

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

ФАКУЛЬТЕТ ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ И УПРАВЛЕНИЯ

КАФЕДРА ТЕОРИИ УПРАВЛЕНИЯ И ГОСУДАРСТВЕННОГО  
АДМИНИСТРИРОВАНИЯ

УТВЕРЖДАЮ  
Проректор по учебной работе  
\_\_\_\_\_ Костина Л.Н.

\_\_\_\_.\_\_\_\_.2017 г.

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ**

**«Менеджмент организаций»**

Направление подготовки 38.03.04 «Государственное и муниципальное управление»

Профиль «Региональное управление и местное самоуправление»

Донецк

2017

Рабочая программа учебной дисциплины «Менеджмент организаций» для студентов 3 курса направления подготовки 38.03.04 «Государственное и муниципальное управление» (профиль «Региональное управление и местное самоуправление»), очной и заочной формы обучения.

Автор,  
разработчик:        доцент, к.э.н., доц. Л. А. Воробьева

Программа рассмотрена на заседании ПМК кафедры	<u>«Государственное и муниципальное управление»</u>	
	<i>(наименование ПМК)</i>	
Протокол заседания ПМК от	<u>08.06.2017 г.</u>	№ 11
	<i>(дата)</i>	
Председатель ПМК	_____	<u>Е.А. Иванина</u>
	<i>(подпись)</i>	<i>(инициалы, фамилия)</i>

Программа рассмотрена на заседании кафедры	<u>теории управления и государственного администрирования</u>	
	<i>(наименование кафедры)</i>	
Протокол заседания кафедры от	<u>09.06.2017 г.</u>	№ 12
	<i>(дата)</i>	
Заведующий кафедрой	_____	<u>Д.В. Колесников</u>
	<i>(подпись)</i>	<i>(инициалы, фамилия)</i>

## 1. Цель освоения дисциплины и планируемые результаты обучения по дисциплине

**Целью изучения дисциплины является** формирование у студентов современного управленческого мышления, специальных знаний в области теории и практики менеджмента, а именно: моделирование ситуаций и разработка решений, динамика групп, лидерство и др.

**Основными задачами дисциплины «Менеджмент организаций» является:**

- рассмотрение методических основ и инфраструктуры менеджмента;
- изучение социофакторов и этики менеджмента;
- анализ функций мотивации, регулирования и контроля в системе менеджмента, их трансформация в современных условиях;
- овладение структурными методами управления конфликтами и оценкой измерения эффективности управления;
- выработка навыков, применение теоретического инструментария к решению практических задач государственного и муниципального управления.

В результате освоения магистерской программы дисциплины «Менеджмент организации» у выпускника должны быть сформированы общекультурные, общепрофессиональные и профессиональные компетенции.

Компетенции обучающегося, формируемые в результате освоения дисциплины:

Код соответствующей компетенции	Наименование компетенций	Результат освоения (знать, уметь, владеть)
ОК-2	готовностью действовать в нестандартных ситуациях, нести социальную и этическую ответственность за принятые решения	<b>ЗНАТЬ:</b> - теоретические основы курса «Менеджмент организаций»; - закономерности, формы и методы управления различными системами в условиях социально-ориентированной рыночной экономики; - как организовать работу организации/подразделения в границах предоставленных полномочий; распределять обязанности между подчиненными работниками, определять степень их ответственности, осуществлять делегирование полномочий; - порядок составления аналитических материалов, в которых обобщается практика применения законодательства и ход реализации государственной политики по определенным вопросам, относящимся к компетенции организации/подразделения.
ОК-4	владением навыками публичной и научной речи	
ОК-7	- способностью понимать значение культуры как формы человеческого существования и руководствоваться в своей деятельности базовыми культурными ценностями, современными принципами толерантности, диалога и сотрудничества	
ОПК-1	способностью к анализу, планированию и организации профессиональной деятельности	
ПК-2	владением организационными способностями, умением находить и принимать организационные управленческие решения, в том числе и в кризисных ситуациях	
ПК-5	способностью выполнять профессиональную деятельность в соответствии со стандартами качества	

ПК-13	<p>владением современными методами диагностики, анализа и решения социально-экономических проблем, а также методами принятия решений и их реализации на практике</p>	<p><b>УМЕТЬ:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- реализовывать общие функции управления путем моделирования ситуаций и разработкой соответствующих решений;</li> <li>- руководить функциональными подразделениями, самостоятельными организациями;</li> <li>- оценивать и измерять эффективность управления;</li> <li>- осуществлять согласование деятельности различных органов/структурных единиц для достижения общих целей и задач государственного и муниципального управления;</li> <li>- разрабатывать программы социально-экономического развития регионального и местного уровня.</li> </ul> <p><b>ВЛАДЕТЬ:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- структурными методами управления;</li> <li>- методами измерения эффективности управления;</li> <li>- навыками аналитического мышления и организаторскими способностями;</li> <li>- навыками осуществления коммуникативных функций между работниками подразделения и другими подразделениями соответствующего органа;</li> <li>- навыками составления прогнозов развития организаций, учреждений и отдельных отраслей и предприятий, регионов (с учетом имеющихся социальных, экологических проблем, соблюдения требований безопасности);</li> </ul>
-------	--	--

ПК-15	способностью разрабатывать системы стратегического, текущего и оперативного контроля	
ПК-23	способностью критически оценивать информацию и конструктивно принимать решение на основе анализа и синтеза	

## 2. Место дисциплины в структуре основной образовательной программы

Учебная дисциплина «Менеджмент организаций» относится к вариативной части (М2.В.ОД.1) обязательного цикла плана по направлению подготовки «Государственное и муниципальное управление», (магистерской программы «Региональное управление и местное самоуправление»).

### 2.1. Требования к предварительной подготовке обучающегося:

Для освоения учебной дисциплины студенты должны владеть

В силу междисциплинарного характера курс «Менеджмент организаций» тесно связан с целым рядом социально-управленческих дисциплин. К ним, прежде всего, следует отнести: «Теория и механизмы современного государственного управления», «Правовое обеспечение государственного и муниципального управления», «Экономика общественного сектора» и др. Помимо общепрофессиональных и специальных дисциплин для изучения курса необходимы знания истории, культурологии, что позволит всесторонне анализировать управленческие аспекты функционирования управления с использованием широкой базы источников.

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

Знания, умения и навыки, полученные при изучении дисциплины «Менеджмент организаций» необходимы обучающимся для освоения компетенций, формируемых такими учебными дисциплинами как «Муниципальное управление и местное самоуправление», «Региональная экономика и управление», «Власть и управление» и др.

### 3. Объем дисциплины в кредитах с указанием количества академических часов, выделенных на аудиторную и самостоятельную работу студента.

	Кредиты ECTS	Всего часов		Форма обучения	
		О	З	Очная	Заочная
				Семестр 1	Семестр 1
<b>Общая трудоемкость</b>	<b>3</b>	<b>108</b>	<b>108</b>	<b>Количество часов на вид работы:</b>	
<b>Виды учебной работы, из них:</b>					
<b>Аудиторные занятия (всего)</b>				<b>36</b>	<b>10</b>
В том числе:					

Лекции	10	4
Семинарские занятия / Практические занятия	26	6
<b>Самостоятельная работа (всего)</b>	<b>72</b>	<b>98</b>
<b>Промежуточная аттестация</b>		
В том числе:		
экзамен	экзамен	экзамен

**4. Содержание дисциплины (модуля), 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)									
	Очная форма обучения					Заочная форма обучения				
	Лекции	Практические занятия	Семинарские занятия	Самостоятельная работа	Всего	Лекции	Практические занятия	Семинарские занятия	Самостоятельная работа	Всего
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
<b>Раздел 1. Общая теория управления. Методологические основы менеджмента.</b>										
Тема 1.1. Общая теория управления. Закономерности управления различными системами	2	-	2	8	12	2	-	-	11	13
Тема 1.2. Методологические основы менеджмента. Инфраструктура менеджмента	-	-	4	8	12	-	-	-	10	10
Тема 1.3. Моделирование ситуаций и разработка решений	2	-	4	8	14	-	-	2	11	13
<b>Итого по разделу 1.</b>	<b>4</b>	<b>-</b>	<b>10</b>	<b>24</b>	<b>38</b>	<b>2</b>	<b>-</b>	<b>2</b>	<b>32</b>	<b>36</b>
<b>Раздел 2. Основные функции менеджмента: планирование организации, мотивация и контроль.</b>										
Тема 2.1. Природа и состав функций менеджмента. Планирование, организационные отношения в системе менеджмента.	2	-	4	8	14	2	-	-	11	13

Наименование раздела, темы дисциплины	Виды учебной работы (бюджет времени)									
	Очная форма обучения					Заочная форма обучения				
	Лекции	Практические занятия	Семинарские занятия	Самостоятельная работа	Всего	Лекции	Практические занятия	Семинарские занятия	Самостоятельная работа	Всего
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
<b>Раздел 1. Общая теория управления. Методологические основы менеджмента.</b>										
Тема 2.2. Мотивация деятельности менеджмента.	2	-	2	8	12	-	-	-	11	11
Тема 2.3. Регулирование и контроль в системе менеджмента.	-	-	2	8	10	-	-	-	11	11
<b>Итого по разделу 2.</b>	<b>4</b>	<b>-</b>	<b>8</b>	<b>24</b>	<b>36</b>	<b>2</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>33</b>	<b>35</b>
<b>Раздел 3. Управление человеком и группой. Факторы эффективности в менеджменте.</b>										
Тема 3.1. Динамика групп и лидерство в системе менеджмента. Управление человеком и управление группой.	2	-	4	8	14	-	-	2	11	13
Тема 3.2. Конфликтность в менеджменте.	-	-	2	8	10	-	-	2	11	13
Тема 3.3. Факторы эффективности.	-	-	2	8	10	-	-	-	11	11
<b>Итого по разделу 3.</b>	<b>2</b>	<b>-</b>	<b>8</b>	<b>24</b>	<b>34</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>4</b>	<b>33</b>	<b>37</b>
<b>Всего за семестр:</b>	<b>10</b>	<b>-</b>	<b>26</b>	<b>72</b>	<b>108</b>	<b>4</b>	<b>-</b>	<b>6</b>	<b>98</b>	<b>108</b>

## 4.2. Содержание разделов дисциплины:

Таблица пункта 4.2.

Наименование раздела, темы дисциплины	Содержание разделов дисциплины	Содержание семинарских занятий		
				Кол-во часов
		0	3	
1	2	3	4	5
<b>Раздел 1. Общая теория управления. Методологические основы менеджмента.</b>				

<p>Тема 1. 1.Общая теория управления. Закономерности управления различными системами</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Кибернетика как общая теория управления.</li> <li>2. Общий подход к рассмотрению процессов управления в системах различной природы: процесс, вход, выход, обратная связь, ограничения.</li> <li>3. Закономерности управления различными системами</li> </ol>	<p><b>Семинарское занятие 1 (Тема 1.1.)</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Основные особенности кибернетики как самостоятельной научной области.</li> <li>2. Информационный подход кибернетики к процессам управления различными системами.</li> <li>3. Метод исследования систем с использованием понятия «черный ящик».</li> </ol>	2	
<p>Тема 1.2. Методологические основы менеджмента. Инфраструктура менеджмента.</p>		<p><b>Семинарское занятие 2 (Тема 1.2.)</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Общие и конкретные основы методологии менеджмента.</li> <li>2. Методы проведения исследований в менеджменте.</li> </ol>	2	
		<p><b>Семинарское занятие 3 (Тема 1.2.)</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Инфраструктура менеджмента.</li> <li>2. Факторы, влияющие на инфраструктуру менеджмента.</li> </ol>	2	
<p>Тема 1. 3. Моделирование ситуаций и разработка решений</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Управленческое решение. Содержание основных этапов принятия и реализации решения</li> <li>2. Моделирование проблемных ситуаций: концептуальное, математическое, имитационное.</li> <li>3. Основные этапы построения математических моделей.</li> </ol>	<p><b>Семинарское занятие 4 (Тема 1.3.)</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Управленческое решение. Содержание основных этапов принятия и реализации решения</li> <li>2. Построение математических моделей.</li> </ol>	2	2
		<p><b>Семинарское занятие 5 (Тема 1.3.)</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Моделирование ситуаций и разработка решений в современном мире.</li> <li>2. Виды управленческих решений.</li> </ol>	2	



<b>РАЗДЕЛ 2. ОСНОВНЫЕ ФУНКЦИИ МЕНЕДЖМЕНТА: ПЛАНИРОВАНИЕ ОРГАНИЗАЦИИ, МОТИВАЦИЯ И КОНТРОЛЬ .</b>				
Тема 2.1. Природа и состав функций менеджмента. Планирование и организация отношений в системе менеджмента.	1. Природа и состав функций менеджмента 2. Планирование в системе менеджмента. 3. Организационные отношения в системе менеджмента	<b>Семинарское занятие 6 (Тема 2.1.)</b> 1. Цель организации, ее основные характеристики. 2. Общие и конкретные функции управления, их связь. 3. Цели менеджмента. Делегирование полномочий.	2	
		<b>Семинарское занятие 7 (Тема 2.1.)</b> 1. Планирование как функция менеджмента 2. Организация как функция менеджмента.	2	
Тема 2.2. Мотивация в деятельности менеджмента.	1. Стадии процесса мотивации. Факторы мотивации. 2. Мотивационные теории: содержательные и процессуальные	<b>Семинарское занятие 8 (Тема 2.2.)</b> 1. Соотношение между категориями «мотивация», «менеджмент», «мотивационный менеджмент». 2. Практические рекомендации для менеджеров Д. Мак-Грегора и ее развитие.	2	
Тема 2.3. Регулирование и контроль в системе менеджмента.		<b>Семинарское занятие 9 (Тема 2.3.)</b> 1. Регулирование и контроль. Цель, объект и стадии контроля. 2. Виды управленческого контроля. 3. Контроллинг – новая концепция управления.	2	

<b>РАЗДЕЛ 3. УПРАВЛЕНИЕ ЧЕЛОВЕКОМ И ГРУППОЙ. ФАКТОРЫ ЭФФЕКТИВНОСТИ В МЕНЕДЖМЕНТЕ.</b>				
Тема 3.1. Динамика групп и лидерства в системе менеджмента. Управление человеком и управление группой.	1. Роль человека в организации. 2. Эффективное лидерство. 3. Управление человеком и управление группой.	<b>Семинарское занятие 10 (Тема 3.1.)</b> 1. Власть и воздействие как инструменты лидерства. 2. Формы и методы управления персоналом организации.	2	2
		<b>Семинарское занятие 11 (Тема 3.1.)</b> 1. Этапы развития трудового коллектива. 2. Использование власти в рамках эффективного лидерства.	2	
Тема 3.2. Конфликтность в менеджменте.		<b>Семинарское занятие 12 (Тема 3.2.)</b> 1. Понятие и разновидности организационно-управленческого конфликта. 2. Формы производственных конфликтов. 3. Конфликты как процесс. Стратегия преодоления конфликтов.	2	2
Тема 3.3. Факторы эффективности.		<b>Семинарское занятие 13 (Тема 3.3.)</b> 1. Эффективность и результативность менеджмента. 2. Основные показатели эффективности. 3. Методы оценки и измерения эффективности управления.	2	

## **5. Перечень учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины.**

### **5.1. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине**

1. Конспект лекций по дисциплине «Менеджмент организаций» Воробьева Л. А., электронный ресурс, 2015 г.
2. Перечень вопросов для самопроверки Воробьева Л. А., электронный ресурс, 2015 г.
3. Перечень вопросов для обсуждения на семинарских занятиях Воробьева Л. А., электронный ресурс, 2015 г.

#### **Перечень контрольных вопросов для самоподготовки:**

1. Какие задачи обеспечивают достижение системы, цели управляемой системы должна решать управляющая система?
2. Контур управления как совокупность двух взаимодействующих подсистем: субъекта управления (управляющей подсистемы) и объекта управления (управляемой подсистемы).
3. Охарактеризуйте три уровня управления.
4. Объясните значение миссии для организации.
5. Определите факторы, влияющие на инфраструктуру менеджмента.
6. Перечислите основные этапы построения математических моделей.
7. Опишите основные этапы принятия решения.
8. Содержание планирования как функции управления.
9. Этапы планирования.
10. Стратегическое планирование, его суть.
11. Тактическое и оперативное планирование.
12. Дайте определение понятию «модель управления».
13. Что относится к линейным и функциональным полномочиям ?
14. Сравните характеристики линейных и функциональных полномочий.
15. Горизонтальное и вертикальное разделение труда.
16. Организационно – распорядительные методы управления.
17. Теория иерархии потребностей. А. Маслоу.
18. Теория мотивации Герцберга.
19. Теория ожиданий В. Врума.
20. Теория справедливости Д. Адамса.
21. Мотивы поведения руководителя.
22. Суть тотального контроля качества и тотального контроля менеджмента.
23. Ролевой подход к построению взаимодействия человека и организации.
24. Ролевой конфликт.
25. Способы устранения конфликтов и противоречий.
26. Дайте определение понятиям «власть» и «воздействие».
27. Использование власти в рамках эффективного лидерства.
28. Сущность понятия «коллектив».
29. Дайте определение понятию «управленческий конфликт».
30. Виды и типы конфликтов.
31. Позитивные и негативные (дисфункциональные) последствия конфликта.
32. Источники возникновения конфликта.
33. Формы производственных конфликтов.

34. Основная функция эффективности.
35. Виды эффективности менеджмента.
36. Составляющие успеха организации.

### **5.2. Перечень основной учебной литературы**

1. Дорофеев В.Д., Шмелева А.Н., Шестопал Н.Ю. «Менеджмент». М.: 2009
2. Липатов Ю.А. «Менеджмент». СПб. «Фаворит», М.:2013. Мацеевский С.Э. «Исследования систем управления» М.: Экономика, 2010.

### **5.3. Перечень дополнительной литературы**

1. Мартыненко Н. М. «Основы менеджмента». К., 2010.
2. Белоусов Р.А. Основные этапы развития и практики управления. М., 2012.
3. Мескон М., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента. М, 2013.
4. Т.В. Алесинская, Л.Н. Дейнека, А.Н. Проклин; Под общей ред. В.Е. Ланкина. - Таганрог: Изд-во ТРТУ, 2009.

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

1. <http://www.gks.ru> — сайт Федеральной службы государственной статистики РФ (Росстат).
  2. <http://www.infostat.ru> - информационно-издательский центр «Статистика России»
  3. <http://www.minregion.ru>) - сайт Минрегиона России
  4. <http://www.raexpert.ru> - рейтинговое агентство «РА-Эксперт»
- 7. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем.**

#### **7.1. Перечень информационных технологий**

*«Информационные технологии не применяются»*

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

*«Программное обеспечение не применяется»*

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

Информационная система – Википедия – <https://ru.wikipedia.org/wiki/>

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

#### **8.1. Виды промежуточной аттестации.**

Аттестация студентов по дисциплине проводится в виде текущего контроля знаний, промежуточной аттестации и итогового контроля (экзамена).

Текущий контроль успеваемости позволяет оценить уровень сформированности элементов компетенций (знаний и умений), компетенций с последующим объединением оценок и проводится в форме устного опроса (фронтальный, индивидуальный, комплексный), письменной проверки (ответы на вопросы), включая задания для самостоятельной работы (написание рефератов, докладов, выполнения заданий по самостоятельной работе в рамках изучаемой тематики).

Текущий контроль по итогам освоения дисциплины проводится в форме контрольных работ, что позволяет оценить уровень сформированности компетенций и может осуществляться по результатам текущего контроля и итоговой контрольной работы.

Итоговый контроль аттестация в форме экзамена позволяет оценить уровень сформированности компетенций в целом по дисциплине и осуществляется в устной форме.

#### **8.2. Показатели и критерии оценки результатов освоения дисциплины.**

Средним баллом по дисциплине является средний балл за текущую учебную деятельность.

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

<b>Средний балл по дисциплине</b>	<b>Отношение полученного студентом среднего балла по дисциплине к максимально возможной величине этого показателя</b>	<b>Оценка по государственной шкале</b>	<b>Оценка по шкале ECTS</b>	<b>Определение</b>
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 (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.

При усвоении каждой темы за текущую учебную деятельность студента выставляются оценки по 5-балльной (государственной) шкале. Оценка за каждое задание в процессе текущей учебной деятельности определяется на основе процентного отношения операций, правильно выполненных студентом во время выполнения задания:

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

Если на занятии студент выполняет несколько заданий, оценка за каждое задание выставляется отдельно, а при подведении итогов семинарского занятия устанавливается средний балл, с округлением оценки до целого балла. Например, если средний балл за ответы на семинарском занятии при подведении итогов составил 4.5 и более, то выставляется оценка «5» (отлично), если же средний балл - 4.4 и менее до 4.0, то выставляется оценка «4» (хорошо) и т.д.

#### 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)

Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по учебной дисциплине «Менеджмент организаций» предназначен для оценки степени достижения запланированных результатов обучения и включает в себя:

1. Примерные вопросы к экзамену по учебной дисциплине «Менеджмент организаций».
2. Примерную тематику рефератов по учебной дисциплине «Менеджмент организаций».
3. Вопросы и задания для самостоятельного изучения и семинарских занятий.

#### Примерные вопросы к экзамену по учебной дисциплине «Менеджмент организаций»

1. Кибернетика как общая теория управления.
2. Закономерности управления различными системами.
3. Метод исследования систем с использованием понятия «черный ящик».
4. Перечислите и охарактеризуйте основные задачи кибернетики .
5. Основные особенности кибернетики как самостоятельной научной области.
6. Охарактеризуйте основные элементы всякой логистической системы (или ее модели) согласно кибернетике.
7. Организация как объект деятельности менеджера.
8. Основные признаки классификации организаций.
9. Функции управления, их характеристика.
10. Жизненный цикл организации.
11. Организационная культура управления.
12. Системные компоненты и элементы организации.
13. Общие основы методологии менеджмента.
14. Методы проведения исследований в менеджменте.
15. Инфраструктура менеджмента.
16. Общие методы проведения исследований в менеджменте.
17. Управленческое решение: содержание основных этапов принятия и реализации.
18. Охарактеризуйте различные виды моделирования, которые используют при разработке решений.
19. Основные этапы построения математической модели.
20. Сущность и содержание функции планирования.
21. Виды внутреннего планирования и их взаимосвязь.
22. Виды внутрифирменного планирования и их взаимосвязь.
23. Реализация процесса планирования.

24. Назначение планирования как функции управления.
25. Принципы планирования.
26. Функции управленческой деятельности в рамках процесса планирования.
27. Организация процесса планирования.
28. Природа и содержание функции планирования.
29. Сущность организационной деятельности и ее место в системе управления.
30. Делегирование полномочий: цели, процесс, ответственность.
31. Структура организационной деятельности .
32. Организация как вид управленческой деятельности .
33. Типы организационных задач.
34. Раскройте сущность управленческого труда.
35. Мотивация. Стадии процесса мотивации.
36. Мотивация. Факторы процесса мотивации.
37. Содержательные теории мотивации.
38. Процессуальные теории мотивации.
39. Параллельные теории мотивации.
40. Мотивационное управление.
41. Цели и принципы функций стимулирования.
42. Теории и модели мотивации человеческой деятельности.
43. Регулирование и контроль: цели, объект и стадии контроля.
44. Виды управленческого контроля.
45. Бенчмаркинг и его виды.
46. Контроллинг как новая концепция управления.
47. Виды управленческого контроля.
48. Типы контроля.
49. Общий и функциональный бенчмаркинг.
50. Конкурентная разведка.
51. Метод тотального контроля менеджмента.
52. Этапы контроля.
53. Роль человека в организации.
54. Этапы развития трудового коллектива.
55. Типы отношений управления и их цикличность .
56. Власть и воздействие как инструменты лидерства.
57. Охарактеризуйте особенности трудового коллектива на каждом из этапов его развития.
58. Управление человеком и управление группой.
59. Власть и партнерство.
60. Понятие и разновидности организационно-управленческого конфликта.
61. Типы и виды внутриорганизационных конфликтов.
62. Конфликт, источники его возникновения.
63. Формы производственных конфликтов.
64. Структурные методы управления конфликтами в организации.
65. Конфликты как процесс. Стратегия преодоления конфликтов.
66. Конфликт : источники возникновения.
67. Позитивные и негативные последствия конфликта.
68. Классификация конфликтов по : масштабу, стадиям развития, целям, формам протекания, продолжительностью.
69. Эффективность и результативность менеджмента.
70. Составляющие успеха организации.
71. Методы оценки и измерения эффективности управления.
72. Задачи менеджера по эффективному управлению.
73. Основные показатели эффективности.

## 74. Составляющие успеха организации.

**Примерная тематика рефератов**

1. Кибернетика как общая теория управления.
2. Общий подход к рассмотрению процессов управления в системах различной природы: процесс, вход, выход, обратная связь, ограничения.
3. Закономерности управления различными системами
4. Общие основы методологии менеджмента.
5. Конкретные основы методологии менеджмента.
6. Методы проведения исследований в менеджменте.
7. Инфраструктура менеджмента.
8. Управленческое решение. Содержание основных этапов принятия и реализации решения
9. Моделирование проблемных ситуаций: концептуальное, математическое, имитационное.
10. Основные этапы построения математических моделей.
11. Природа и состав функций менеджмента
12. Планирование в системе менеджмента.
13. Организационные отношения в системе менеджмента
14. Стадии процесса мотивации. Факторы мотивации.
15. Мотивационные теории: содержательные и процессуальные.
16. Мотивационный менеджмент.
17. Регулирование и контроль. Цель, объект и стадии контроля.
18. Виды управленческого контроля.
19. Бенчмаркинг и его виды.
20. Роль человека в организации.
21. Эффективное лидерство.
22. Власти и воздействие как инструменты лидерства.
23. Управление человеком и управление группой.
24. Понятие и разновидности организационно-управленческого конфликта.
25. Типы и виды внутриорганизационных конфликтов.
26. Эффективность и результативность менеджмента.
27. Основные показатели эффективности.

**Требования к структуре реферата:**

- 1) титульный лист;
  - 2) план работы с указанием страниц каждого пункта;
  - 3) введение;
  - 4) текстовое изложение материала с необходимыми ссылками на источники, использованные автором;
  - 5) заключение;
  - 6) список использованной литературы;
  - 7) приложения, которые состоят из таблиц, диаграмм, графиков, рисунков, схем (не обязательная часть реферата)
- Реферат оценивается научным руководителем исходя из установленных кафедрой показателей и критериев оценки реферата



### Критерии и показатели, используемые при оценивании учебного реферата

Показатели оценки	Критерии оценки	Баллы (max)
1. Новизна реферированного текста	<ul style="list-style-type: none"> <li>- актуальность проблемы и темы;</li> <li>- новизна и самостоятельность в постановке проблемы, в формулировании нового аспекта выбранной для анализа проблемы;</li> <li>- наличие авторской позиции, самостоятельность суждений.</li> </ul>	20
2. Степень раскрытия сущности проблемы	<ul style="list-style-type: none"> <li>- соответствие плана теме реферата;</li> <li>- соответствие содержания теме и плану реферата;</li> <li>- полнота и глубина раскрытия основных понятий проблемы;</li> <li>- обоснованность способов и методов работы с материалом;</li> <li>- умение работать с литературой, систематизировать и структурировать материал;</li> <li>- умение обобщать, сопоставлять различные точки зрения по рассматриваемому вопросу, аргументировать основные положения и выводы.</li> </ul>	30
3. Обоснованность выбора источников	<ul style="list-style-type: none"> <li>- круг, полнота использования литературных источников по проблеме;</li> <li>- привлечение новейших работ по проблеме (журнальные публикации, материалы сборников научных трудов и т.д.).</li> </ul>	20
4. Соблюдение требований к оформлению	<ul style="list-style-type: none"> <li>- правильное оформление ссылок на используемую литературу;</li> <li>- грамотность и культура изложения;</li> <li>- владение терминологией и понятийным аппаратом проблемы;</li> <li>- соблюдение требований к объему реферата;</li> <li>- культура оформления: выделение абзацев.</li> </ul>	20
5. Грамотность	<ul style="list-style-type: none"> <li>- отсутствие орфографических и синтаксических ошибок, стилистических погрешностей;</li> <li>- отсутствие опечаток, сокращений слов, кроме общепринятых;</li> <li>- литературный стиль.</li> </ul>	10

Максимальный балл за данную контрольную точку составляет 100 баллов

Шкалы оценок рефератов:

80 – 100 баллов – оценка «отлично»;

60 – 79 баллов – оценка «хорошо»;

30 – 59 баллов – оценка «удовлетворительно»;

0 – 29 баллов – оценка «неудовлетворительно».

**Вопросы и задания для самостоятельного изучения и семинарских занятий:**

***Тема 1. Общая теория управления. Закономерности управления различными системами***

1. Основные особенности кибернетики как самостоятельной научной области.
2. Информационный подход кибернетики к процессам управления различными системами.
3. Метод исследования систем с использованием понятия «черный ящик».
4. Характеристика объекта и предмета кибернетики.
5. Синергичность и эмерджентность системы.

***Тема 2. Методологические основы менеджмента. Инфраструктура менеджмента.***

1. Организация как объект деятельности менеджера.
2. Уровни управления.
3. Жизненный цикл организации.
4. Основная цель инфраструктуры менеджмента.
5. Внутренние переменные организации.
6. Факторы, влияющие на инфраструктуру менеджмента.
7. Общие методы проведения исследований в менеджменте.

***Тема 3. Моделирование ситуаций и разработка решений***

1. Процесс принятия решений.
2. Сущность менеджмента как социального явления
3. Моделирование ситуаций и разработка решений в современном мире.
4. Содержание этапов принятия и реализации решений.
5. Виды управленческих решений.

***Тема 4. Природа и состав функций менеджмента. Планирование и организация отношений в системе менеджмента.***

1. Связь планирования с другими функциями менеджмента
2. Условия делегирования полномочий
3. Определение степени централизации управления
4. Децентрализующая организация: преимущества и недостатки
5. Цель организации, ее основные характеристики.
6. Общие и конкретные функции управления, их связь.
7. Цели менеджмента.
8. Делегирование полномочий.

***Тема 5. Мотивация в деятельности менеджмента.***

1. Ценность хорошего имиджа для менеджера.
2. Стили управления.
3. Способы неэкономической мотивации труда.
4. Степень зависимости действий одних мотивов от других.
5. Параллельная теория и ее развитие.
6. Соотношение между категориями «мотивация», «менеджмент», «мотивационный менеджмент».
7. Практические рекомендации для менеджеров Д. Мак-Грегора и ее развитие.

***Тема 6. Регулирование и контроль в системе менеджмента.***

1. Процесс управления
2. Виды управленческого контроля
3. Стратегический и оперативный контроль
4. «Конкурентная разведка» как вариант повышения конкурентно способности
5. Метод тотального контроля качества.
6. Метод тотального менеджмента качества.
7. Контроллинг – новая концепция управления.

**Тема 7 Динамика групп и лидерства в системе менеджмента. Управление человеком и управление группой.**

1. Ролевой подход к построению взаимодействия человека и организации
2. Ролевой конфликт, ролевое противоречие.
3. Типы отношения управления и их цикличность.
4. Черты эффективного лидерства.
5. Понятие власти – как способность оказывать влияние на поведение
6. Понятие и разновидности организационно-управленческого конфликта.
7. Типы и виды внутриорганизационных конфликтов.
8. Эффективность и результативность менеджмента.

**Тема 8 Конфликтность в менеджменте и факторы эффективности**

1. Структурные методы управления конфликтами в организации
2. Управленческий конфликт
3. Формы забастовок
4. Источники возникновения конфликта.
5. Формы производственных конфликтов.
6. Конфликты как процесс. Стратегия преодоления конфликтов.

**Тема 9 Факторы эффективности**

1. Составляющие успеха организации
2. Задачи менеджера по эффективному управлению
3. Результативность менеджмента
4. Показатели измерения эффективности
5. Методы оценки и измерения эффективности управления.

Критерии оценки:

В критерии оценки знаний входит:

- уровень освоения обучающимся материала, предусмотренного учебной программой;
- умение обучающегося использовать теоретические знания при обсуждении и аргументации проблемных вопросов;
- обоснованность, четкость, краткость изложения ответа.

Описание шкалы оценивания

Отметка «отлично» ставится, если:

- при аргументации ответа использован изученный материал, трактовка используемых дефиниций была уместна;
- ответ показывает понимание материала;
- обучающийся может обосновать свои суждения, применить знания на практике, привести необходимые примеры, не только по учебнику и конспекту, но и самостоятельно составленные.

Отметка «хорошо» ставится, если:

- аргументация мнения приведена достаточно полно;
- в процессе дискуссии допускались ошибки, заминки, которые обучающийся исправлял самостоятельно при наводящих вопросах;
- обучающийся затрудняется с ответами на 1-2 дополнительных вопроса.

Отметка «удовлетворительно» ставится, если:

- при изложении материала приведена неполная аргументация, с неточностями в определении понятий или формулировке определений;
- материал излагается непоследовательно;
- обучающийся не может достаточно глубоко и доказательно обосновать свои суждения и привести свои примеры;
- на 50% дополнительных вопросов даны неверные ответы.

Отметка «неудовлетворительно» ставится, если:

- при ответе обнаруживается полное незнание и непонимание изучаемого материала;
- материал излагается неуверенно, беспорядочно;
- даны неверные ответы более чем на 50% дополнительных вопросов.

### **8.3.2. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций.**

Процедура оценивания знаний, умений, навыков по дисциплине включает учет успеваемости по всем видам заявленных оценочных средств.

На каждом семинарском занятии в процессе обсуждения проблематики рассматриваемых тем происходит оценка степени усвоения полученных теоретических знаний студентами по предыдущей теме. Работа студентов оценивается по пятибалльной системе оценивания и учитывается при определении итогового среднего балла по дисциплине, переводится в систему оценок преподавателем в соответствии с утвержденной шкалой оценивания.

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

Темы рефератов предлагаются в разрезе каждой темы и распределяются на лекционном занятии, готовые доклады по результатам подготовки реферата сообщаются в соответствующие сроки, в соответствии с тематической принадлежностью реферата.

По окончанию освоения первого раздела дисциплины проводится промежуточная аттестация в виде собеседования, что позволяет оценить совокупность приобретенных в процессе обучения компетенций. При выставлении итоговой оценки применяется бально-рейтинговая система оценки результатов обучения.

По завершению изучения дисциплины «Менеджмент организаций» проводится экзамен. Экзамен является итогом всей работы студента по усвоению данного курса, который включает усвоение материалов лекций, подготовку и выступления на семинарских занятиях, контрольные собеседования с преподавателем, написание рефератов и докладов по ним.

При подготовке к экзамену одним из способов освоения изучаемого материала является повторение пройденного, помогающее более глубоко познать материал, понять то, что было пропущено в процессе учебных занятий в течение семестра.

Подготовка к экзамену осуществляется на основании методических рекомендаций по дисциплине и по самостоятельному изучению конспектов лекций, учебников и учебных пособий, научных статей, информации интернет - среды.

Оценка «удовлетворительно» выставляется в случае, если студент освоил более 50% учебного материала, т. е. может сформулировать все основные понятия и определения по дисциплине.

Оценка «хорошо» выставляется в случае если студент освоил более 60% учебного материала, т. е. может сформулировать все основные понятия и определения по дисциплине и кроме этого самостоятельно подготовил оригинальную творческую работу (реферат, аналитическую записку и др.) и способен четко изложить ее суть, выводы, ответить на вопросы.

Оценка «отлично» выставляется в случае если студент освоил более 70% учебного материала, т. е. может сформулировать все основные понятия и определения по дисциплине и кроме этого самостоятельно подготовил оригинальную творческую работу (реферат аналитическую записку и др.) и способен четко изложить ее суть, выводы, ответить на вопросы. Кроме этого студент, претендующий на отличную оценку, должен продемонстрировать аналитическое, нестандартное мышление, креативность и

находчивость в ответах на дополнительные, усложненные вопросы преподавателя в рамках изучаемой дисциплины.

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

Изучение дисциплины следует начинать с проработки настоящей рабочей программы, особое внимание, уделяя цели, задачам, содержанию дисциплины, а также отношению данной дисциплины к общему курсу подготовки специалиста.

Лекционный материал раскрывает логику дисциплины, формулирует ключевые понятия и взаимосвязи. Вместе с тем, весь объем информации, требуемый для овладения необходимыми знаниями по дисциплине, не может быть раскрыт на лекции. Успешное усвоение курса предполагает активное, творческое участие студента на всех этапах его преподавания, в том числе и без непосредственного участия преподавателя.

Для плодотворного восприятия материала на лекционном занятии от студента требуется внимание, умение фиксировать излагаемый материал в форме конспекта, соблюдение дисциплины.

Конспект нужно просмотреть сразу после занятия, выделить материал конспекта лекций, который вызывает затруднения для понимания. Попытайтесь найти ответы на затруднительные вопросы, используя предлагаемую литературу. Если самостоятельно не удалось разобраться в материале, сформулируйте вопросы и обращайтесь на текущей консультации за помощью к преподавателю.

Структура курса по дисциплине «Менеджмент организаций» представлена следующими укрупненными блоками:

1. Общая теория управления. Методологические основы менеджмента.
2. Основные функции менеджмента: планирование, организация, мотивация и контроль.
3. Управление человеком и группой. Факторы эффективности в менеджменте.

При изучении первого блока требуется знание основ менеджмента, социальных понятий и законов, знания основ управления.

Заключительный блок дисциплины потребует усвоение предшествующего материала, а также, знаний об организации как субъекте экономических отношений и деятельности конкретных предприятий.

Тематика семинарских занятий направлена на более глубокое изучение лекционного материала, его отдельных направлений и проблем. При подготовке к семинарским занятиям необходимо тщательно изучить поставленные вопросы, используя рекомендованную по каждому семинарскому занятию основную и дополнительную литературу.

На семинарских занятиях возможны следующие типы работ:

- углубление вопросов, изложенных в лекционном материале;
- рассмотрение вопросов, не выносимых преподавателем на лекции, но тесно связанных с изучаемой темой;
- рассмотрение вопросов, не связанных с основной темой семинарского занятия;
- контроль знаний обучающихся.

Углубление ранее изложенных вопросов требует подготовки с привлечением учебной и научной литературы и предполагает демонстрацию знаний в форме докладов, рефератов, дополнений, практических ситуаций.

Рассмотрение вопросов, не выносимых на лекцию, но логически связанных с ее темой также требует специальной подготовки, которая преимущественно должна осуществляться на основе учебной литературы. Сложность данного вида работы заключается в отсутствии ориентира, то есть некоторой структуры ответа на заданный вопрос. Здесь желательно воспользоваться сведениями, изложенными в рабочей программе дисциплины и планах семинарских занятий, где дается комментарий по

содержанию изучаемой темы и приводится литература для подготовки. Результатами подготовки также должны быть доклады, рефераты, дополнения.

Вопросы, не связанные с основной темой практического занятия, как правило, носят прикладной характер, и на занятии рассматриваются в форме общих комментариев преподавателя, краткого рассмотрения конкретных ситуаций. Данные вопросы выделены для самостоятельного изучения, но также подлежат контролю и выносятся на экзамен.

Контроль проводится в виде тестирования.

Самостоятельная работа студентов над учебной дисциплиной «Менеджмент организаций» включает следующие формы:

- подготовка к семинарским занятиям;
- поиск, подбор и обзор литературных источников по заданной тематике;
- аналитический обзор научных публикаций;
- подготовка к текущей и итоговой аттестации.

Вопросы, возникающие у студентов по выполнению запланированных заданий, решаются на консультациях, которые проводятся в соответствии с графиками, утвержденными кафедрой.

Все задания самостоятельной работы студентов делятся на обязательные и выборочные, выполняются в установленные сроки, с соответствующей максимальной оценкой и предусматривают определенные формы отчетности по их выполнению. Обязательные задания выполняются каждым без исключения студентом в процессе изучения дисциплины, выборочные задачи являются альтернативными.

После выполнения обязательных и выборочных заданий в установленные сроки студент отчитывается преподавателю, а полученная им оценка, по пятибалльной системе оценивания, учитывается при определении итогового среднего балла по дисциплине, переводится в систему оценок преподавателем в соответствии с утвержденной шкалой оценивания.

Текущие консультации студентов по вопросам выполнения задания самостоятельной работы, а также подведение итогов по некоторым видам работ осуществляется во время плановых занятий.

Для рациональной организации самостоятельной работы студент должен умело распределить время, предусмотренное учебным планом для внеаудиторной работы. В общем, учебное время студентов охватывает часы, предназначенные для аудиторной работы (лекции, практические занятия, консультации с преподавателем, научные конференции и олимпиады, сдачи экзамена) и внеаудиторной (подготовка к семинарским занятиям и экзамену, написанию контрольных работ и индивидуальных заданий, докладов, рефератов, работа с литературными источниками в библиотеке, поиск информации в сети Интернет).

Формы самостоятельной работы:

- обработки лекционного материала;
- подготовка к семинарским занятиям;
- самостоятельная работа с учебной, научной и периодической литературой;
- изучение и анализ законодательных и нормативных документов;
- поиск и обработка материалов с помощью сети Интернет;
- обобщение и анализ фактических данных;
- выполнение самостоятельных научных исследований;
- подготовка к экзамену.

Формы контроля самостоятельной работы:

- индивидуальные консультации и собеседования;
- проверка контрольных работ;
- заслушивание рефератов и презентаций;
- проверка творческих заданий.

Самостоятельная работа с учебной, научной и периодической литературой, изучение и анализ законодательных и нормативных документов строится на основе работы с каталогами и конспектирования. Для рационального запоминания материала нужно подготовить небольшой конспект с изложением тезисов или основных мыслей или ссылок на конкретные страницы литературного источника, способствует быстрому нахождению нужного материала. При ксерокопировании журнальных статей следует подчеркивать основные мысли.

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

Учебные и лекционные аудитории.

Мультимедийное оборудование.

#### **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, одобряются на заседаниях кафедр и утверждаются ректором университета, 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 (МОДУЛЯ)  
НА 20\_\_/20\_\_ УЧЕБНЫЙ ГОД**

[Название дисциплины (модуля)]

дисциплина (модуль)

[Код и наименование направления подготовки/специальности]

направление подготовки/специальность

**ДОПОЛНЕНО** (с указанием раздела РПУД)

**ИЗМЕНЕНО** (с указанием раздела РПУД)

**УДАЛЕНО** (с указанием раздела РПУД)

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

Декан \_\_\_\_\_ факультета????

\_\_\_\_.\_\_\_\_.20\_\_

ФИО