:** формирование системного мышления и комплекса специальных знаний и умений у магистров по управлению функциональными подсистемами и элементами внутренней среды организации на всех стадиях ее жизненного цикла.

**Задачи курса:**

- формирование современного экономического мышления;
- приобретение студентами навыков аналитического и эмпирического исследования организации;
- усвоение основных методов и инструментов построения организационных структур;
- анализ организационных теорий (классических, неоклассических), а также представлений современной организационной парадигмы;
- выработка целостного представления о различных аспектах строения и функционирования организации на всех ее уровнях;
- анализ отечественного и зарубежного опыта проектирования и совершенствования эффективных систем управления.

<b><i>Планируемые результаты освоения образовательной программы</i></b>	<b><i>Планируемые результаты обучения по дисциплине</i></b>
Обладать способностью, управлять организациями, подразделениями, группами (командами) сотрудников, проектами и сетями	<p><b>Знать:</b> содержание основных управленческих функций, основные направления развития организационной и организационно-управленческой мысли, процессы построения организационных структур управления, оптимальные методы управления организацией в современных условиях рыночной экономики; черты, свойства и характеристики организации в глобальной среде, понятие организации в различных подходах и школах управления с точки зрения менеджмента, зависимости, закономерности, законы и принципы возникновения, развития и функционирования организационных систем, стандарты и методы решения управленческих задач в условиях реально действующей организации</p> <p><b>Уметь:</b> анализировать внутреннюю среду организации, выявлять факторы и характер внешнего воздействия на организацию, распознавать и классифицировать типы организационных структур и их недостатки, оценивать эффективность действующих систем управления в организациях, их преимущества и недостатки, анализировать функционирование организации, в том числе на основе системного, процессного и иных подходов; эксплицировать сильные и слабые стороны организации на основании полученных знаний, решать управленческие задачи в условиях реально действующей организации; составлять прогноз развития организации и ее адаптации к новым социокультурным условиям, теоретическое содержание и методологические основы менеджмента организации, основные и вспомогательные функции менеджмента, использовать основные понятия дисциплины при анализе строения и функционирования организаций; управлять организациями, подразделениями, группами (командами) сотрудников, проектами и сетями</p>

	<b>Владеть (навыки и/или опыт деятельности):</b> категориальным аппаратом менеджмента организации, навыками решения сложных управленческих задач в условиях реально действующих организаций, навыками самостоятельного, творческого использования научных знаний в практической деятельности специалиста в сфере внешнеэкономической деятельности и международного бизнеса; навыками и иметь опыт системного анализа организации, методологией организационного проектирования; методами анализа существующих проблем и процессов в организации в глобальной среде
Владеть методами анализа существующих проблем и процессов в организации в глобальной среде	<b>Знать</b> черты, свойства и характеристики организации в глобальной среде, понятие организации в различных подходах и школах управления с точки зрения менеджмента, зависимости, закономерности, законы и принципы возникновения, развития и функционирования организационных систем, стандарты и методы решения управленческих задач в условиях реально действующей организации
	<b>Уметь:</b> составлять прогноз развития организации и ее адаптации к новым социокультурным условиям, теоретическое содержание и методологические основы менеджмента организации, основные и вспомогательные функции менеджмента, использовать основные понятия дисциплины при анализе строения и функционирования организаций
	<b>Владеть (навыки и/или опыт деятельности)</b> навыками и иметь опыт системного анализа организации, методологией организационного проектирования

## 2. Место дисциплины в структуре основной образовательной программы

Дисциплина «Менеджмент организации» логически взаимосвязана с основными дисциплинами направления и базируется на знаниях, полученных студентами при обучении в образовательных учреждениях высшего образования. Знания, умения и навыки, полученные магистрантами в ходе изучения курса дисциплины «Менеджмент организации» должны служить базой при изучении дисциплин общенаучного и профессионального цикла, при выполнении различных магистерских учебных и научных работ, а также в ходе подготовки магистерской диссертации. По курсу «Менеджмент организации» предусмотрены лекции (32 часа), семинарские занятия (32 часа). На самостоятельное изучение отводится 80 часов

### 2.1. Требования к предварительной подготовке обучающегося

При изучении дисциплины требуются знания и умения, полученные при изучении основы менеджмента, стратегического менеджмента, менеджмента организаций, менеджмента и администрирования, проектного менеджмента, международного менеджмента.

### 2.2. Дисциплины и/или практики, для которых освоение данной дисциплины необходимо как предшествующее:

Полученные знания и умения при освоении дисциплины «Менеджмент организации» необходимы для изучения дисциплин: «Управление изменениями»: система принципов, методов и технологий управления изменениями. «Современный стратегический анализ»: формирование миссии и целей фирмы; выбор и разработка стратегии на уровне стратегической зоны хозяйствования фирмы; «Инновационный менеджмент»: проектирование организационной структуры; выбор степени интеграции и систем управления; определение нормативов поведения и политики фирмы в отдельных сферах ее деятельности; обеспечение обратной связи результатов и стратегии компании. «Эффективные бизнес коммуника-

ции (на английском языке)»: закономерности возникновения, развития, завершения конфликтов, а также принципах, способах и приемах их конструктивного регулирования; изучение общественной жизни человека, изучение групп и обществ; анализ структуры социальных отношений в том виде, в каком они складываются в ходе социального взаимодействия. «Коммуникационные процессы в международном менеджменте»: интегрированный подход в управлении человеческими ресурсами»; взаимоотношения организации и ее работников; знание функций подхода «управления человеческими ресурсами», таких как развитие карьеры, отбор сотрудников и прием на работу, мотивация, аттестация, тренинг, партнерство наемных работников и менеджеров и др.

### 3. Объем дисциплины в кредитах (зачетных единицах) с указанием количества академических часов, выделенных на аудиторную (по видам учебных занятий) и самостоятельную работу студента

	Кредиты ECTS (зачетные единицы)	Всего часов		Форма обучения (вносятся данные по реализуемым формам)	
		О	З	Очная	Заочная
				Семестр № 2	Семестр № 1
<b>Общая трудоемкость</b>	<b>4</b>	<b>144</b>		<b>Количество часов на вид работы:</b>	
<b>Виды учебной работы, из них:</b>					
<b>Аудиторные занятия (всего)</b>				<b>64</b>	<b>8</b>
В том числе:					
Лекции				<b>32</b>	<b>4</b>
Семинарские занятия				<b>32</b>	<b>4</b>
<b>Самостоятельная работа (всего)</b>				<b>80</b>	<b>136</b>
<b>Промежуточная аттестация</b>					
В том числе:					
экзамен				экзамен	экзамен

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

#### 4.1. Разделы (темы) дисциплины с указанием отведенного на них количества академических часов и видов учебных занятий

Наименование раздела, темы дисциплины	Виды учебной работы (бюджет времени) (вносятся данные по реализуемым формам)									
	Очная форма обучения					Заочная форма обучения				
	Лекции	Практические занятия	Семинарские занятия	Самостоятельная работа	Всего	Лекции	Практические занятия	Семинарские занятия	Самостоятельная работа	Всего
Тема 1.1. Системная модель менеджмента организации	4		4	8	16	1			12	13
Тема 1.2. Эволюция организации	4		4	7	15	1			12	13
Тема 1.3. Организационный механизм менеджмента орга-	4		4	7	15	1			12	13

низации										
Тема 1.4. Организационный инжиниринг	2		2	7	11	1			12	13
Тема 1.5. Организационный дизайн	2		2	7	11			1	12	13
Тема 1.6. Управленческие модели	4		4	7	15				16	16
Тема 1.7. Руководство в организации	4		4	7	15			1	12	13
Тема 1.8. Защищенность организации от рисков	2		2	7	11			1	12	13
Тема 1.9. Управление эффективностью и результативностью менеджмента организации	2		2	7	11			1	12	13
Тема 1.10. Требования к профессиональной компетентности менеджера	2		2	8	12				16	16
Тема 1.11. Модель современного менеджера	2		2	8	12				16	16
<b>Всего</b>	<b>32</b>		<b>32</b>	<b>80</b>	<b>144</b>	<b>4</b>		<b>4</b>	<b>136</b>	<b>144</b>

#### 4.2. Содержание разделов дисциплины:

Наименование раздела, темы дисциплины	Содержание разделов дисциплины	Содержание семинарских занятий		
			Кол-во часов	
			0	3
1	2	3	4	5
<b>Раздел 1. Теория организации в системе наук</b>				
Тема 1.1. Менеджмент организации и ее место в системе научных знаний	Организация как сложная система и объект управления. Влияние факторов внешней среды на организацию. Характеристика основных подсистем менеджмента организации. Характеристики и направления оценки управленческой подсистемы системы менеджмента организации. Управленческая, финансовая, операционная, маркетинговая, информационная, логистическая, инвестиционная, инновационная подсистемы организации. Множественность подчинения результативности организации. Основные заинтересованные группы в деятельности организации. Интересы и цели заинтересованных групп. Уровни совершенства организации. Европейская модель идеального предприятия. Характеристика составляющих модели	<b>Семинарские занятия:</b>	<b>1</b>	
		1. Организация как сложная система и объект управления		
		2. Характеристика основных подсистем менеджмента организации		
		3. Множественность подчинения результативности организации		
		4. Уровни совершенства организации		

Наименование раздела, темы дисциплины	Содержание разделов дисциплины	Содержание семинарских занятий		
			Кол-во часов	
			0	3
1	2	3	4	5
	совершенства организации			
Тема 1.2. Эволюция организации	Изменения как объективный процесс развития организации. Характеристики и свойства развития организации. Принципы развития организации. Эволюционные взгляды на процессы изменений в организации. Модель Л.Е. Грейнера. Модель К. Тюрлиха. Модель управления стратегическими изменениями И. Ансоффа. Модель биологической корпорации Ф. Гуиера и Дж. Н. Келли. Теории Е и В организационных изменений М. Бира и Н. Нориа. Модель ЖЦО И. Адизеса. Значение изменений в деятельности организации. Характеристика изменений во внутренних составляющих организации. Значение и выгоды от проведения организационных изменений. Особенности менеджмента на основных этапах ЖЦО: стадии возникновения изменений. Характеристики и особенности менеджмента на различных этапах ЖЦО. Характеристика этапов модели изменений Л. Грейнера. Направления совершенствования системы менеджмента. Управление процессами изменений. Опережающая (наступательная) стратегия. Стратегия устойчивого развития. Стратегия оптимизации. Стратегия сокращения (ликвидации)	<b>Семинарские занятия:</b>	<b>2</b>	
		1. Изменения как объективный процесс развития организации		
		2. Эволюционные взгляды на процессы изменений в организации		
		3. Значение изменений в деятельности организации		
		4. Особенности менеджмента на основных этапах жизненного цикла организации: стадии возникновения изменений		
		5. Управление процессами изменений		
Тема 1.3. Организационный механизм менеджмента организации	Жесткий и мягкий системный подход к управлению организационными процессами. История развития системных идей в менеджменте. Системный инжиниринг. Системный анализ. Исследование операций. Сравнительная характеристика жесткого и мягкого системного подходов. Системные правила менеджмента Особенности внутренней и вызо-	1. Жесткий и мягкий системный подход к управлению организационными процессами	<b>2</b>	
		2. Системные правила менеджмента		
		3. Комплексный механизм управления: экономический, мотивационный, организационный, правовой		



Наименование раздела, темы дисциплины	Содержание разделов дисциплины	Содержание семинарских занятий		
			Кол-во часов	
			0	3
1	2	3	4	5
	<p>вы внешней среды организации. Основные системные правила менеджмента Комплексный механизм управления: экономический, мотивационный, организационный, правовой. Управляющая подсистема. Подсистема обеспечения. Комплексный механизм управления. Нормативно-правовая регламентация, основания, порядок организации управления. Правовая база предприятия: хозяйственное, налоговое, инвестиционное, таможенное, валютное законодательство. Методология проектирования системы менеджмента и управленческих процедур. Требования к организационному процессу управления</p>	<p>4. Нормативно-правовая регламентация, основания и порядок организации управления</p> <p>5. Методология проектирования системы менеджмента и управленческих процедур</p>		
Тема 1.4. Организационный инжиниринг	<p>Элементы организационно-управленческого анализа. Содержание составляющих организационно-управленческого анализа. Оценка организационной структуры управления. Инжиниринговое описание процессов в организации. Принципы инжинирингового описания процессов. Методология организационного инжиниринга. Обобщенная схема организационного бизнес-моделирования. Основные этапы процессно-целевого описания компании. Полная бизнес-модель компании. Условия инжинирингового подхода. Общие правила инжиниринга</p>	<b>Семинарские занятия:</b>	<b>1</b>	
		1. Элементы организационно-управленческого анализа		
		2. Инжиниринговое описание процессов в организации		
		3. Методология организационного инжиниринга		
		4. Условия инжинирингового подхода		
Тема 1.5. Организационный дизайн	<p>Дизайн организации. Сравнительная характеристика понятий организационной структуры и организационного дизайна. Пять механизмов координации по Г. Минцбергу. Рычаги организационного дизайна Р. Саймонса. Симптомы кризисных явлений согласно Х-тексту Р. Саймонса.</p>	<b>Семинарские занятия:</b>		
		1. Дизайн организации как набор параметров, определяющих уровни разделения труда и координации		
		2. Уровни и этапы организационных изменений		
		3. Объекты и компонен-		

Наименование раздела, темы дисциплины	Содержание разделов дисциплины	Содержание семинарских занятий		
			Кол-во часов	
			0	3
1	2	3	4	5
	Стадии ЖЦО И. Адизеса. Уровни и этапы организационных изменений. Характеристика этапов организационных изменений. Объекты и компоненты организационных преобразований. Методы преобразований в организации. Модель развития внутреннего потенциала и конкурентного статуса предприятия. Конкурентный потенциал предприятия. Показатели внутреннего потенциала предприятия	ты организационных преобразований 4. Модель развития внутреннего потенциала и конкурентного статуса предприятия		
Тема 1.6. Управленческие модели	Модели организации как открытой системы. Типы моделей организации. Типы альтернативных моделей организации. Характеристика моделей организации. Характеристика альтернативных моделей организации. Разновидности и комбинации моделей управления организациями. Основные особенности японской модели управления. Основы американской модели управления. Западноевропейская модель управления и ее специфика. Классификация целевых управленческих моделей. Модели управления по характеру реализации властных полномочий. Алмазная модель Г. Левитта. Модель шести ячеек М. Вайсборда. Модель социально-ориентированной организации «7-S». Управленческие технологии. Технологии целевого управления. Технологии процессного управления. Признаки комплексной целевой программы управления	<b>Семинарские занятия:</b>	<b>2</b>	
		1. Модели организации как открытой системы		
		2. Разновидности и комбинации моделей управления организациями		
Тема 1.7. Руководство в организации	Задача менеджера по руководству в организации. Факторы влияния на способность управлять. Специфические функции менеджеров. Типы менеджеров по уровням управления. Требования к менеджерам. Модель современного менеджера. Руководство сов-	3. Управленческие технологии		
		1. Задача менеджера по руководству в организации		
		2. Руководство совместной деятельностью		
		3. Коммуникативно-информационные аспекты распорядительной		

Наименование раздела, темы дисциплины	Содержание разделов дисциплины	Содержание семинарских занятий		
			Кол-во часов	
			0	3
1	2	3	4	5
	местной деятельностью. Компоненты совместной деятельности в организации. Эффективность лидера по теории Уоррена Бенниса. Этапы формирования и развития команды. Типы команд в организации. Подходы к формированию команды. Стадии эволюции группы по Э. Шайну. Факторы, влияющие на эффективность деятельности групп. Преимущества работы в команде. Причины неудач в управлении совместной деятельностью. Причины патологии создания команд по А.И. Пригожину. Характеристика стилей руководства. Характеристики группы и соответствующий им стиль руководства по М. Вудкоку и Д. Френсису. Коммуникативно-информационные аспекты распорядительной деятельности. Коммуникативные типы руководителей по модели общения с подчиненными. Человек как объект управленческого служебного контроля. Рекомендации руководителю по устранению ошибок подчиненными. Ошибки служебного контроля со стороны менеджеров. Управление дисциплиной. Виды трудовой дисциплины. Виды дисциплинарных отношений. Методы управления дисциплиной	деятельности 4. Человек как объект управленческого служебного контроля 5. Виды ошибок. Ошибки контроля 6. Управление дисциплиной		
Тема 1.8. Защищенность организации от рисков	Управление рискозащищенностью организации. Условия возникновения рисков. Свойства рисков. Внутренние факторы риска. Видовая классификация и характеристика рисков. Алгоритм проведения анализа риска. Понятие делового риска, его разновидности. Факторы риска. Интегрированный анализ и оценка риска. Концепция управления риском. Методы ко-	<b>Семинарские занятия:</b> 1. Условия возникновения рисков 2. Сущность, субъект и объект управленческого риска. Внешние и внутренние факторы риска 3. Классификация и виды рисков 4. Методы количественного и качественного оценивания риска	<b>2</b>	<b>1</b>

Наименование раздела, темы дисциплины	Содержание разделов дисциплины	Содержание семинарских занятий		
			Кол-во часов	
			0	3
1	2	3	4	5
	личественного и качественного оценивания риска. Классификация и виды рисков. Критерии защищенности организации от рисков. Функции субъектов риск-менеджмента. Подходы к управлению рисками. Основные этапы риск-менеджмента. Методы регулирования риска. Преимущества риск-менеджмента. Принципы управленческого поведения в условиях риска	5. Концепция управления риском 6. Критерии защищенности организации от рисков		
Тема 1.9 Управление эффективностью и результативностью менеджмента организации	Управление эффективностью и результативностью. Методы и инструменты интенсификации производства и развития предприятия. Целевые концепции управления эффективностью и развитием организации. Факторы эффективности организации. Принципы построения эффективной системы менеджмента. Диагностика качества менеджмента организации. Основные характеристики качественной системы управления. Система показателей оценки эффективности, результативности и качества менеджмента организации. Экономическая эффективность. Организационная эффективность. Социальная эффективность. Абсолютная эффективность. Сравнительная эффективность. Взаимозависимость критериев результативности от определенной цели. Критерии результативности системы менеджмента. Уровни достижения функциональных целей	<b>Семинарские занятия:</b> 1. Управление эффективностью и результативностью 2. Методы и инструменты интенсификации производства и развития предприятия 3. Целевые концепции управления эффективностью и развитием организации 4. Диагностика качества менеджмента организации 5. Система показателей оценки эффективности, результативности и качества менеджмента организации		
Тема 1.10. Требования к профессиональной компетентности менеджера	Содержание и характер труда менеджера. Знания и умения, профессиональная подготовка и навыки руководства. Способность к деятельности в коллективе, руководству им, самодисциплине. Личностно-деловые каче-	<b>Семинарские занятия:</b> 1. Управление эффективностью и результативностью 2. Методы и инструменты интенсификации	2	1

Наименование раздела, темы дисциплины	Содержание разделов дисциплины	Содержание семинарских занятий		
			Кол-во часов	
			0	3
1	2	3	4	5
	ства менеджера. Эвристический тип управленческой деятельности. Административный тип управленческой деятельности. Операторный тип управленческой деятельности. Психологические качества менеджера как личности. Организаторские качества менеджера. Мотивационно-волевые качества менеджера. Требования к менеджерам различных уровней управления. Руководители нижнего звена. Руководители среднего звена. Руководители высшего звена. Источники власти в организации	производства и развития предприятия 3. Целевые концепции управления эффективностью и развитием организации 4. Диагностика качества менеджмента организации 5. Система показателей оценки эффективности, результативности и качества менеджмента организации		
Тема 1.11. Модель современного менеджера	Составляющие модели менеджера. Приоритетные ценности современного менеджера. Основные области изменений в менеджменте XXI века. Знания, умения и личный потенциал менеджера. Ограничение саморазвития менеджера. Личный потенциал менеджера. Критерии уровня развития личностного потенциала работника. Сохранение трудового потенциала менеджера. Этические нормы менеджера	<b>Семинарские занятия:</b> 1. Составляющие модели менеджера 2. Знания и умения менеджера 3. Сохранение трудового потенциала менеджера 4. Этические нормы менеджера 5. Организаторские способности современного руководителя и его имидж	<b>2</b>	

## 5. Перечень учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины (модуля)

### 5.1 Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающегося по дисциплине

#### Перечень вопросов для самоконтроля:

#### Тема 1.1. Системная модель менеджмента организации

1. Определите основные свойства и характеристики организаций как открытых систем.
2. Раскройте сущность системной модели менеджмента организации.
3. Раскройте сущность основных принципов системного подхода.
4. Раскройте особенности системного и функционального подходов к управлению.
5. Определите основные подсистемы менеджмента организации и опишите их ключевые характеристики.
6. Определите основные заинтересованные группы в деятельности организаций, опишите их цели и интересы.
7. Раскройте сущность европейской модели совершенства идеального предприятия.

8. Определите основные виды синергетического эффекта и особенности их проявления.
9. Дайте характеристику организационных действий, направленных на получение синергетического эффекта
10. Раскройте сущность основных законов организации.

### **Тема 1.2. Эволюция организации**

1. Приведите основные принципы развития организаций и дайте их содержательную характеристику.
2. Определите сущность изменений в организации, причины их возникновения и объекты изменений.
3. Раскройте особенности изменений во внутренних составляющих организации.
4. Определить основные концептуальные положения моделей изменений К. Левина, Л. Грейнера, К. Тюрлиха.
5. В чем заключаются особенности моделей изменений, разработанные И. Ансоффом, Ф. Гуияром, М. Биром?
6. Привести характеристику основных этапов жизненного цикла организации.
7. Определить особенности менеджмента на различных этапах жизненного цикла организации.
8. Определить особенности кризисных ситуаций и изменений на разных этапах жизненного цикла организации.
9. Раскрыть сущность основных критериев и факторов выбора стратегии изменений организации.
10. Раскройте особенности стратегий проведения изменений организации.
11. В чем заключаются причины сопротивления изменениям и какие меры целесообразно принять для их преодоления?
12. Какие сложности в своей карьере испытывает женщина-руководитель?

### **Тема 1.3. Организационный механизм менеджмента организации**

1. Определите элементы и особенности жесткого подхода к управлению.
2. В чем заключается особенность мягкого подхода к управлению?
3. Приведите основные системные правила менеджмента и дайте их характеристику.
4. Раскройте сущность комплексного механизма управления.
5. Приведите краткую характеристику основных стадий создания предприятия.
6. В чем заключается сущность методологии проектирования системы менеджмента?
7. Раскройте сущностную характеристику этапов проектирования организационной структуры.
8. Раскройте сущность метода конструктивных аналогий при проектировании организационной структуры.
9. Дайте характеристику основных этапов проектирования организационной структуры методом структуризации целей.
10. Раскройте особенности экспертно-аналитического метода проектирования организационной структуры.
11. Дайте характеристику основных типов организационных моделей при моделировании организационной структуры предприятия.
12. Дайте краткую характеристику основных элементов проектирования иерархии менеджмента.
13. Раскройте сущность процесса делегирования полномочий и приведите его типы.
14. Определите преимущества и недостатки централизации и децентрализации в управлении.

### **Тема 1.4. Организационный инжиниринг**

1. Дайте характеристику основным элементам организационно-управленческого анализа.

2. Определите основные условия и правила построения дерева целей организации.
3. Определите особенности оценки и анализа оргструктуры предприятия.
4. Определите общий порядок действий и уровне анализа организационной культуры предприятия.
5. Дайте характеристику основных понятий инжинирингового описания процессов в организации.
6. Раскройте сущность принципов инжинирингового описания процесса в организации.
7. Определите и опишите как классифицируются процессы в организации.
8. Дайте краткую характеристику основных этапов организационного инжиниринга.
9. Раскройте сущность методологии организационного инжиниринга.
10. Определите сущность, преимущества и недостатки процессных структур управления.
11. Определите основные условия применения инжинирингового подхода к описанию процессов в организации.
12. Раскройте сущность основных правил инжиниринга

### **Тема 1.5. Организационный дизайн**

1. В чем заключается сущность и различие понятий «организационный дизайн» и «организационная структура»?
2. Раскройте сущность основных пяти механизмов координации по Г. Минцбергу.
3. Дайте характеристику пяти составных частей организации по Г. Минцбергу.
4. Раскройте сущность пяти движущих организационных сил по Г. Минцбергу.
5. Дайте характеристику основных пяти конфигураций организационных структур.
6. Определите и дайте характеристику рычагов организационного дизайна по Р. Саймонсу.
7. Раскройте сущность основных этапов организационных изменений.
8. Определите и опишите причины, побуждающие к изменениям в организации.
9. Охарактеризуйте объекты организационных преобразований.
10. Раскройте сущность реинжиниринга и принципы его проведения.
11. Дайте краткую характеристику методов совершенствования бизнес-процессов организации.
12. Сформулируйте требования, которым должны соответствовать усовершенствованные бизнес-процессы в организации.
13. Определите основные составляющие внутреннего конкурентного потенциала предприятия.
14. Опишите модель формирования и развития конкурентного потенциала предприятия.
15. Опишите взаимосвязь между фазой жизненного цикла, уровнем развития и оценке конкурентного статуса предприятия.

### **Тема 1.6. Управленческие модели**

1. В чем заключается особенность модели организации как открытой системы?
2. Определите особенности модели механистической конструкции организации и модели, основанной на теории человеческих отношений.
3. Раскройте сущность неоклассической, институциональной, эволюционной и предпринимательской модели организации.
4. В чем заключаются различия механистической, органической и патерналистской модели организации?
5. Раскройте сущность конвенциональной, конфликтно-игровой и политической модели организации.
6. Дайте характеристику и определите особенности японской модели управления.

7. В чем состоят особенности и отличия американской и западноевропейской модели менеджмента?
8. Определите особенности либеральной, тоталитарной и демократической модели управления.
9. Раскройте сущность моделей управления, основанных на определенных подходах к управлению (процессная, маркетинговая, эконометрическая).
10. Раскройте сущность управленческих технологий и приведите их структуризацию.
11. В чем заключаются различия инициативно-целевой и программно-целевой технологии управления?
12. Раскройте сущность и условия применения регламентной технологии управления.
13. В чем заключаются особенности применения технологий управления на базе потребностей и интересов и активизации деятельности персонала?
14. Раскройте сущность и условия применения технологии управления по результатам.
15. В чем заключаются преимущества и недостатки целевых управленческих технологий?
16. Определите условия применения технологии управления в исключительных случаях, управление путем постоянных проверок и указаний и управление на базе искусственного интеллекта.

### **Тема 1.7. Руководство в организации**

1. Опишите функции, которые должен выполнять менеджер для реализации управленческого воздействия.
2. Определите в чем заключается особенность управленческой деятельности менеджеров различных звеньев.
3. Приведите и опишите требования, предъявляемые к менеджерам любого уровня.
4. В чем заключаются преимущества и недостатки работы в команде? Дайте характеристику различных типов команд.
5. Опишите подходы, которые используются для формирования команд.
6. Определите и опишите методы и формы распорядительной деятельности.
7. Определите сущность коммуникативной компетентности и опишите коммуникативные типы руководителей за их моделью общения с подчиненными.
8. Обоснуйте необходимость контроля в организации.
9. Дайте характеристику принципе и критериев оценки персонала.
10. Сформулируйте требования к процедуре оценивания работников организации и определение стандартов оценки в организации.
11. Определите сущность ошибок работников, приведите их типизацию и возможные последствия.
12. Сформулируйте и опишите меры по устранению ошибок работников.
13. Опишите основные типы ошибок при осуществлении функции контроля в организации.
14. Определите сущность, задачи и принципы управления дисциплиной в организации.
15. Опишите методы, с помощью которых осуществляется управление дисциплиной в организации.
16. Определите и дайте характеристику основных дисциплинарных взысканий и поощрений.

### **Тема 1.8. Защищенность организации от рисков**

1. Что является причинами возникновения неопределенности в осуществлении хозяйственной деятельности предприятий и в чем заключаются особенности различных видов неопределенности?



2. Дайте характеристику риска как экономической категории. Сформулируйте и опишите причины возникновения рисков ситуации.
3. Раскройте сущность и особенности внутренних факторов риска.
4. Определите особенности и сущность рисков в управленческой деятельности.
5. Опишите основные виды рисков по видам деятельности, в т. ч. внешнеэкономической.
6. Опишите основные виды рисков по сфере происхождения.
7. Чем характеризуются чистые, спекулятивные, допустимые, критические и катастрофические риски?
8. Что собой представляет процедура анализа риска и определение уровня риска?
9. В чем заключается сущность анализа рисков и на каких методах он основывается?
10. Определите сущность и методы количественного анализа риска.
11. Опишите сущность статистического метода анализа и оценки рисков.
12. В чем заключаются особенности применения метода экспертных оценок при осуществлении количественного анализа рисков?
13. Раскройте сущность рейтингового метода анализа и оценки риска.
14. Определите условия, в которых целесообразно использовать метод аналогий и метод дерева решений при оценке риска.
15. В чем заключается сущность концепции управления риском?
16. Определите и опишите подходы, используемые для управления риском.
17. Раскройте сущность основных методов регулирования рисков.
18. Определите и опишите критерии защищенности организации от рисков.

### **Тема 1.9. Управление эффективностью и результативностью менеджмента организации**

1. Опишите функции, которые должен выполнять менеджер для реализации управленческого воздействия.
2. Определите в чем заключается особенность управленческой деятельности менеджеров различных звеньев.
3. Приведите и опишите требования, предъявляемые к менеджерам любого уровня.
4. В чем заключаются преимущества и недостатки работы в команде? Дайте характеристику различных типов команд.
5. Опишите подходы, которые используются для формирования команд.
6. Определите и опишите методы и формы распорядительной деятельности.
7. Определите сущность коммуникативной компетентности и опишите коммуникативные типы руководителей за их моделью общения с подчиненными.
8. Обоснуйте необходимость контроля в организации.
9. Дайте характеристику принципам и критериям оценки персонала.
10. Сформулируйте требования к процедуре оценивания работников организации и определите стандарты оценки в организации.
11. Определите сущность ошибок работников, приведите их типизацию и возможные последствия.
12. Сформулируйте и опишите меры по устранению ошибок работников.
13. Опишите основные типы ошибок при осуществлении функции контроля в организации.
14. Определите сущность, задачи и принципы управления дисциплиной в организации.
15. Опишите методы, с помощью которых осуществляется управление дисциплиной в организации.
16. Определите и дайте характеристику основных дисциплинарных взысканий и поощрений.

### **Тема 1.10. Требования к профессиональной компетентности менеджера**

1. В чем заключается сущность деятельности менеджера?
2. Какими качествами необходимо обладать, чтобы стать менеджером?
3. Чем определяется характер труда менеджера?
4. В чем заключается специфика работы менеджера?
5. Какие компоненты формируют личность менеджера?
6. Какие факторы свидетельствуют о том, что человек доволен работой?
7. От чего зависит преданность организации? В чем ее суть?
8. Охарактеризуйте психологические качества менеджера как личности на предприятии.
9. Что такое власть и ответственность?
10. Какие силы действуют на менеджера, на ситуацию, на подчиненных?
11. Назовите средства управленческого воздействия на подчиненных.
12. Какие вам известны способы управленческого воздействия на подчиненных?

### **Тема 1.11. Модель современного менеджера**

1. Охарактеризуйте модель современного менеджера
2. Назовите внешние факторы влияния на деятельность работника.
3. Как формируется личность менеджера?
4. В чем заключается трудовой потенциал менеджера?
5. Какова структура трудового потенциала менеджера?
6. Какие Вам известны пути сохранения трудового потенциала менеджера?
7. Как самореализуется личность менеджера?
8. Что такое этика?
9. На чем базируется внешняя этика взаимоотношений организации с окружающей средой?
10. Что вызывает этическое поведение?
11. Какие инструменты улучшения этического поведения в организациях?
12. Чем определяется этика служебных и деловых отношений?

### **5.2 Перечень основной учебной литературы:**

1. Менеджмент организаций : учеб. / под общ. ред. Л.И. Федуловой. – К. : Лыбидь, 2003. – 448 с.
2. Менеджмент организаций : уч. пос. / К.П. Аветисян, А.А. Сакун, Л.Э. Жуковская, В.И. Козак. – Одесса : ОНАС им. А.С. Попова, 2013. – 112 с.
3. Менеджмент организации : учеб. / Под ред. А.В. Тебекина, Б.С. Касаева. – М. : 2008. – 260 с.
4. Менеджмент организации: история, теория, практика : уч. пос. / О.Г. Тихомирова. – М. : ИНФРА, 2014. – 256 с.
5. Назарчук Т.В. Менеджмент организаций : уч. пос. / Т.В. Назарчук, О.М. Косинок. – К. : Центр учебной литературы, 2015. – 600 с.
6. Небава, М. Менеджмент организаций и администрирование : уч. пос. в 2-х ч. Ч. 1 / М. Небава, О. Ратушняк. – Винница : ВНГУ, 2012. – 105 с.
7. Небава, М. Менеджмент организаций и администрирование : уч. пос. в 2-х ч. Ч. 2 / М. Небава, О. Ратушняк. – Винница : ВНГУ, 2012. – 108 с.
8. Теория менеджмента : учеб. / Г.Р. Латфуллин, А.С. Никитин, С.С. Серебрянников. – СПб. : Питер, 2013. – 464 с.
9. Теория организаций и организационное поведение : учеб. / Л.Б. Костровец, И.Я. Беганская, Л.В. Черная, Л.В. Кулешова, М.А. Малик, Н.Г. Яблонская. – Донецк : ГОУ ВПО «ДонаУиГС», 2017. – 575 с.

### **5.3 Перечень дополнительной литературы**

1. Аверченков, В.И. Инновационный менеджмент : уч. пос. / В.И. Аверченков. – М. : Флинта, 2016. – 293 с.
2. Адизес, И. Развитие лидеров. Как понять свой стиль управления и эффективно общаться с носителями иных стилей / И. Адизес. – М. : Альпина Диджитал, 2011. – 340 с.
3. Адизес, И. Управляя изменениями. Как эффективно управлять изменениями в обществе, бизнесе и личной жизни / И. Адизес. – М. : Манн, Иванов и Фербер, 2015. – 368 с.
4. Адизес, И.К. Стили менеджмента. Эффективные и неэффективные / И.К. Адизес. – М. : Альпина Паблишер, 2017. – 200 с.
5. Актуальные проблемы современного менеджмента : моногр. / А.В. Черных, О.А. Прудникова, М.В. Короткова, Г.М. Сафина, С.О. Никитина. – УлГПУ, 2012. – 196 с.
6. Андрейчиков, А. Стратегический менеджмент в инновационных организациях. Системный анализ и принятие решений : учеб. / А. Андрейчиков, О. Андрейчикова. – М. : Вузовский учебник, НИЦ ИНФРА-М, 2013. – 396 с.
7. Ансофф, И. Стратегический менеджмент. Классическое издание : учеб. / И. Ансофф. – СПб. : Питер, 2009. – 344 с.
8. Арутюнова, Л. М. Теория организации : уч. пос. / Л. М. Арутюнова, Е. В. Пирогова. – Ульяновск : УлГТУ, 2007. – 110 с.
9. Бажин, И.И. Управление изменениями : магия обновления : компакт-учеб. / И.И. Бажин. – Харьков : Консум, 2006. – 384 с.
10. Балдин, К.В. Управление рисками : уч. пос. / К.В. Балдин, С.Н. Воробьев. – М. : Юнити-Дана, 2012. – 512 с.
11. Баранников, А.Ф. Теория организации : учеб. / А.Ф. Баранников. – Юнити-Дана, 2012. – 700 с.
12. Басовский, Л.Е. Менеджмент : уч. пос. / Л.Е. Басовский. – М. : ИНФРА-М, 2014. – 256 с.
13. Беляев, В.А. Философия управления между теорией менеджмента и философией культуры / В.А. Беляев. – М. : Либроком, 2012. – 178 с.
14. Берн Э. Структура и динамика организаций и групп / Э. Берн. – Минск : Попурри, 2006. – 352 с.
15. Бланшар К. Одноминутный Менеджер / К. Бланшар, С. Джонсон. – М. : Попурри, 2001. – 144 с.
16. Бланшар, К. Лидерство: к вершинам успеха / К. Бланшар. – СПб. : Питер, 2011. – 368 с.
17. Бланшар, К. Одноминутный менеджер строит высокоэффективную команду / К. Бланшар, Ю.-П. Керью, Д. Керью,. – М. : Попурри, 2012. – 160 с.
18. Богданов, А.А. Тектология. Всеобщая организационная наука ; Т. 1 / Под ред. акад. Л. И. Абалкина, акад. А. Г. Аганбегяна, акад. Д. М. Гвишиани, акад. А. Л. Тахтаджяна, докт. биол. наук А. А. Малиновского. – М. : Экономика, 1989. – 304 с.
19. Богданов, А.А. Тектология. Всеобщая организационная наука ; Т. 2 / Под ред. акад. Л. И. Абалкина, акад. А. Г. Аганбегяна, акад. Д. М. Гвишиани, акад. А. Л. Тахтаджяна, докт. биол. наук А. А. Малиновского. – М. : Экономика, 1989. – 351 с.
20. Бригхэм, Ю.Ф. Финансовый менеджмент: Экспресс-курс / Ю.Ф. Бригхэм. – СПб.: Питер, 2013. – 592 с.
21. Веснин, В.Р. Менеджмент : учеб. [4-е изд., перераб. и доп.] / В.Р. Веснин. – М. : Проспект, 2012. – 613 с.
22. Винер, Н. Кибернетика, или Управление и связь в животном и машине / Пер. с англ. И.В. Соловьева и Г.Н. Поварова; 2-е издание. – М. : Наука; Главная редакция изданий для зарубежных стран, 1983. – 344 с.
23. Виханский, О.С. Менеджмент : учеб. / О.С. Виханский, А.И. Наумов. – 5-е изд., стер. – М. : Магистр : ИНФРА-М, 2014. – 576 с.
24. Вишняков, Я.Д. Общая теория рисков: уч. пос. / Я.Д. Вишняков, Н.Н. Радаев. – М. : Академия, 2007. – 368 с.

25. Власов П. Психология организаций / П. Власов. – М. : Гуманитарный Центр, 2017. – 338 с.
26. Власова, Н.М. Правила и табу менеджера / Н.М. Власова. – М. : Эксмо, 2009. – 86 с.
27. Власть. Управление. Лидерство / А. Сударкин, Р. Пьюселик. – М. : Саммит-Книга, 2016. – 248 с.
28. Водопьянова Н.Е. Психодиагностика стресса : практикум стресс-менеджмент / Н.Е. Водопьянова. – СПб.: Питер, 2009. – 336 с.
29. Воронина, Э.М. Менеджмент предприятия и организации / Московский международный институт эконометрии, информатики, финансов и права. – М., 2003. – 181 с.
30. Гаврилова, Т.В. Тектология А.А. Богданова и современный менеджмент / Т.В. Гаврилова // ЭКО. - 2000. №10. - С.64-76.
31. Гибсон, Дж.Л., Иванцевич Дж. Доннели Дж.Х.-мл. Организации: поведение, структура, процессы ; пер. с англ. / Дж.Л. Гибсон, Дж. Иванцевич, Доннели Дж.Х.-мл. – М.: ИНФРА-М, 2000. – 662 с.
32. Голдберг, Э. Управляющий мозг. Лобные доли, лидерство и цивилизация / Э. Голдберг. – М. : Смысл, 2003. – 336 с.
33. Голубков, Е.П. Инновационный менеджмент : уч. пос. / Е.П. Голубков. – М. : НИЦ ИНФРА-М, 2013. – 184 с.
34. Горбовцов, Г.Я. Системы управления проектом : уч. пос. / Г.Я. Горбовцов. – М. : Евразийский открытый институт, 2011. – 341 с.
35. Горфинкель, В.Я. Инновационный менеджмент : учеб. / В.Я. Горфинкель, А.И. Базилевич, Л.В. Бобков. – М. : Вузовский учебник, ИНФРА-М, 2012. – 461 с.
36. Гоулман Д. Эмоциональное лидерство : Искусство управления людьми на основе эмоционального интеллекта / Д. Гоулман. – М. : Альпина, 2005. – 301 с.
37. Грейнер, Л. Эволюция и революция в процессе роста организаций/ Л. Грейнер // Вестник Санкт-Петербургского университета. – Серия. – 2002. – Т. 8. – С. 76-92.
38. Грейнер, Л. Эволюция и революция в процессе роста организаций/ Л. Грейнер // Вестник Санкт-Петербургского университета. – Серия. – 2002. – Т. 8. – С. 76-92.
39. Грибов, В.Д. Инновационный менеджмент : уч. пос. / В.Д. Грибов, Л.П. Никитина. – М. : ИНФРА-М, 2014. – 311 с.
40. Грушенко, В.И. Менеджмент: восприятие сущности менеджмента в условиях стратегических изменений : уч. пос. / В.И. Грушенко. – М. : ИНФРА-М, 2014. – 288 с.
41. Гуияр, Ф. Преобразование организации / Ф. Гуияр, Дж. Келли. – М. : Дело, 2000. – 376 с.
42. Дармилова, Ж.Д. Инновационный менеджмент : уч. пос. / Ж.Д. Дармилова. – М. : Дашков и К, 2013. – 168 с.
43. Дафт Р. Менеджмент : учеб. / Р. Дафт. – СПб. : Питер, 2007. – 864 с.
44. Джей, Р. Энциклопедия менеджера : Алгоритмы эффективной работы / Р. Джей, Р. Темплар. – М. : Альпина Бизнес Букс, 2006. – 678 с.
45. Джеррольд, Г. Управление стрессом / Г. Джеррольд. – СПб. : Питер, 2002 г. – 496 с.
46. Джобс, С.П. Стив Джобс о бизнесе. 250 высказываний человека, изменившего мир / С.П. Джобс. – М. : Альпина Паблишер, 2013. – 264 с.
47. Друкер, П. Задачи менеджмента в XXI веке. : Пер. с англ. /П. Друкер. – М. : Издательский дом «Вильямс», 2004. – 272 с.
48. Друкер, П.Ф. Планирование карьеры : пер. с англ. / П.Ф. Друкер. – М. : Юнайтед Пресс, 2014. – 216 с.
49. Жуков, Б.М. Исследование систем управления : уч. пос. / Б.М. Жуков Б.М., Е.Н.Ткачев. – М. : Дашков и К, 2012. – 207 с.
50. Зайков, В.П. Финансовый менеджмент: теория, стратегия, организация : уч. пос. / В.П. Зайков, Е.Д. Селезнева, А.В. Харсеева. – М. : Вуз. книга, 2012. – 340 с.
51. Замышляев, О. Матрица перемен. Как повысить эффективность изменений в компании / О. Замышляев. – М. : Альпина Паблишер, 2014. – 128 с.

52. Иванова, С. Мотивация на 100%. А где же у него кнопка? / С. Иванова. – М. : Альпина Паблишер, 2017. – 286 с.
53. Ивасенко, А. Инновационный менеджмент : уч. пос. / А. Ивасенко, Я. Никонова, А. Сизова. – М. : КноРус, 2009. – 416 с.
54. Игнатъев, А.В. Исследование систем управления : уч. пос. / А.В. Игнатъев, М.М. Максимцов. – М. : Юнити-Дана, 2012. – 167 с.
55. Информационный менеджмент : учеб. / под ред. Н.М. Абдикеева. – М. : ИНФРА-М, 2014. – 400 с.
56. История менеджмента : уч. пос. / под ред. Э.М. Короткова. – М. : ИНФРА-М, 2014. – 240 с.
57. Киржнер Л.А. Менеджмент организаций : уч. пос. / Л.А. Киржнер, Л.П. Киенко. – М. : 2009. – 688 с.
58. Кови, С. Семь навыков высокоэффективных людей. Мощные инструменты развития личности / С. Кови. – М. : Альпина Паблишер, 2017. – 384 с.
59. Козлова, А. В. Жизненный цикл организации на примере компании ОАО «РУСАЛ» // Актуальные вопросы экономики и управления: мат. Междунар. науч. конф. (г. Москва, апрель 2011 г.). Т. II. – М. : РИОР, 2011. – С. 113-117.
60. Козлова, А. В. Жизненный цикл организации на примере компании ОАО «РУСАЛ» // Актуальные вопросы экономики и управления: мат. Междунар. науч. конф. (г. Москва, апрель 2011 г.). Т. II. – М. : РИОР, 2011. – С. 113-117.
61. Командный подход: Создание высокоэффективной организации / Д. Смит, Дж. Катценбах. – М. : Альпина нон-фикшн, 2013. – 374 с.
62. Коновалов О. Организационная анатомия / О. Коновалов. – М. : Рипол Классик, 2017. – 250 с.
63. Коротков, Э. Основы менеджмента : уч. пос. / И. Солдатова, Э. Коротков; Под ред. И.Ю. Солдатова, М.А. Чернышева. – М. : Дашков и К, Академцентр, 2013. – 272 с.
64. Коттер, Д.П. Суть перемен. Невыдуманные истории о том, как люди изменяют свои организации / Д.П. Коттер, Д.С. Коэн. – М. : Олимп-Бизнес, 2004. – 256 с.
65. Круи, М. Основы риск-менеджмента : уч. пос. / М. Круи, Д. Галай, Р. Марк. – М. : Юрайт, 2014. – 390 с.
66. Ланкин В.Е. Менеджмент организации : уч. пос. / В.Е. Ланкин. – Таганрог : Изд-во ТРТУ, 2006. – 304 с.
67. Латфуллин, Г.Р. Теория организации : учеб. / Г.Р. Латфуллин, А.В. Райченко ; [рец. : Б.З. Мильнер, М.Л. Разу] ; Гос. ун-т управления. – 3-е изд., перераб. и доп. – М. : Юрайт, 2013. – 448 с.
68. Лукичева, Л.И. Менеджмент организации: теория и практика : учеб. / Л.И. Лукичева, Е.В. Егорычева; Под ред. Ю.П. Анискина. – М. : Омега-Л, 2012. – 488 с.
69. Льюис, Д. Управление стрессом. Как найти дополнительные 10 часов в неделю : Д. Льюис. – М. : Альпина Паблишер, 2014. – 238 с.
70. Максвелл, Дж.К. Работа в команде / Дж.К. Максвелл. – М. : Попурри, 2014. – 128 с.
71. Мамаева, Л.Н. Менеджмент организации. Введение в специальность / Л.Н. Мамаева. – М. : КноРус, 2013. – 232 с.
72. Матвеева, О.А. Управление рисками : уч.-мет. пос. / О.А. Матвеева, Г.С. Дикусар ; Рост. гос. ун-т путей сообщения. – Ростов н/Д, 2008. – 37 с.
73. Мескон, М.Х. Основы менеджмента / М.Х. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури; Пер. с англ. О.И. Медведь. – М. : Вильямс, 2012. – 672 с.
74. Минцберг, Г. Структура в кулаке. Создание эффективной организации / Г. Минцберг. – СПб. : Питер, 2011. – 512 с.
75. Норберт, Т. Управление изменениями / Т. Норберт // Проблемы теории и практики управления. – 2009. – №4. – С. 79.
76. Оллпорт, Г.В. Личность в психологии / Г.В. Оллпорт. – М. : КСП+, Ювента, 1998. – 345 с.

77. Организационная эволюция корпораций / Д.А. Жданов, И.Н. Данилов. – М. : Дело АНХ, 2011. – 272 с.
78. Организационное поведение : учеб. / под ред. С. Баркова. – М. : Юрайт, 2015. – 454 с.
79. Организационный дизайн. Решения для корпораций, компаний, предприятий / В.В. Кондратьев. – М. : ИНФРА-М, 2010. – 111 с.
80. Организационный дизайн. Современные концепции управления : уч. пос. / Л.Б. Борисова. – М. : Дело, 2003. – 400 с.
81. Организационный стресс. Теории, исследования и практическое применение / К.Л. Купер, Ф.Дж. Дэйв, М.П. О’Драйсколл. – М. : Гуманитарный центр, 2007. – 336 с.
82. Орчаков, О.А. Теория организации. Учебный курс / О.А. Орчаков. – М. : Эксмо, 2009. – 308 с.
83. Осовская, Г.В. Менеджмент организаций : учеб. / Г.В. Осовская, Л.Ц. Масловская, О.А. Осовский. – К. : Кондор, 2014. – 366 с.
84. Остервальдер А. Построение бизнес-моделей. Настольная книга стратега и новатора / А. Остервальдер, И. Пинье. – М. : Альпина Паблишер, 2016. – 288 с.
85. Оучи, У. Методы организации производства: японский и американские подходы / У. Оучи. – М. : Наука, 1993. – 230 с.
86. Парахина, В.Н. Теория организации : уч. пос. / В.Н. Парахина, Т.М. Федоренко. – М. : КНОРКС, 2009. – 296 с.
87. Паскаль, Р. Искусство японского управления : пос. для амер. управляющих / Р. Паскаль, Э. Этос. – М. : «Дело», 1992. – С. 33.
88. Пирс, П. Д. Стратегический менеджмент / Д. Пирс II, Р. Робинсон; Пер. с англ. Е. Милютин. – СПб.: Питер, 2013. – 560 с.
89. Питерс, Т. В поисках совершенства. Уроки самых успешных компании Америки / Т. Питерс, Р. Уотерман-мл. – М. : Вильямс, 2005. – 560 с.
90. Попов, А.В. Теория и организация американского менеджмента / А.В. Попов. – М. : МГУ, 1991. – 152 с.
91. Почему не работают команды? Что идет не так, и как это исправить / Х. Роббинс, М. Финли. – М. : Хорошая книга, 2005. – 304 с.
92. Пригожин, А.И. Методы развития организаций. Организации: природа (цели, стадии развития, патологии) / А.И. Пригожин. – М. : Ленанд, 2017. – 848 с.
93. Психология менеджмента : учеб. / В.Л. Полукаров, В.И. Петрушин. – М. : КноРус, 2016. – 163 с.
94. Рефрейминг организаций. Артистизм, выбор и лидерство / Л. Болмэн, Т. Дил. – СПб. : Стокгольмская школа экономики, 2005. – 496 с.
95. Риск-менеджмент : учеб. / В. Вяткин, В. Гамза, Ф. Маевский. – М. : Юрайт, 2016. – 354 с.
96. Романов, Е.В. Стратегический менеджмент : уч. пос. / Е.В. Романов. – М.: НИЦ ИНФРА-М, 2013. – 160 с.
97. Румянцева, З.П. Общее управление организацией. Теория и практика : учеб. З.П. Румянцева. – М. : Инфра-М, 2016. – 304 с.
98. Селезнева, Е.В. Лидерство : учеб. / Е.В. Селезнева. – М. : Юрайт, 2014. – 429 с.
99. Семенов, А.К. Этика менеджмента : уч. пос. ; 2-е изд. / А.К. Семенов, Е.Л. Маслова. – М. : Дашков и К, 2007. – 272 с. Самоукина Н.В. Карьера без стресса / Н.В. Самоукина. – СПб. : Питер, 2002. – 256 с.
100. Сивил, Дж. Стресс-менеджмент / Дж. Сивил. – М. : Hippo Publishing LTD, 2006. – 114 с.
101. Система управления организацией : уч. пос. / В.А. Абчук, А.Ф. Борисов, А.В. Воронцов. – М. : Перспектива, 2010. – 335 с.
102. Современные механизмы управления социальными изменениями : уч. пос. / В. Добренков, А. Жабин, Ю. Афонин. – М. : Академический проект, 2012. – 288 с.

103. Современный менеджмент : учеб. / под ред. М.М. Максимцова, В.Я. Горфинкеля. – М. : ИНФРА-М, 2014. – 299 с.
104. Соколова, М.И. Управление человеческими ресурсами : учеб. / М.И. Соколова, А.Г. Демен. – М. : ТК Велби, Изд-во Проспект, 2006. – 240 с.
105. Спивак, В. Управление изменениями : учеб. / В. Спивак. – М. : Юрайт, 2015. – 358 с.
106. Стратегия развития предприятия в условиях кризиса : моногр. / В. Пономаренко, О. Тридед, М. Кизим. – Харьков : ИНЖЕК, 2003. – 328 с.
107. Субботина, Л. Психологическая защита и стресс / Л. Субботина. – М. : Гуманитарный центр, 2013. – 230 с.
108. Теория организации / Олянич Д.В. и др. – Ростов н/Д : 2008. – 408 с.
109. Теория организации : уч. пос. / О.Н. Демчук, Т.А. Ефремова. – М. : Флинта : МПСИ, 2009. – 264 с.
110. Теория организации : учеб. / В.В. Борисова, В.Г. Ларионов, Э.Б. Мазурин; под ред. С.Г. Фалько. – М. : Дашков и К, 2014. – 308 с.
111. Теория организации : учеб. [4-е изд. доп. и перераб.] / под общ. ред. В.Г. Алиева. – М. : Экономика, 2010. – 429 с.
112. Теория организации : учеб. пособ. [5 -е изд., испр.] / П.В. Шеметов, С.В. Петухова. – М. : Издательство «Омега-Л», 2010. – 274 с.
113. Теория организации : учебник / О.В. Русецкая, Л.А. Трофимова, Е.В. Песоцкая. – М. : Издательство Юрайт, 2014. – 391 с.
114. Теория организации : хрестоматия / под ред. Т. Клеминой. – М. : Высшая школа менеджмента, 2010. – 573 с.
115. Теория организации и организационное поведение : учеб. / Н. Угрюмова, А. Блинов. – СПб. : Издательство Питер, 2015. – 286 с.
116. Теория организации. Хрестоматия / Г. Морган [и др.]: науч. ред. Т. Клемина ; [пер. с англ. А.Г. Велентей [и др.]]. – СПб ГУ, Высшая школа менеджмента, 2010. – 572 с.
117. Томпсон, А.А. Стратегический менеджмент: концепции и ситуации для анализа / А.А. Томпсон, А.Д. Стрикленд; Пер. с англ. А.Р. Ганиева, Э.В. Кондукова. – М. : Вильямс, 2013. – 928 с.
118. Трансформирующее действительность лидерство / Д. Дайл, Дж. Канжеми, К. Ковальски // Психология. Журнал Высшей школы экономики. – 2004. – Т.1. – № 1. – С.76-109.
119. Трейси, Б. Личность лидера ; пер. с англ. / Б. Трейси, Ф. Шеелен. – М. : Попурри, 2002. – 288 с.
120. Трифилова, А.А. Словарь менеджера : уч. пос. / А.А. Трифилова, А.Н. Воронков; Нижегород. гос. архит.-строит. ун-т – Н. Новгород : ННГАСУ, 2009. – 122 с.
121. Уманский, Л.И. Личность. Организаторская деятельность. Коллектив : Избранные труды / Л.И. Уманский. – Кострома : КГУ им. Н.А. Некрасова, 2001. – 208 с.
122. Уотермен, Р. В поисках эффективного управления / Р. Уотермен, Дж. Питерс. – М. : Прогресс, 1986. – 424 с.
123. Управление изменениями : уч.-метод. пос. / В.К. Крутиков, Т.В. Дорожкина, Ю.В. Зайцев, О.В. Федорова. – Калуга : ИП Шилин «Эйдос», 2014. – 85 с.
124. Управление корпоративными рисками : инструменты хеджирования : уч. пос. / А. Уколов, Т. Гупалова. – М. : Директ-Медиа, 2014. – 553 с.
125. Управление организацией : учеб. / Г. Азоев [и др.] ; под ред. А. Поршнева, З. Румянцевой, Н. Саломатина ; 4-е изд., перераб. и доп. – М. : Инфра-М, 2008. – 736 с.
126. Управление предпринимательскими рисками в системе экономической безопасности. Теоретический аспект : моногр. / В.З. Черняк, Н.Д. Эриашвили, Е.Н. Барикаев. : ЮНИТИ-ДАНА; Закон и право, 2015. – 159 с.
127. Управление рисками в инновационно-инвестиционной деятельности предприятия : уч. пос. / К. Балдин, Р. Голов, И. Передеряев. – М. : Дашков и К°, 2017. – 418 с.
128. Управленческий анализ в системе комплексного анализа деятельности предприятия / О.А. Шапорова, Е.А. Тюхова // Российское предпринимательство. – 2011. – № 6-1 (185). – С. 70-76.

129. Фаст, Дж. Язык тела. Азбука человеческого поведения / Дж. Фаст. – М. : Центрполиграф, 2008. – 192 с.
130. Филонович, С.Р. Использование моделей жизненного цикла организаций в процессе организационной диагностики / С.Р. Филонович // Социологические исследования. – 2005. – № 4. – С. 53-64.
131. Филонович, С.Р. Теории лидерства в менеджменте : история и перспективы / С.Р. Филонович // Российский журнал менеджмента. – № 2. – 2003. – С.3-24.
132. Фирсова, О. Управление рисками организаций / О. Фирсова. – М. : МОО Межрегиональная общ. организация Академия безопасности и выживания, 2014. – 226 с.
133. Фомичев, А.Н. Риск-менеджмент : учеб. / А.Н. Фомичев. – М. : Дашков и К°, 2016. – 372 с.
134. Франчук, В.И. Основы современной теории организаций / В.И. Франчук. – М. : Ин-т организационных систем, 1995. – 75 с.
135. Хаммер, М. Реинжиниринг корпорации. Манифест революции в бизнесе / М. Хаммер, Д. Чампи, – М. : Манн, Иванов и Фербер, 2011. – 288 с.
136. Хансейкер, Ф. Искусство управления людьми. Политика создания эффективной команды / Ф. Хансейкер, Э. Алессандра ; пер. с англ. В. Калашникова. – М. : Гранд : ФАИР-ПРЕСС, 2004. – 352 с.
137. Чутко, Л.С. Синдром менеджера. Эмоциональное выгорание и управление стрессом / Л.С. Чутко. – СПб. : Речь, 2010. – 96 с.
138. Шеметов, П.В. Управленческие решения: технология, методы и инструменты : уч. пос. / П.В. Шеметов, В.В. Радионов, Л.Е. Чередникова, С.В. Петухова. – М. : Омега-Л, 2013. – 398 с.
139. Шестопал, Ю.Т. Стратегический менеджмент : уч. пос. / Ю.Т. Шестопал, В.Д. Дорофеев, В.А. Дресвянников. – М. : КноРус, 2013. – 320 с.
140. Широкова, Г.В. Теория жизненных циклов организаций: анализ основных моделей / Г.В. Широкова // Менеджмент в России и за рубежом. – 2007. – № 2. – С. 15-21.
141. Шморгун, Л.Г. Менеджмент организаций : уч. пос. / Л.Г. Шморгун. – К. : Знание, 2010. – 452 с.
142. Шувалова, Н.Н. Этика деловых отношений : учеб.-практ. пособ. / Н.Н. Шувалова – М. : Изд-во РАГС, 2010. – 268 с.
143. Эггерт, М. Мотивация. Что заставляет выкладываться на работе / М. Эггерт. – М. : Гиппо, 2010. – 144 с. Адлер А. Наука о характерах: Понять природу человека / А. Адлер. – М. : Академический проект, 2014. – 243 с.
144. Экономическая безопасность предприятия : уч. пос. / А.Е. Суглобов, С.А. Хмелев, Е.А. Орлова. – М. : Юнити-Дана, 2013. – 272 с.
145. Этика и культура управления / В.К. Белолипецкий, Л.Г. Павлова: Предназначено для студентов гуманитарных факультетов вузов, работников госуд. и муницип. служащих. – М., Ростов н/Дону, 2010. – 176 с.
146. Этика менеджмента : уч. пос. ; 2-е изд. / А.К. Семенов, Е.Л. Маслова. – М. : Дашков и К, 2007. – 272 с.
147. Якокка, Л. Карьера менеджера / Л. Якокка, У. Новак ; пер. с англ. – М. : Попурри, 2007. – 544 с.
148. Breaking the Code of Change / M. Beer, N. Nohria. – Boston, Mass, 2000. – P. 83-95.
149. Simons, R. Levers of organization design: how managers use accountability systems for greater performance and commitment / R. Simons. – Harvard Business : Review Press, 2005. – 304 p.

## **6. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины**

1. База данных библиотеки ГОУ ВПО «ДонАУиГС».
2. Научная электронная библиотека <http://elibrary.ru/defaultx.asp>
3. <http://psymanager.km.ru/psychology/realizatsia/> (Реализация управленческих решений).



4. <http://www.profi.mipt.ru/i-uprdes.html> (Управленческое решение. Условия и факторы качества управленческих решений. Модели, методология и организация процесса разработки управленческого решения).

5. <http://www.eur.ru/> (Экономика и организация производства.)

6. <http://recruitment.com.ua/> (Глобал Персонал)

7. <http://www.imicor.nsk.su/> (Кадровое агентство Имикор)

8. <http://klerk.ru/> (Директору)

9. <http://www.superjob.ru/> (Управление персоналом)

10. <http://www.epic.ru/> (Высокие технологии управления предприятием)

11. <http://www.akmr.ru/> (Кадровое консультационное агентство.)

12. <http://www.efqm.org> (European Foundation for Quality Management)

13. AUP.Ru. – Библиотека экономической и деловой литературы  
<http://www.aup.ru/>

14. <http://www.cfin.ru/index.shtml> (Журнал практический менеджмент)

15. <http://www.ts-ru.com> (Электронный журнал по менеджменту)

16. <http://dlastudenta.narod.ru/management>

17. <http://www.nickgs.narod.ru>

18. [economicus.ru](http://economicus.ru)

19. [www.institutiones.com](http://www.institutiones.com)

20. [eur.ru](http://eur.ru)

21. VSL Open

22. Electronic Journals Library

23. <http://examen.od.ua>

24. <http://www.setevoi.ru> (Сайт журнала «Сетевой журнал»)

25. <http://www.ptpu.ru/default.asp> (Сайт международного журнала «Проблемы теории и практики управления»)

26. Oxford Scholarship Online

## **7. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем**

### **7.1. Перечень информационных технологий (при необходимости)**

Нет необходимости.

### **7.2. Перечень программного обеспечения (при необходимости)**

Нет необходимости.

### **7.3. Перечень информационных справочных систем (при необходимости)**

Нет необходимости.

## **8. Фонд оценочных средств для контроля уровня сформированности компетенций**

### **8.1. Виды промежуточной аттестации - экзамен**

#### **Перечень вопросов к промежуточному контролю знаний студентов**

1. Организация как сложная система и объект управления

2. Характеристика основных подсистем менеджмента организации

3. Множественность подчинения результативности организации

4. Уровни совершенства организации

5. Изменения как объективный процесс развития организации

6. Эволюционные взгляды на процессы изменений в организации

7. Значение изменений в деятельности организации

8. Особенности менеджмента на основных этапах жизненного цикла организации: стадии возникновения изменений
9. Управление процессами изменений
10. Жесткий и мягкий системный подход к управлению организационными процессами
11. Системные правила менеджмента
12. Комплексный механизм управления: экономический, мотивационный, организационный, правовой
13. Нормативно-правовая регламентация, основания и порядок организации управления
14. Методология проектирования системы менеджмента и управленческих процедур
15. Элементы организационно-управленческого анализа
16. Инжиниринговое описание процессов в организации
17. Методология организационного инжиниринга
18. Условия инжинирингового подхода
19. Дизайн организации как набор параметров, определяющих уровни разделения труда и координации
20. Уровни и этапы организационных изменений
21. Объекты и компоненты организационных преобразований
22. Модель развития внутреннего потенциала и конкурентного статуса предприятия
23. Модели организации как открытой системы
24. Разновидности и комбинации моделей управления организациями
25. Управленческие технологии
26. Задача менеджера по руководству в организации
27. Руководство совместной деятельностью
28. Коммуникативно-информационные аспекты распорядительной деятельности
29. Человек как объект управленческого служебного контроля
30. Виды ошибок. Ошибки контроля
31. Управление дисциплиной
32. Условия возникновения рисков ситуации
33. Сущность, субъект и объект управленческого риска. Внешние и внутренние факторы риска
34. Классификация и виды рисков
35. Методы количественного и качественного оценивания риска
36. Концепция управления риском
37. Критерии защищенности организации от рисков
38. Управление эффективностью и результативностью
39. Методы и инструменты интенсификации производства и развития предприятия
40. Целевые концепции управления эффективностью и развитием организации
41. Диагностика качества менеджмента организации
42. Система показателей оценки эффективности, результативности и качества менеджмента организации
43. Содержание и характер труда менеджера
44. Психологические качества менеджера как личности
45. Требования к менеджерам различных уровней управления
46. Источники власти в организации
47. Составляющие модели менеджера
48. Знания и умения менеджера
49. Сохранение трудового потенциала менеджера
50. Этические нормы менеджера
51. Организаторские способности современного руководителя и его имидж

## 8.2. Показатели и критерии оценки результатов освоения дисциплины

Средним баллом за дисциплину является средний балл за текущую учебную деятельность.

Механизм конвертации результатов изучения студентом дисциплины в оценки по традиционной (государственной) шкале и шкале ECTS представлен в таблице.

Средний балл по дисциплине (текущая успеваемость)	Отношение полученного студентом среднего балла по дисциплине к максимально возможной величине этого показателя	Оценка по государственной шкале	Оценка по шкале ECTS	Определение
4,5 – 5,0	90% – 100%	5	A	отлично – отличное выполнение с незначительным количеством неточностей (до 10%)
4,0 – 4,49	80% – 89%	4	B	хорошо – в целом правильно выполненная работа с незначительным количеством ошибок (до 20%)
3,75 – 3,99	75% – 79%	4	C	хорошо – в целом правильно выполненная работа с незначительным количеством ошибок (до 25%)
3,25 – 3,74	65% – 74%	3	D	удовлетворительно – неплохо, но со значительным количеством недостатков (до 35%)
3,0 – 3,24	60% – 64%	3	E	достаточно – выполнение удовлетворяет минимальные критерии, но со значительным количеством недостатков (до 40%)
до 3,0	35% – 59%	2	FX	неудовлетворительно с возможностью повторной сдачи (ошибок свыше 40%)
	0 – 34%	2	F	неудовлетворительно – надо поработать над тем, как получить положительную оценку (ошибок свыше 65%)

### 8.3. Критерии оценки работы студента.

**8.3.1. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или опыта деятельности, характеризующие этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы)**

**Перечень вопросов к рассмотрению на семинарских занятиях:**

#### **Тема 1. Системная модель менеджмента организации**

##### **На семинарское занятие № 1.1**

1. Организация как сложная система и объект управления
2. Характеристика основных подсистем менеджмента организации

##### **На семинарское занятие № 1.2**

3. Множественность подчинения результативности организации
4. Уровни совершенства организации

#### **Тема 2. Эволюция организации**

##### **На семинарское занятие № 1.3**

1. Изменения как объективный процесс развития организации
2. Эволюционные взгляды на процессы изменений в организации

**На семинарское занятие № 1.4**

3. Особенности менеджмента на основных этапах жизненного цикла организации: стадии возникновения изменений

4. Управление процессами изменений

**3. Организационный механизм менеджмента организации****На семинарское занятие № 1.5**

1. Жесткий и мягкий системный подход к управлению организационными процессами

2. Системные правила менеджмента

3. Комплексный механизм управления: экономический, мотивационный, организационный, правовой

**На семинарское занятие № 1.6**

4. Нормативно-правовая регламентация, основания и порядок организации управления

5. Методология проектирования системы менеджмента и управленческих процедур

**Тема 4. Организационный инжиниринг****На семинарское занятие № 1.7**

1. Элементы организационно-управленческого анализа

2. Инжиниринговое описание процессов в организации

**На семинарское занятие № 1.8**

3. Методология организационного инжиниринга

4. Условия инжинирингового подхода

**Тема 5. Организационный дизайн****На семинарское занятие № 1.9**

1. Дизайн организации как набор параметров, определяющих уровни разделения труда и координации

2. Уровни и этапы организационных изменений

3. Объекты и компоненты организационных преобразований

4. Модель развития внутреннего потенциала и конкурентного статуса предприятия

**Тема 6. Управленческие модели****На семинарское занятие № 1.10**

1. Модели организации как открытой системы

2. Разновидности и комбинации моделей управления организациями

3. Управленческие технологии

**Тема 7. Руководство в организации****На семинарское занятие № 1.11**

1. Задача менеджера по руководству в организации

2. Руководство совместной деятельностью

3. Коммуникативно-информационные аспекты распорядительной деятельности

**На семинарское занятие № 1.12**

4. Человек как объект управленческого служебного контроля

5. Виды ошибок. Ошибки контроля

6. Управление дисциплиной

**Тема 8. Защищенность организации от рисков****На семинарское занятие № 1.13**

1. Условия возникновения рисков ситуации

2. Сущность, субъект и объект управленческого риска. Внешние и внутренние факторы риска

3. Классификация и виды рисков
4. Методы количественного и качественного оценивания риска
5. Концепция управления риском
6. Критерии защищенности организации от рисков

**Тема 9. Управление эффективностью и результативностью менеджмента организации**

**На семинарское занятие № 1.14**

1. Управление эффективностью и результативностью
2. Методы и инструменты интенсификации производства и развития предприятия
3. Целевые концепции управления эффективностью и развитием организации
4. Диагностика качества менеджмента организации
5. Система показателей оценки эффективности, результативности и качества менеджмента организации

**10. Требования к профессиональной компетентности менеджера**

**На семинарское занятие № 1.15**

1. Управление эффективностью и результативностью
2. Методы и инструменты интенсификации производства и развития предприятия
3. Целевые концепции управления эффективностью и развитием организации
4. Диагностика качества менеджмента организации
5. Система показателей оценки эффективности, результативности и качества менеджмента организации

**Тема 11. Модель современного менеджера**

**На семинарское занятие № 1.16**

1. Составляющие модели менеджера
2. Знания и умения менеджера
3. Сохранение трудового потенциала менеджера
4. Этические нормы менеджера
5. Организаторские способности современного руководителя и его имидж

**Критерии оценки знаний на семинарских занятиях:**

«3» – усвоено более 60% материала; студент знаком с основными принципами темы, имеет навыки решения проблемных ситуаций, умеет самостоятельно работать над учебным материалом с использованием учебных литературных источников;

«4» – усвоено более 75% материала; студент хорошо осведомлен в теоретическом материале, хорошо владеет категориальным аппаратом, имеет навыки решения ситуационных упражнений, навыки проблемного анализа, умеет самостоятельно работать над учебным материалом с использованием учебных и научных литературных источников;

«5» – усвоено более 90% материала; студент знаком с теоретическим материалом, владеющий законами, категориями и пояснительной аппаратом конкретно-экономических наук, в состоянии решать все виды задач, способен к оригинальному творческому мышлению, способен критически оценить явления, процессы и тенденции в международных финансах, умеет самостоятельно работать над учебным материалом с использованием учебных и научных литературных источников.

**Тестовые задания для проведения текущего контроля знаний студентов**

*Из предложенных вариантов ответов выбрать один наиболее верный.*

1. Организация – это...

- а) 1 человек
- б) 2 человека, деятельность которых координируется для достижений общей цели
- в) 3 человека

- г) 2 человека, которые не рассматривают себя как часть группы
2. *Что не входит в пирамиду потребностей А. Маслоу?*
- а) потребность в принадлежности
  - б) потребность в безопасности
  - в) потребность во власти
  - г) потребность в самовыражении.
3. *Кто находится на вершине управленческой пирамиды?*
- а) технические исполнители
  - б) руководитель
  - в) главные специалисты
  - г) зав. цеха
4. *Первым методом мотивации был*
- а) теория Врума
  - б) «кнул и пряник»
  - в) теория Маслоу
  - г) теория справедливости Адамса
5. *Верхним уровнем в пирамиде Маслоу было:*
- а) самоутверждение
  - б) стремление к контактам
  - в) самовыражение
  - г) физиологические потребности
6. *Какие 3 вида потребностей выделил Мак Клелланд:*
- а) пища, жилье, отдых
  - б) авторитет, лидерство, известность
  - в) успех, причастность, власть
  - г) безопасность, уверенность в будущем, стабильность
7. *Что не является внутренней переменной организации?*
- а) структура
  - б) цель
  - в) люди
  - г) законодательство
8. *Какие факторы влияют на внешнюю среду организации?*
- а) прямые и косвенные
  - б) основные и дополнительные
  - в) главные и второстепенные
  - г) глобальные и локальные
9. *Кто был основоположником административной школы?*
- а) Гилбрет
  - б) Маслоу
  - в) Тейлор
  - г) Файоль
10. *В системе управления организацией - объект управления - это?*
- а) связующая подсистема
  - б) управляющая подсистема
  - в) финансовая подсистема
  - г) управляемая подсистема
11. *Наука «Тектология» исследует:*
- а) теоретические основы организации
  - б) прикладную составляющую организации
  - в) всеобщие организационные основы
  - г) основные концепции теории организации
12. *Понятие организации означает:*

- а) учреждение
- б) система
- в) порядок
- г) целенаправленность.

13. Лучший результат в условиях управления диверсифицированной фирмой дает ... структура.

- а) матричная
- б) дивизиональная
- в) традиционная
- г) проектная

14. Организационная структура – это:

- а) одна из имитационных моделей организации
- б) документ, закрепляющий распределение функциональных обязанностей в организации
- в) перечень подразделений формальной организации
- г) документ, закрепляющий определенный способ группировки и соподчинения формальных групп в организации

15. Основная особенность матричной структуры связана с:

- а) введением горизонтальных связей;
- б) более полной загрузкой оборудования
- в) низкими издержками на персонал
- г) высокой управленческой культурой персонала

16. Число подчиненных у руководителя зависит от:

- а) уровня иерархии
- б) занимаемой должности
- в) типа функции (основная, вспомогательная, обслуживающая)
- г) вида организации

17. Проблема определения нормы управляемости возникает при:

- а) обособлении управленческих функций
- б) горизонтальном разделении труда
- в) вертикальном разделении труда;
- г) групповой работе

18. Специалисты появились вследствие:

- а) структурного разбиения организации
- б) вертикального разделения труда
- в) горизонтального разделения труда;
- г) эволюции системы управления

19. Дивизиональная структура позволяет обеспечить:

- а) гибкость в использовании высококвалифицированных специалистов
- б) ориентацию основных производственных единиц на рынок
- в) быструю разработку новых изделий для производства
- г) полную прозрачность в распределении обязанностей

20. Организационная структура современной организации формируется исходя из:

- а) специфики организации, ее масштабов и принятой стратегии развития
- б) знания положения дел в других аналогичных организациях
- в) опыта и знаний руководителя
- г) материальных возможностей владельцев фирмы

21. Норма управляемости определяется по следующему закону:

- а) чем ниже уровень иерархии, тем больше норма
- б) чем больше норма, тем экономически выгоднее система управления
- в) не для каждого уровня иерархии следует рассчитывать свою норму
- г) чем больше уровней иерархии, тем разнообразнее норма

22. *Матричная структура позволяет обеспечить:*

- а) ориентацию основных производственных единиц на рынок
- б) быструю разработку новых изделий для производства
- в) полную прозрачность в распределении обязанностей
- г) гибкость в использовании линейных руководителей

23. *Формальная группа отличается от неформальной группы тем, что:*

- а) ее цели всегда конкретны и документально зафиксированы
- б) члены группы избирают лидера
- в) создается под частную конкретную цель
- г) возникает спонтанно под влиянием действий руководства

24. *Организационная система:*

- а) коллектив сотрудников, выполняющих общую работу по полученному от руководства заданию
- б) социальное образование, состоящее из людей или групп, взаимодействующих между собой, управляемых руководством организации и работающих для достижения целей
- в) сложный механизм, состоящий из элементов и выполняющий различные функции
- г) множество элементов, находящихся в отношениях и связях друг с другом, образующее определенную целостность, единство

25. *Закон самосохранения:*

- а) стремление организации к получению любыми способами максимальной прибыли
- б) поддержание жизнедеятельности организации путем получения заемных средств
- в) обеспечение выживаемости организации с максимальным использованием ресурсов
- г) адаптация организации к изменениям факторов внешней и внутренней среды

26. *Закон единства анализа и синтеза:*

- а) каждая организация стремится настроиться на наиболее экономичный режим деятельности за счет изменения своей структуры или выполняемых функций
- б) метод, основанный на изучении экономической деятельности организации
- в) методика описания работы подразделений организации с учетом их функциональной направленности
- г) развитие организации осуществляется путем накопления количественных изменений в предмете, что неизбежно приводит к нарушению его меры (стабильного состояния) и скачкообразному превращению в качественно новый предмет

27. *Закон композиции и пропорциональности:*

- а) каждая организация стремится приобрести, создать или сохранить в своей структуре все необходимые ресурсы, которые находятся в заданной пропорции
- б) с целью получения максимальной прибыли организации должны стремиться к полной самостоятельности
- в) в рамках достижения единой цели существует объективная тенденция организаций к объединению
- г) цели организации должны быть направлены на поддержание целей более общего уровня

28. *К специфическим законам социальной организации относятся:*

- а) синергии, развития, информированности и упорядоченности
- б) своеобразия, социальной гармонии, оптимальной загрузки, эффективного запоминания и осмысления, установки, устойчивости и доходчивости информации
- в) ритмичности, приоритета целого над частью, учета системы потребностей
- г) законы Мерфи

29. *Принципы организации:*

- а) нормы, по которым начисляется заработная плата
- б) оптимальное правило, которое сформулировано в организации и является отражением объективных закономерностей практики управления
- в) закономерности в организации, на которых строятся взаимоотношения между ее членами
- г) порядок, стабильность, инициатива



30. К принципам статического состояния организации относятся:

- а) принцип приоритета цели, принцип приоритета функций над структурой, принцип приоритета субъекта управления над объектом
- б) частные и ситуационные принципы
- в) принципы синхронизации, ритмичности, эффективности, экономичности, соответствия
- г) специфические принципы, действующие в отдельных сферах природной и человеческой деятельности

31. *Общественные организации:*

- а) группа друзей, отправившихся во время отпуска в поход
- б) организации, специализирующиеся на производстве товаров народного потребления
- в) объединения людей, выработавших определенную, общественно значимую цель
- г) организация, не имеющая в качестве основной цели своей деятельности извлечение прибыли и не распределяющая полученную прибыль между участниками

32. *Неформальные организации:*

- а) государственные и муниципальные предприятия
- б) не зарегистрированные в государственном порядке организации, построенные на личных симпатиях и общих интересах
- в) малые сервисные предприятия
- г) рабочая группа людей, созданная по воле руководства для достижения конкретных целей организации

33. *Управление организацией:*

- а) выдача четких распоряжений и приказов непосредственным исполнителям задания
- б) неукоснительное выполнение приказов руководства
- в) обеспечение согласованных действий членов организации, направленных на достижение общей цели
- г) совокупность всех служб организации, всех подсистем и коммуникаций между ними, а также процессов, обеспечивающих заданное функционирование организации

34. *Закон итерации раскрывает зависимость организации от:*

- а) количества
- б) времени
- в) размера
- г) сложности

35. *Проектирование организации характеризуется использованием формальных правил и процедур – это:*

- а) органический подход;
- б) механический подход
- в) традиционный подход
- г) комбинированный подход

36. *Проектирование организации характеризуется слабым или умеренным использованием формальных правил – это:*

- а) традиционный подход;
- б) органический подход
- в) механический подход
- г) специфический подход

37. *Слово «проектирование» происходит от слова «проект», известного в русском языке с начала 18 в. и восходящего к латинскому projectus, означавшему «вытягивание», «вытянутое положение», в греческом означает:*

- а) «проблема»;
- б) «идея»;
- в) «создание»
- г) «детализация»

38. *Проект – это:*

- а) промежуточная форма, объединяющая преимущества проектной и функциональной структур управления;
- б) целенаправленное, заранее проработанное и запланированное создание или модернизация объектов;
- в) координатор проекта отвечает за координацию задач по проекту, но имеет ограниченную власть над ресурсами
- г) методология организации, планирования, руководства, координации человеческих и материальных ресурсов на протяжении проектного цикла

39. *Методология организации, планирования, руководства, координации человеческих и материальных ресурсов на протяжении жизненного цикла проекта, направленная на эффективное достижение его целей:*

- а) проект;
- б) управление проектом;
- в) администрирование
- г) планирование

40. *Моделирование – это:*

- а) признак, на основании которого производится оценка, определение или классификация чего-либо
- б) частная форма организации и управления инновационным процессом (инновационной деятельностью), результатом которой служит конкретная инновация (инновационный продукт
- в) разработка идей и программ деятельности по преобразованию того, что есть, в то, что должно или может быть
- г) интеллектуальная собственность, научно-техническая продукция, инновационные проекты.

41. *Описание, которое отражает реальность до уровня абстракции:*

- а) аспект
- б) модель
- в) критерий
- г) экспертиза

42. *Результатом проектной деятельности является:*

- а) проект
- б) прогнозирование
- в) система
- г) проектирование

43. *Проектирование – это:*

- а) область знаний о сущности инновационной деятельности, ее организации и управлении инновационными процессами, обеспечивающими трансформацию новых знаний в востребованные обществом новшества
- б) деятельность по созданию проекта, созданию образа будущего предполагаемого явления, объекта, состояния, предшествующих воплощению задуманного в реальном продукте
- в) совокупность свойств, признаков продукции, товаров, услуг, работ, труда, обуславливающих их способность удовлетворять потребности и запросы людей, соответствовать своему назначению и предъявляемым требованиям
- г) процесс создания, распространения и использования нового практического средства для новой или лучшего удовлетворения уже существующей общественной потребности

44. *Процессуальный уровень проектирования:*

- а) предполагает получение продукта функционального назначения: положения, программа развития образовательного учреждения, государственные стандарты

б) позволяет дать алгоритмы способа действий, должностные инструкции, организационные схемы управления, учебные планы, технологии, методики

в) выводит проектную деятельность в реальный процесс, где необходим продукт, готовый к практическому применению

г) ориентирует на создание концепции, модели

*45. Проектная структура – это:*

а) промежуточная форма, объединяющая преимущества проектной и функциональной структур управления

б) подход, предполагающий комплекс работ проекта разрабатывается независимо от иерархической структуры организации

в) координатор проекта отвечает за координацию задач по проекту, но имеет ограниченную власть над ресурсами

г) менеджер проекта координирует все работы и разделяет ответственность за достижение цели с руководителями функциональных подразделений

*46. Как называется тип рыночной структуры несовершенной конкуренции, в которой доминирует крайне малое количество фирм:*

а) монополия

б) полиполия

в) олигополия

г) олигопсония

*47. На деятельность международного бизнеса могут влиять:*

а) политическая стабильность

б) эффективность государственного управления

в) наличие оппозиционных партий к существующему политическому режиму

г) конкуренция на зарубежных рынках

*48. Основные черты внешнеторговой фирмы:*

а) является юридическим лицом

б) возглавляется заместителем директора по внешнеэкономической деятельности

в) расходует кредиты для осуществления экспортно-импортных операций самостоятельно по своему усмотрению

г) является самостоятельным подразделом предприятия

*49. Формирование международных СП обуславливается:*

а) снижением удельных инвестиционных ресурсов и предпринимательского риска

б) ростом конкуренции

в) развитием предпринимательского потенциала конкретного субъекта хозяйствования

г) распределением предпринимательских рисков

*50. Формы экономической борьбы за рынки готовой продукции:*

а) совершенная/несовершенная конкуренция

б) билатеральная олигополия/полиполия

в) неценовая/ценовая конкуренция

г) олигопсония/олигономия

*51. Главным признаком существования мирового рынка является:*

а) международное перемещение факторов производства

б) перемещение товаров и услуг между странами (международная торговля)

в) развитие международных форм производства

г) формирование самостоятельной международной финансовой сферы, не связанной ни с торговлей товарами, ни с перемещением факторов производства

д) создание системы межнациональных и наднациональных механизмов международного регулирования

*52. Американская корпорация, филиалы которой размещены в нескольких странах ЕС, является:*

а) многонациональной корпорацией

- б) транснациональной корпорацией
- в) горизонтально интегрированной
- г) вертикально интегрированной
- д) диверсифицированной

53. *Монополистическая конкуренция характеризуется тем, что:*

- а) фирмы не могут свободно входить и выходить с рынка
- б) на рынке действует ограниченное число фирм
- в) фирмы, действующие на рынке, выпускают дифференцированную продукцию
- г) свобода входа на рынок

54. *Что из нижеперечисленного не является условием совершенной конкуренции?*

- а) свобода входа на рынок
- б) диверсификация (разнообразии) производства
- в) большое число продавцов и покупателей
- г) свобода выхода с рынка

55. *Рынки совершенной и монополистической конкуренции имеют общую черту:*

- а) выпускаются дифференцированные товары
- б) на рынке оперируют множество покупателей и продавцов
- в) каждая фирма сталкивается с горизонтальной кривой спроса на свой продукт
- г) выпускаются однородные товары

56. *Сторонники точки зрения, состоящей в том, что монополистическая конкуренция достаточно эффективна и выгодна потребителям, утверждают, что:*

- а) дифференциация продукта благоприятствует лучшей реализации разнообразных вкусов потребителей
- б) в условиях монополистической конкуренции фирма производит эффективный, с точки зрения рынка, объем продукции
- в) совершенная конкуренция ведет к ожесточенной ценовой войне между фирмами
- г) в условиях монополистической конкуренции фирма производит эффективное с точки зрения общества, использование ресурсов

57. *К организациям будущего не относятся:*

- а) сетевые
- б) виртуальные
- в) реальные
- г) круговые
- д) многомерные

58. *Сообщество функциональных партнеров, управляющих проектированием, производством, реализацией продуктов и услуг с использованием современных информационных технологий и системы контрактов с независимыми рабочими группами и структурами, - это организация:*

- а) виртуальная
- б) многомерная
- в) круговая
- г) реальная

59. *Организация, заключающая договоры с другими организациями для выполнения определенных функций посредством перераспределения ресурсов или создания стратегических союзов, называется:*

- а) круговой
- б) сетевой
- в) многомерной
- г) обучающейся

60. *Неверным является утверждение, что существует тип сетевых организаций:*

- а) внутренние сети
- б) стабильные сети

- в) динамические сети
- г) стратегические сети

61. Организация мобилизует весь свой потенциал, обеспечивает рациональную его организацию и использование в соответствии с требованиями клиентов, рынка – это относится к свойству:

- а) внутренней конкурентоспособности
- б) приверженности индивидуумам
- в) организационной гибкости
- г) преимущественного использования команд

62. Основные виды и структуры организаций будущего характеризуются:

а) жесткой иерархией власти, формализацией правил и процедур, централизованным принятием решений, четко определенной ответственностью

б) отказом от жесткой вертикальной иерархии в пользу гибких, подвижных структур, основанных на горизонтальных взаимосвязях

в) нечеткой иерархией, небольшим количеством уровней управления, гибкостью структуры власти, динамичностью задач, слабым или умеренным использованием формальных правил и процедур, децентрализацией принятия решений, широко распределяемой ответственностью

г) организационным обособлением отдельных видов работ, т. е. процессом деления компании на отдельные блоки (департаменты), имеющие четко определенные конкретные задачи, обязанности и несущие ответственность

63. К преимуществам сетевых организаций не относится:

а) адаптивность организаций к изменяющимся условиям, быстрая реакция на изменение конъюнктуры

б) концентрация деятельности организации на приоритетных областях, специализации на уникальных процессах

в) существенное сокращение издержек, их рациональная структура и повышение доходов;

г) низкий уровень занятости, исключение дублирования использования квалифицированной рабочей силы

д) привлечение к совместной деятельности в рамках сети самых лучших партнеров, исключение использования второсортных исполнителей

е) максимальное сближение производителя и потребителя, что позволяет удовлетворять его запросы

64. Национальная деловая культура и организационная культура соотносятся между собой следующим образом:

а) организационная культура является частью национальной деловой культуры

б) национальная деловая культура отражает особенности организационной культуры компаний;

в) национальная деловая культура оказывает сильное влияние на организационную культуру

г) национальная деловая культура оказывает влияние только на деловую культуру организации

д) национальная деловая культура оказывает влияние на организационную культуру, если руководитель компании является представителем данной национальности

65. Выберите правильный ответ, характеризующий один из наиболее важных параметров межкультурных сравнений «избегание неопределенности»:

а) культура конкретных истин отличается высокой степенью избегания неопределенности;

б) для культуры с высокой степенью избегания неопределенности характерно то, что люди более склонны полагаться на мнение специалистов и экспертов, чем на здравый смысл

в) в культурах с низкой степенью избегания неопределенности обществу присущи напряженность, пессимистические ожидания, беспокойство

г) в культурах с высокой степенью избегания неопределенности достижения, карьера и материальное благополучие являются основными показателями успеха

д) в зависимости от степени избегания неопределенности выделяют моноактивные и полиактивные культуры

*66. Индивидуализм как характерная черта национальной культуры означает:*

а) воспитание в духе «я», уважение к личному мнению, отношения между руководителем и подчиненным основаны на принципах морали

б) обязательства по отношению к себе, постоянное обучение, мнение семьи важнее личного

в) воспитание в духе «мы», отношения ценятся выше цели, законы универсальны для всех

г) цель выше личных отношений, законы универсальны для всех, постоянное обучение

д) обязательства по отношению к семье, истина конкретна, уважение к общей позиции

*67. Организационная культура типа «Управляемая ракета»:*

а) в наибольшей степени ориентирована на развитие личности

б) отличается высокой степенью иерархичности и централизации управления

в) отличается высокой степенью формализации управления

г) ориентирована на достижение конкретной цели

д) отличается развитыми горизонтальными связями, использованием матричных структур, формированием временных проектных групп и команд

*68. Культурный шок означает:*

а) состояние радостного возбуждения, вызванного новыми впечатлениями и необычными проявлениями другой культуры

б) часть процесса адаптации сотрудников компаний при работе в другой стране

в) реакция на непривычные условия проживания в другой стране

г) ощущение растерянности, тревоги, беспомощности, вызванное непониманием системы ценностей чужой культуры

д) легкая форма психического расстройства, вызванного необычными проявлениями чужой культуры

*69. Этноцентризм - это:*

а) особенность восприятия

б) оценка ситуации в другой стране исключительно на основе собственных представлений, без учета различий между культурами

в) убеждение, что культурные ценности и обычаи своей страны превосходят все другие;

г) отторжение незнакомых и непривычных проявлений чужой культуры

д) устойчивая, упрощенная оценка явлений

*70. Выберите определение, наиболее полно раскрывающее сущность понятия «культурная эмпатия»:*

а) межкультурная восприимчивость персонала многонациональной компании

б) разнообразие культур среди сотрудников многонациональной компании

в) взаимопроникновение различных культур в многонациональной компании

г) знание культурных различий, их высокая оценка и использование для достижения целей организации

д) культурная адаптация сотрудников компании к условиям чужой страны

*71. Какие характеристики различий между лидерами и менеджерами, на Ваш взгляд, являются правильными?*

а) лидеры терпимо относятся к хаосу и отсутствию структуры и готовы держать ответ в ситуациях неопределенности

б) менеджеры терпимо относятся к хаосу и отсутствию структуры и готовы держать ответ в ситуациях неопределенности

в) лидеры добиваются порядка и контроля и стремятся избавиться от проблемы еще до того, как поняли ее смысл

г) менеджеры добиваются порядка и контроля и стремятся избавиться от проблемы еще до того, как поняли ее смысл

д) менеджеры и лидеры являются взаимозаменяемыми понятиями

**Критерии оценивания тестовых заданий:**

с помощью коэффициента усвоения  $K = A:P$ , где  $A$  – число правильных ответов в тесте,  $P$  – общее число ответов

**Шкала оценивания:**

- 90-100% – «5»,
- 75-89% – «4»,
- 60-74% – «3»,
- менее 60% – «2».

**Примерная тематика рефератов по дисциплине**

1. История развития менеджмента как науки.
2. Опыт менеджмента в России, США, ФРГ, Японии.
3. Влияние внешней среды на деятельность организации.
4. Европейская модель совершенства и цели ее создания
5. Методы организационных изменений.
6. Подходы к управлению сопротивлением.
7. Изменение организационной культуры.
8. Создание организационной культуры в новой организации.
9. Роль системного подхода в управлении организацией.
10. Особенности внутренней и вызовы внешней среды организации.
11. Характеристика этапов проектирования организационной структуры.
12. Методы организационного проектирования.
13. Типы организационных моделей.
14. Элементы организационно-управленческого анализа
15. Инжиниринговое описание процессов в организации
16. Методология организационного инжиниринга
17. Условия инжинирингового подхода
18. Инжиниринг и его основные виды.
19. Экономические аспекты инжиниринга.
20. Инжиниринг и реинжиниринг бизнес-процессов организации.
21. Организация прединвестиционного инжиниринга.
22. Бизнес-инжиниринг.
23. Инжиниринг как разновидность инновационного процесса.
24. Особенности рынка инжиниринговых услуг.
25. Виды инжиниринговых услуг.
26. Структура международного рынка инжиниринговых услуг
27. Организационный дизайн и организационное развитие.
28. Организационный дизайн и управление изменениями: от теории к практике
29. Теория жизненного цикла организации И. Адизеса.
30. Организационный дизайн и эффективность.
31. Модель механистической конструкции организации
32. Концепция теории человеческих взаимоотношений
33. Лидерство, влияние, власть в системе менеджмента.
34. Традиционные и новые концепции лидерства.
35. Лидер и группа. Групповая динамика.
36. Понятие и модель конфликта.
37. Причины и источники конфликтов.
38. Управление конфликтами.
39. Стрессоустойчивость в деловом общении

40. Стрессоустойчивость в конфликтной ситуации
41. Основные понятия и природа возникновения риска
42. Классификация рисков.
43. Задачи и функции управления риском
44. Риск в бизнес-планировании и бюджетировании
45. Риск-менеджмент. Стратегия управления риском
46. Методы оценки, анализа и прогнозирования риска
47. Управление рисками
48. Организация управления рисками и планы финансирования рисков предприятий.
49. Место и роль рисков в экономической деятельности
50. Оценка эффективности управления организации.
51. Критерии успеха менеджмента.
52. Японская система принятия решений «рингисэй».
53. Теория и практика управления в СССР.
54. Системы стратегического управления за рубежом.
55. Законность в сфере управления.
56. Профессиональная компетентность руководителей и специалистов современных организаций.
57. Социальные технологии профессионального развития персонала организации.
58. Сущность и проблемы формирования профессиональной компетентности современного руководителя.
59. Технологии подготовки и последующее повышение квалификации топ-менеджеров на примере организации (выбору студента).
60. Баланс власти руководителя и подчиненных: необходимость делегирования прав и ответственности.
61. Способы влияния руководителя на подчиненных.
62. Менеджер, его обязанности и роли в организации.
63. Современные подходы к пониманию роли менеджера в организации.
64. Менеджер как личность и профессионал.

**Показатели и критерии оценки реферата:**

<b>Показатели оценки</b>	<b>Критерии оценки</b>	<b>Баллы (max)</b>
1. Новизна реферированного текста	актуальность проблемы и темы; новизна и самостоятельность в постановке проблемы, в формулировании нового аспекта выбранной для анализа проблемы; наличие авторской позиции, самостоятельность суждений	20
2. Степень раскрытия сущности проблемы	соответствие плана теме реферата; соответствие содержания теме и плану реферата; полнота и глубина раскрытия основных понятий проблемы; обоснованность способов и методов работы с материалом; умение работать с литературой, систематизировать и структурировать материал; умение обобщать, сопоставлять различные точки зрения по рассматриваемому вопросу, аргументировать основные положения и выводы	30
3. Обоснованность выбора источников	круг, полнота использования литературных источников по проблеме; привлечение новейших работ по проблеме (журнальные публикации, материалы сборников научных трудов и т.д.)	20
4. Соблюдение требований к оформлению	правильное оформление ссылок на используемую литературу; грамотность и культура изложения; владение терминологией и понятийным аппаратом проблемы; соблюдение требований к объему реферата; культура оформления: выделение абзацев	20



5. Грамотность	отсутствие орфографических и синтаксических ошибок, стилистических погрешностей; отсутствие опечаток, сокращений слов, кроме общепринятых; литературный стиль.	10
----------------	--	----

**Шкалы оценок:**

- 80 – 100 баллов – оценка «отлично»;
- 60 – 79 баллов – оценка «хорошо»;
- 30 – 59 баллов – оценка «удовлетворительно»;
- 0 – 29 баллов – оценка «неудовлетворительно».

**Оценка на экзамене определяется: «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно».**

**Оценка «отлично»** выставляется студенту, если он глубоко и прочно усвоил программный материал, исчерпывающе, последовательно, четко и логически стройно его излагает, умеет тесно увязывать теорию с практикой, свободно справляется с задачами, вопросами и другими видами применения знаний, причем не затрудняется с ответом при видоизменении заданий, использует в ответе материал монографической литературы, правильно обосновывает принятое решение, владеет разносторонними навыками и приемами выполнения практических задач.

**Оценка «хорошо»** выставляется студенту, если он твердо знает материал, грамотно и по существу излагает его, не допуская существенных неточностей в ответе на вопрос, правильно применяет теоретические положения при решении практических вопросов и задач, владеет необходимыми навыками и приемами их выполнения.

**Оценка «удовлетворительно»** выставляется студенту, если он имеет знания только основного материала, но не усвоил его деталей, допускает неточности, недостаточно правильные формулировки, нарушения логической последовательности в изложении программного материала, испытывает затруднения при выполнении практических работ.

**Оценка «неудовлетворительно»** выставляется студенту, который не знает значительной части программного материала, допускает существенные ошибки, неуверенно, с большими затруднениями выполняет практические работы. Как правило, оценка «неудовлетворительно» ставится студентам, которые не могут продолжить обучение без дополнительных занятий по соответствующей дисциплине.

### **8.3.2. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и/или опыта деятельности**

Процедура оценивания знаний, умений, владений по дисциплине включает учет успешности по всем видам заявленных оценочных средств.

Тесты по разделам проводятся на практических занятиях и включают вопросы по предыдущему разделу. Проводится письменно. Преподаватель доследующего занятия проверяет ответы на тестовые задания и на ближайшем семинарском занятии объявляет результат.

Темы докладов-презентаций распределяются на первом занятии, готовые доклады сообщаются в соответствующие сроки, в соответствии с технологической картой БРС.

Устный опрос проводится на каждом семинарском занятии и затрагивает как тематику прошедшего занятия, так и лекционный материал. Применяется групповое оценивание ответа или оценивание преподавателем.

По окончании освоения дисциплины проводится промежуточная аттестация в виде экзамена, что позволяет оценить совокупность приобретенных в процессе обучения компетенций. При выставлении итоговой оценки применяется балльно-рейтинговая система оценки результатов обучения.

## **9. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины**

Освоение дисциплины должно завершиться овладением необходимыми профессиональными знаниями, умениями и навыками. Этот результат может быть достигнут только после весьма значительных усилий. При этом важными окажутся не только старание и способности, но и хорошо продуманная организация труда студента. В первую очередь это правильная организация времени.

При изучении дисциплины наименьшие затраты времени обеспечит следующая последовательность действий. Прежде всего, необходимо своевременно, то есть после сдачи экзаменов и зачетов за предшествующий семестр, выяснить, какой объем информации следует усвоить, какие умения приобрести для успешного освоения дисциплины, какие задания выполнить для того, чтобы получить достойную оценку.

Сведения об этом, т. е. списки литературы, темы практических занятий и вопросы к ним, а также другие необходимые материалы имеются в разработанном учебно-методическом комплексе.

Регулярное посещение лекций и практических занятий не только способствует успешному овладению профессиональными знаниями, но и помогает наилучшим образом организовать время, т.к. все виды занятий распределены в семестре планомерно, с учетом необходимых временных затрат.

Важнейшей частью работы студента является изучение существующей практики. Учебник, при всей его важности для процесса изучения дисциплины, как правило, содержит лишь минимум необходимых теоретических сведений. Университетское образование предполагает более глубокое знание предмета. Кроме того, оно предполагает не только усвоение информации, но и формирование навыков исследовательской работы.

В процессе освоения курса при подготовке к занятиям рекомендуется не только использовать предложенную в программном блоке литературу, но и материалы периодических изданий, информацию Internet-ресурсов, баз данных, электронных библиотек.

Работу по конспектированию следует выполнять, предварительно изучив планы практических занятий. В этом случае ничего не будет упущено и студенту не придется конспектировать источник повторно, тратя на это драгоценное время. Правильная организация работы, чему должны способствовать данные выше рекомендации, позволит студенту своевременно выполнить все задания, получить достойную оценку и избежать, таким образом, необходимости тратить время на переподготовку и передачу предмета.

При освоении дисциплины необходимо пользоваться материалами конспекта лекций, основной, дополнительной и справочной литературой. Любую тему необходимо изучать в следующей последовательности:

1. Изучить материал лекционного конспекта и соответствующих разделов учебников.
2. Отобрать материал по дополнительным литературным источникам и справочной литературе и изучить его.
3. Составить краткий конспект ответов на поставленные вопросы
  - написать план ответа или краткий конспект, выделить в нем главное и четко структурировать текст;
  - проработать устный или письменный ответ.

В ходе подготовки к занятиям рекомендуется составлять планы – конспекты ответов, формулировать сложные вопросы для коллективного обсуждения, составлять блок-схемы и рисунки, являющиеся опорными конспектами при ответе на вопрос. Основой изучения любой дисциплины является освоение ее понятийного аппарата. Простое заучивание терминов часто расценивается как бесполезная трата времени, а также снижает мотивацию изучения курса. Поэтому для освоения терминологии рекомендуется использовать такие формы работы как составление и решение кроссвордов и логических задач.

Для контроля процесса усвоения знаний используется текущий и итоговый контроль. Текущий контроль осуществляется как в ходе традиционных форм – опроса, кон-

трольных работ, подготовки рефератов по темам практических занятий, так и с помощью тестирования, подготовки деловых игр и решения кейсов. По результатам текущего контроля производится аттестация, допуск к зачету. Итоговый контроль осуществляется в форме итогового тестирования в электронной форме или письменного опроса.

### **9.1 Рекомендации по работе с учебной и научной литературой**

Самостоятельная работа предполагает тщательное освоение студентами учебной и научной литературы по изучаемым темам дисциплины.

При самостоятельном изучении основной рекомендованной литературы студентам необходимо обратить главное внимание на узловые положения, излагаемые в изучаемом тексте. Для этого необходимо внимательно ознакомиться с содержанием соответствующего блока информации, структурировать его и выделить в нем центральное звено. Обычно это бывает ключевое определение или совокупность существенных характеристик рассматриваемого объекта. Для того, чтобы убедиться насколько глубоко усвоено содержание темы, в конце соответствующих глав и параграфов учебных пособий обычно дается перечень контрольных вопросов, на которые студент должен уметь дать четкие и конкретные ответы.

Работа с дополнительной литературой предполагает умение студентов выделять в ней необходимый аспект изучаемой темы (то, что в данном труде относится непосредственно к изучаемой теме). Это важно в связи с тем, что к дополнительной литературе может быть отнесен широкий спектр текстов (учебных, научных, художественных, публицистических и т.д), в которых исследуемый вопрос рассматривается либо частично, либо с какой-то одной точки зрения, порой нетрадиционной. В своей совокупности изучение таких подходов существенно обогащает научный кругозор студентов. В данном контексте следует учесть, что дополнительную литературу целесообразно прорабатывать, во-первых, на базе уже освоенной основной литературы, и, во-вторых, изучать комплексно, всесторонне, не абсолютизируя чью-либо субъективную точку зрения.

Обязательный элемент самостоятельной работы студентов с правовыми источниками и литературой - ведение необходимых записей. Основными общепринятыми формами записей являются конспект, выписки, тезисы, аннотации, резюме, план.

Конспект - это краткое письменное изложение содержания правового источника, статьи, доклада, лекции, включающее в сжатой форме основные положения и их обоснование.

Выписки - это краткие записи в форме цитат (дословное воспроизведение отрывков источника, произведения, статьи, содержащих существенные положения, мысли автора), либо лаконичное, близкое к тексту изложение основного содержания.

Тезисы - это сжатое изложение ключевых идей прочитанного источника или произведения.

Аннотации, резюме - это соответственно предельно краткое обобщающее изложение содержания текста, критическая оценка прочитанного документа или произведения.

В целях структурирования содержания изучаемой работы целесообразно составлять ее план, который должен раскрывать логику построения текста, а также способствовать лучшей ориентации студента в содержании изучаемой работы.

### **9.2 Методические указания студентам по написанию рефератов**

1. Написание рефератов является одной из форм обучения студентов, направленных на организацию и повышение уровня самостоятельной работы студентов, а также усиление контроля за такой работой.

Целью написания рефератов является привитие студентам навыков самостоятельной работы с различными источниками, чтобы на основе их анализа и обобщения студенты могли делать собственные выводы, обосновывая их соответствующим образом.

В отличие от теоретических семинаров, при проведении которых студент приобретает, в частности, навыки высказывания своих суждений, изложения мнений других авто-

ров в устной форме, написание рефератов даст ему навыки лучше делать то же самое, но уже в письменной форме, грамотным языком и в хорошем стиле.

2. Представляется, что в зависимости от содержания и назначения в учебном процессе рефераты можно подразделить на две основные группы (типы):

- научно-проблемные рефераты;
- обзорно-информационные рефераты.

Научно-проблемный реферат. При написании такого реферата студент должен изучить и кратко изложить имеющиеся в литературе суждения по определенному спорному в теории вопросу и выработать собственную точку зрения с соответствующим ее обоснованием. В зависимости от изучаемой темы, состава и уровня подготовки студентов тема реферата может быть одной для всех студентов или таких тем может быть несколько, и они распределяются между студентами учебной группы. 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 (разделу) курса технологии поиска работы. По рефератам, содержание которых может представлять познавательный интерес для других студентов, целесообразно заслушивать в учебных группах сообщения их авторов (15-20 минут);

2) подбор и краткое изложение содержания статей по определенной проблеме или вопросу, опубликованных в периодической печати. Темы рефератов определяются преподавателем, ведущим занятия в студенческой группе. Объем реферата должен быть в пределах 15-20 страниц, через 1,5 интервал.

### **9.3 Методические рекомендации студентам по подготовке докладов**

Перед написанием доклада студенту необходимо вникнуть в сущность проблемы, которую ему предстоит освещать. Для этого студенту нужно иметь развернутый перечень литературы, посвященной анализу рассматриваемого вопроса. Перечень должен содержать различные источники по теме: учебники, учебные пособия, научные исследования, статьи и т.д.

Уже сам процесс обобщения литературы по теме требует серьезных творческих усилий, ибо предполагает кропотливую работу с каталогом в библиотеке, знакомство с дополнительной учебной литературой, усвоение тематики статей, публикуемых в периодических изданиях. Методическую помощь по составлению структуры доклада, списка литературы студенту целесообразно получить у преподавателя.

Важный предварительный этап работы над докладом - это составление его плана. План должен предусматривать вводную часть, перечень основных вопросов и заключительную часть. Во вводной части необходимо обосновать актуальность темы, обозначить целевую установку доклада, дать обзор информационных источников, которые использует автор в своем докладе.

В основной части доклада должна присутствовать логически стройная, исчерпывающая аргументация по обоснованию тех тезисов, которые автор выдвигает в качестве главной идеи доклада. Это могут быть 2-3 положения, сформулированные в форме утверждения по поводу рассматриваемой проблемы. Каждому положению целесообразно посвятить отдельный вопрос (раздел) доклада. Аргументация, выдвигаемая автором, должна иметь научный характер. Это значит, что студенту следует работать лишь с той информацией, которая имеет объективный характер и возможность проверки.

Такую информацию необходимо тщательно систематизировать и выявить в ней главное, сущностное, а уже на этой основе строить рациональную, логически непротиво-

речивую цепь аргументов, доказывающих истинность выдвигаемых докладчиком тезисов. Заключительная часть доклада должна содержать обоснованные выводы, которые вытекают из рассмотренных докладчиком положений.

#### **9.4 Методические рекомендации студентам по подготовке презентаций**

Проведение презентаций предусмотрено для дополнительного контроля, для расширения представлений о предмете. Проведение презентаций в качестве самостоятельной работы студентов направлено на формирование навыков самостоятельной работы с дополнительными источниками информации. В процессе внеаудиторной работы обучающийся в большей степени сталкивается с различными сторонами реальности, что способствует развитию у обучающихся новых навыков и умений. В первую очередь тех умений, которые относятся к организации собственной работы. Это – планирование своей деятельности, реалистичное восприятие своих возможностей, умение работать с информацией. Мультимедийные презентации – это сочетание самых разнообразных средств представления информации, объединенных в единую структуру. Чередование или комбинирование текста, графики, видео и звукового ряда позволяют донести информацию в максимально наглядной и легко воспринимаемой форме, акцентировать внимание на значимых моментах излагаемой информации, создавать наглядные эффектные образы в виде схем, диаграмм, графических композиций и т. п.

Процесс презентации состоит из отдельных этапов.

1. Подготовка и согласование с преподавателем текста доклада
2. Разработка структуры презентации
3. Создание презентации в Power Point
4. Согласование презентации и репетиция доклада.

На первом этапе производится подготовка и согласование с преподавателем текста доклада. На втором этапе производится разработка структуры компьютерной презентации. Студент составляет варианты сценария представления результатов собственной деятельности и выбирает наиболее подходящий. На третьем этапе он создает выбранный вариант презентации в Power Point. На четвертом этапе производится согласование презентации и репетиция доклада. Цель доклада – помочь студенту донести замысел презентации до слушателей, а слушателям понять представленный материал. После выступления докладчик отвечает на вопросы слушателей, возникшие после презентации. После проведения всех четырех этапов выставляется итоговая оценка.

*Требования к формированию компьютерной презентации.* Компьютерная презентация должна содержать начальный и конечный слайды. Структура компьютерной презентации должна включать оглавление, основную и резюмирующую части. Каждый слайд должен быть логически связан с предыдущим и последующим. Слайды должны содержать минимум текста (на каждом не более 10 строк). Необходимо использовать графический материал (включая картинки), сопровождающий текст (это позволит разнообразить представляемый материал и обогатить доклад выступающего студента). Компьютерная презентация может сопровождаться анимацией, что позволит повысить эффект от представления доклада (но акцент только на анимацию недопустим, т.к. злоупотребление им на слайдах может привести к потере зрительного и смыслового контакта со слушателями). Время выступления должно быть соотнесено с количеством слайдов из расчета, что компьютерная презентация, включающая 10-15 слайдов, требует для выступления около 7-10 минут. Подготовленные для представления доклады должны отвечать требованиям:

- цель доклада должна быть сформулирована в начале выступления;
- выступающий должен хорошо знать материал по теме своего выступления, быстро и свободно ориентироваться в нем;
- недопустимо читать текст со слайдов или повторять наизусть то, что показано на слайде;

- речь докладчика должна быть четкой, умеренного темпа;
- докладчику во время выступления разрешается держать в руках листок с тезисами своего выступления, в который он имеет право заглядывать;
- докладчик должен иметь зрительный контакт с аудиторией;
- после выступления докладчик должен оперативно и по существу отвечать на все вопросы аудитории (если вопрос задан не по теме, то преподаватель должен снять его).

*Оценивание презентации.* Оцениванию подвергаются все этапы презентации: собственно компьютерная презентация, т.е. ее содержание и оформление; доклад; ответы на вопросы аудитории.

Критерии оценки выполнения презентации включают содержательную и организационную стороны, речевое оформление. Количество баллов определяется путем соответствия показателей:

- полное соответствие – 2 балла
- частичное соответствие – 1 балл
- несоответствие – 0 баллов.

Процедура оценивания прекращается, если студент превышает временной лимит презентации.

### **9.5 Методические рекомендации студентам по решению экономических тестов**

Тест определяется как система вопросов определенного содержания, специфической формы. Тест состоит из тестовых заданий и ответов к ним. В задании формулируется вопрос или утверждение, содержащее постановку проблемы, и готовые ответы, которые студент подбирает самостоятельно. Среди ответов правильным обычно бывает только один, неправильных ответов должно быть 2-3. 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. Тесты составлены так, что они охватывают все темы учебного курса по дисциплине. Всего студентам предлагается ответить на тесты, которые разбиты по темам изученного материала. Каждый тест включает вопрос и несколько вариантов ответов. Студенту достаточно выбрать один или несколько вариантов из предложенных ответов.

## **10. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине**

Нет необходимости

## **11. Иные сведения и (или) материалы: (включаются на основании решения кафедры)**

### **Оформление сведений о дополнении и изменении рабочей программы учебной дисциплины**

Рабочие программы учебных дисциплин ежегодно обсуждаются, актуализируются на заседаниях ПМК, рассматриваются на заседаниях кафедр и утверждаются проректором по учебной работе, информация об изменениях отражается в листе сведений о дополнении и изменении рабочей программы учебной дисциплины. В случае существенных изменений программа полностью переоформляется. Обновленный электронный вариант программы размещается на сервере университета. Изменения в РПУД могут вноситься в следующих случаях:

- изменение государственных образовательных стандартов или других нормативных документов, в том числе локальных нормативных актов;
- изменение требований работодателей к выпускникам;
- разработка новых методик преподавания и контроля знаний студентов.

Ответственность за актуализацию РПУД несут преподаватели, реализующие дисциплину.

**СВЕДЕНИЯ О ДОПОЛНЕНИИ И ИЗМЕНЕНИИ  
РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЫ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ  
НА 2017/2018 УЧЕБНЫЙ ГОД**

[Менеджмент организации]

дисциплина

[Код и наименование направления подготовки/специальности/профиль]

направление подготовки/специальность

**ДОПОЛНЕНО** (с указанием раздела РПУД)

**ИЗМЕНЕНО** (с указанием раздела РПУД)

**УДАЛЕНО** (с указанием раздела РПУД)

Реквизиты протокола заседания кафедры от _____ № _____ дата
---