

Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Костина Лариса Николаевна
Должность: проректор
Дата подписания: 26.12.2024 01:45:41
Уникальный программный ключ:
1800f7d89cf4ea7507265ba593fe87537eb15a6c

**ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ
УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
"ДОНЕЦКАЯ АКАДЕМИЯ УПРАВЛЕНИЯ И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ"**

Факультет

Кафедра

Государственной службы и управления

**Теории управления и государственного
администрирования**

"УТВЕРЖДАЮ"

Проректор

Л.Н. Костина

27.04.2023 г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

Б1.В.15

"Менеджмент организаций»

**Направление подготовки 38.04.04 Государственное и муниципальное управление
Профиль "Региональное управление и местное самоуправление"**

Квалификация	<i>Магистр</i>
Форма обучения	<i>Очная</i>
Общая трудоемкость	<i>4 ЗЕТ</i>
Год начала подготовки по учебному плану	<i>2023</i>

Донецк
2023

Составитель:
канд. экон. наук, доцент



Т.А. Приходченко

Рецензент:
докт. экон. наук, доцент



Д.В. Василенко

Рабочая программа дисциплины (модуля) "Менеджмент организаций" разработана в соответствии с:

Федеральным государственным образовательным стандартом высшего образования – магистратура по направлению подготовки 38.04.04 Государственное и муниципальное управление (приказ Министерства науки и высшего образования РФ от 13.08.2020 г. № 1000).

Рабочая программа дисциплины (модуля) составлена на основании учебного плана: Направление подготовки 38.04.04 Государственное и муниципальное управление Профиль "Региональное управление и местное самоуправление", утвержденного Ученым советом ФГБОУ ВО "ДОНАУИГС" от 27.04.2023 протокол № 12.

Срок действия программы: 2023-2025

Рабочая программа рассмотрена и одобрена на заседании кафедры теории управления и государственного администрирования
Протокол от 18.04.2023 № 13

Заведующий кафедрой:
канд. экон. наук, доцент Е.В. Хасанова



(подпись)

Визирование РПД для исполнения в очередном учебном году**"УТВЕРЖДАЮ"**

Рабочая программа пересмотрена, обсуждена и одобрена для исполнения в 2024 - 2025 учебном году на заседании кафедры Теории управления и государственного администрирования

Протокол от " ____ " _____ 2024 г. №__

Зав. кафедрой: канд. экон. наук Хасанова Е.В.

(подпись)

Визирование РПД для исполнения в очередном учебном году**"УТВЕРЖДАЮ"**

Рабочая программа пересмотрена, обсуждена и одобрена для исполнения в 2025 - 2026 учебном году на заседании кафедры Теории управления и государственного администрирования

Протокол от " ____ " _____ 2025 г. №__

Зав. кафедрой: канд. экон. наук Хасанова Е.В.

(подпись)

Визирование РПД для исполнения в очередном учебном году**"УТВЕРЖДАЮ"**

Рабочая программа пересмотрена, обсуждена и одобрена для исполнения в 2026 - 2027 учебном году на заседании кафедры Теории управления и государственного администрирования

Протокол от " ____ " _____ 2026 г. №__

Зав. кафедрой: канд. экон. наук Хасанова Е.В.

(подпись)

Визирование РПД для исполнения в очередном учебном году**"УТВЕРЖДАЮ"**

Рабочая программа пересмотрена, обсуждена и одобрена для исполнения в 2027 - 2028 учебном году на заседании кафедры Теории управления и государственного администрирования

Протокол от " ____ " _____ 2027 г. №__

Зав. кафедрой: канд. экон. наук Хасанова Е.В.

(подпись)

РАЗДЕЛ 1. ОРГАНИЗАЦИОННО-МЕТОДИЧЕСКИЙ

1.1. ЦЕЛИ ДИСЦИПЛИНЫ	
Цель изучения дисциплины – формирование у студентов современного управленческого мышления, специальных знаний в области теории и практики менеджмента, а именно: моделирование ситуаций и разработка решений, динамика групп, лидерство, руководство, распорядительство.	
1.2. УЧЕБНЫЕ ЗАДАЧИ ДИСЦИПЛИНЫ	
Достижение поставленной цели предполагает решение следующих задач:	
<ol style="list-style-type: none"> 1. знакомство с общей теорией управления и закономерностями управления различными системами; 2. изучение методологических основ менеджмента и особенностей инфраструктуры менеджмента; 3. знакомство с моделированием ситуаций и особенностями разработки решений; 4. приобретение системных знаний о природе и составе функций менеджмента. 5. планировании, организационных отношениях в системе менеджмента; 6. достижение системного понимания мотивации деятельности в менеджменте; 7. изучение специфики регулирования и контроля в системе менеджмента; 8. исследование особенностей динамики групп и лидерства в системе менеджмента, управления человеком и управления группой; 9. знакомство с особенностями проявления конфликтности в менеджменте; 10. изучение понятия "факторы эффективности" и их характеристик; 11. знакомство с особенностями концептуальной власти и концептуального управления. 	
1.3. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОСНОВНОЙ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ	
Цикл (раздел) ОПОП ВО:	Б1.В
<i>1.3.1. Дисциплина "Менеджмент организаций" опирается на следующие элементы ОПОП ВО:</i>	
Власть и управление	
Правовое обеспечение государственного и муниципального управления	
Психология межличностных отношений	
Теория и механизмы современного государственного управления	
<i>1.3.2. Дисциплина "Менеджмент организаций" выступает опорой для следующих элементов:</i>	
Власть и управление	
История и философия науки	
Методология и методы научных исследований	
Правовое обеспечение государственного и муниципального управления	
Психология межличностных отношений	
Теория и механизмы современного государственного управления	
Управление конфликтами в системе государственного и муниципального управления	
Администрирование в государственном управлении	
История культуры России	
Кадровая политика и кадровый аудит	
Муниципальное управление и местное самоуправление	
Разработка управленческих решений	
Служебные коммуникации в государственном и муниципальном управлении	
Управление интеллектуальной собственностью	
Региональная экономика и управление	
Управление в социальной сфере	
Управление государственной и муниципальной собственностью	
Управление государственными и муниципальными проектами и программами	
Информационно-аналитическое обеспечение государственного и муниципального управления	
Оценка эффективности государственного и муниципального управления	
Управление общественными связями в государственной и муниципальной службе	
Экономика города и управление социально-экономическим развитием	
1.4. РЕЗУЛЬТАТЫ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ:	
<i>УК-3.3: Способен организовывать работу и управление организацией; вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели</i>	
Знать:	
Уровень 1	методики формирования команд и методы эффективного руководства коллективами

Уровень 2	основные теории лидерства и стили руководства
Уровень 3	методики формирования команд и методы эффективного руководства коллективами; основные теории лидерства и стили руководства
Уметь:	
Уровень 1	разрабатывать план групповых и организационных коммуникаций при подготовке и выполнении проекта; сформулировать задачи членам команды для достижения поставленной цели
Уровень 2	разрабатывать командную стратегию для достижения поставленной цели
Уровень 3	организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели

Владеть:

Уровень 1	умением анализировать, проектировать и организовывать межличностные, групповые и организационные коммуникации в команде для достижения поставленной цели
Уровень 2	методикой применения эффективных стилей руководства командой для достижения поставленной цели
Уровень 3	методикой организации работы и управления организацией, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели

1.4. РЕЗУЛЬТАТЫ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ:

ПК-1.1: Способен организовать работу организации на основе выработанной стратегии, с учетом определения функций участников в зависимости от производственной ситуации.

Знать:

Уровень 1	методы системного планирования действий по реализации выбранной стратегии и исполнительской последовательности алгоритмов управленческой деятельности
Уровень 2	закономерности, формы и методы управления различными системами в условиях устойчивой социально ориентированной экономики; сущность функций менеджмента, их трансформацию в современных условиях
Уровень 3	методы системного планирования действий по реализации выбранной стратегии и исполнительской последовательности алгоритмов управленческой деятельности; закономерности, формы и методы управления различными системами в условиях устойчивой социально ориентированной экономики; сущность функций менеджмента, их трансформацию в современных условиях

Уметь:

Уровень 1	распределять обязанности между подчиненными работниками, определять степень их ответственности, осуществлять делегирование полномочий
Уровень 2	анализировать, планировать и организовывать работу структурных подразделений ответственных за организацию управления
Уровень 3	организовать работу организации на основе выработанной стратегии, с учетом определения функций участников в зависимости от производственной ситуации

Владеть:

Уровень 1	навыками организации работы предприятия/учреждения/организации на основе выработанной стратегии
Уровень 2	навыками применения теоретического инструментария к решению практических задач государственного и муниципального управления
Уровень 3	навыками применения теоретического инструментария к решению практических задач государственного и муниципального управления; навыками организации работы предприятия/учреждения/организации на основе выработанной стратегии с учетом определения функций участников в зависимости от производственной ситуации

В результате освоения дисциплины "Менеджмент организаций" обучающийся должен:

3.1	Знать:
	теоретические вопросы анализа, верифицирования;
	основные методы сбора и анализа информации для принятия управленческих решений;
	основы анализа, планирования и организации работы корпоративных органов управления
	юридических лиц, коллегиальных органов управления и использовать данные знания по аналогии в государственных органах;
	основы анализа и планирования в государственном и муниципальном управлении.

3.2 Уметь:	граммотно, логично, аргументированно формировать собственные суждения и оценку информации;
	отличать факты от мнений, интерпретаций, оценок;
	ставить цели и формулировать задачи для выполнения профессиональных функций;
	анализировать, планировать и организовывать работу структурных подразделений ответственных за организацию управления;
	использовать методы проектного управления для системной экспертизы инфраструктур, образующих компонентов и процессов их взаимодействия; использовать в практической деятельности основы этики.
3.3 Владеть:	
	разработки альтернативных стратегий действия, в том числе в нестандартных ситуациях, на основе критического анализа и системного подхода;
	в области применения технологий разработки и методов принятия рациональных управленческих решений;
	связанной с применением методов анализа, планирования и организации работы органов
	связанной с использованием методов организации и проведения системных исследований, включая организацию и применение модифицированных и новых методов.
1.5. ФОРМЫ КОНТРОЛЯ	
Текущий контроль успеваемости позволяет оценить уровень сформированности элементов компетенций (знаний, умений и приобретенных навыков), компетенций с последующим объединением оценок и проводится в форме: устного опроса на лекционных и семинарских/практических занятиях (фронтальный, индивидуальный, комплексный), письменной проверки (тестовые задания, контроль знаний по разделу, ситуационных заданий и т.п.), оценки активности работы обучающегося на занятии, включая задания для самостоятельной работы.	
Промежуточная аттестация	
Результаты текущего контроля и промежуточной аттестации формируют рейтинговую оценку работы обучающегося. Распределение баллов при формировании рейтинговой оценки работы обучающегося осуществляется в соответствии с действующим локальным нормативным актом. По дисциплине "Менеджмент организаций" видом промежуточной аттестации является Экзамен	

РАЗДЕЛ 2. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

2.1. ТРУДОЕМКОСТЬ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ						
Общая трудоёмкость дисциплины "Менеджмент организаций" составляет 4 зачётные единицы, 144 часов. Количество часов, выделяемых на контактную работу с преподавателем и самостоятельную работу обучающегося, определяется учебным планом.						
2.2. СОДЕРЖАНИЕ РАЗДЕЛОВ ДИСЦИПЛИНЫ						
Наименование разделов и тем /вид занятия/	Семестр / Курс	Часов	Компетенции	Литература	Инте ракт.	Примечание
Раздел 1. Общая теория управления. Методологические основы менеджмента.						
Тема 1.1. Общая теория управления. Закономерности управления различными системами. /Лек/	1	2	УК-3.3	Л1.1 Л1.2 Л2.2 Л2.4 Л3.1 Л3.3 Э1 Э2	0	
Тема 1.1. Общая теория управления. Закономерности управления различными системами. /Сем зан/	1	2	УК-3.3	Л1.1 Л1.2 Л2.2 Л2.4 Л3.1 Э1 Э2	0	
Тема 1.1. Общая теория управления.	1	6	УК-3.3	Л1.1	0	

Закономерности управления различными системами. /Ср/				Л1.2 Л2.2 Л2.4 Л3.1 Э1 Э2		
Тема 1.2. Методологические основы менеджмента. Инфраструктура менеджмента. /Лек/	1	2	УК-3.3	Л1.1 Л1.2 Л2.3 Л3.1 Л3.2 Э1 Э2	0	
Тема 1.2. Методологические основы менеджмента. Инфраструктура менеджмента. /Сем зан/	1	2	УК-3.3	Л1.1 Л1.2 Л2.2 Л2.4 Л3.1 Э1 Э2	0	
Тема 1.2. Методологические основы менеджмента. Инфраструктура менеджмента. /Ср/	1	6	УК-3.3	Л1.1 Л1.2 Л2.2 Л3.1 Э1 Э2	0	
Тема 1.3. Моделирование ситуаций и разработка решений /Лек/	1	2	УК-3.3; ПК-1.1	Л1.1 Л1.2 Л2.2 Л3.1 Э1 Э2	0	
Тема 1.3. Моделирование ситуаций и разработка решений /Сем зан/	1	4	УК-3.3; ПК-1.1	Л1.1 Л1.2 Л2.1 Л2.2 Л3.1 Э1 Э2	0	
Тема 1.3. Моделирование ситуаций и разработка решений /Ср/	1	6	УК-3.3; ПК-1.1	Л1.1 Л1.2 Л2.1 Л3.1 Э1 Э2	0	
Раздел 2. Основные функции менеджмента: планирование организации, мотивация и контроль						
Тема 2.1. Природа и состав функций менеджмента. Планирование, организационные отношения в системе менеджмента. /Лек/	1	2	УК-3.3; ПК-1.1	Л1.1 Л1.2 Л2.2 Л2.4 Л3.1 Э1 Э2	0	
Тема 2.1. Природа и состав функций менеджмента. Планирование, организационные отношения в системе менеджмента. /Сем зан/	1	4	УК-3.3; ПК-1.1	Л1.1 Л1.2 Л2.2 Л3.1 Э1 Э2	0	
Тема 2.1. Природа и состав функций менеджмента. Планирование, организационные отношения в системе менеджмента. /Ср/	1	6	УК-3.3; ПК-1.1	Л1.1 Л1.2 Л2.2 Л3.1 Э1 Э2	0	
Тема 2.2. Мотивация деятельности в менеджменте /Лек/	1	2	УК-3.3; ПК-1.1	Л1.1 Л1.2 Л2.2 Л3.1 Э1 Э2	0	
Тема 2.2. Мотивация деятельности в	1	4	УК-3.3;	Л1.1	0	

менеджменте /Сем зан/			ПК-1.1	Л1.2 Л2.2 Л3.1 Э1 Э2		
Тема 2.2. Мотивация деятельности в менеджменте /Ср/	1	6	УК-3.3; ПК-1.1	Л1.1 Л1.2 Л2.2 Л3.1 Э1 Э2	0	
Тема 2.3. Регулирование и контроль в системе менеджмента /Лек/	1	2	УК-3.3; ПК-1.1	Л1.1 Л1.2 Л2.2 Л3.1 Э1 Э2	0	
Тема 2.3. Регулирование и контроль в системе менеджмента /Сем зан/	1	4	УК-3.3; ПК-1.1	Л1.1 Л1.2 Л2.2 Л3.1 Э1 Э2	0	
Тема 2.3. Регулирование и контроль в системе менеджмента /Ср/	1	6	УК-3.3; ПК-1.1	Л1.1 Л1.2 Л2.2 Л3.1 Э1 Э2	0	
Раздел 3. Управление человеком и группой						
Тема 3.1. Динамика групп и лидерство в системе менеджмента. Управление человеком и управление группой. /Лек/	1	2	УК-3.3; ПК-1.1	Л1.1 Л1.2 Л2.2 Л3.1 Э1 Э2	0	
Тема 3.1. Динамика групп и лидерство в системе менеджмента. Управление человеком и управление группой. /Сем зан/	1	4	УК-3.3; ПК-1.1	Л1.1 Л1.2 Л2.2 Л3.1 Э1 Э2	0	
Тема 3.1. Динамика групп и лидерство в системе менеджмента. Управление человеком и управление группой. /Ср/	1	6	УК-3.3; ПК-1.1	Л1.1 Л1.2 Л2.2 Л3.1 Э1 Э2	0	
Тема 3.2. Конфликтность в менеджменте /Лек/	1	2	УК-3.3; ПК-1.1	Л1.1 Л1.2 Л2.2 Л3.1 Э1 Э2	0	
Тема 3.2. Конфликтность в менеджменте /Сем зан/	1	4	УК-3.3; ПК-1.1	Л1.1 Л1.2 Л2.2 Л3.1 Э1 Э2	0	
Тема 3.2. Конфликтность в менеджменте /Ср/	1	6	УК-3.3; ПК-1.1	Л1.1 Л1.2 Л2.2 Л3.1 Э1 Э2	0	
Раздел 4. Факторы эффективности в						

менеджменте						
Тема 4.1. Факторы эффективности /Лек/	1	2	УК-3.3; ПК-1.1	Л1.1 Л1.2 Л2.2 Л3.1 Э1 Э2	0	
Тема 4.1. Факторы эффективности /Сем зан/	1	4	УК-3.3; ПК-1.1	Л1.1 Л1.2 Л2.2 Л3.1 Э1 Э2	0	
Тема 4.1. Факторы эффективности /Ср/	1	6	УК-3.3; ПК-1.1	Л1.1 Л1.2 Л2.2 Л3.1 Э1 Э2	0	
Тема 4.2. Концептуальная власть - необходимое условие эффективного менеджмента /Лек/	1		УК-3.3; ПК-1.1	Л1.1 Л1.2 Л2.2 Л3.1 Э1 Э2	0	
Тема 4.2. Концептуальная власть - необходимое условие эффективного менеджмента /Сем зан/	1	4	УК-3.3; ПК-1.1	Л1.1 Л1.2 Л2.2 Л3.1 Э1 Э2	0	
Тема 4.2. Концептуальная власть - необходимое условие эффективного менеджмента /Ср/	1	7	УК-3.3; ПК-1.1	Л1.1 Л1.2 Л2.2 Л3.1 Э1 Э2	0	
Консультация /Конс/	1	2	УК-3.3; ПК-1.1	Л1.1 Л1.2 Л2.2 Л3.1 Э1 Э2	0	

РАЗДЕЛ 3. ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ

<p>3.1 В процессе освоения дисциплины «Менеджмент организаций» используются следующие образовательные технологии: лекции (Л), семинарские занятия (СЗ), самостоятельная работа обучающихся (СРО) по выполнению различных видов заданий.</p> <p>3.2 В процессе освоения дисциплины «Менеджмент организаций» используются следующие интерактивные образовательные технологии: проблемная лекция (ПЛ). Лекционный материал представлен в виде слайд-презентации в формате «Power Point». Для наглядности используются материалы различных научных и технических экспериментов, справочных материалов, научных статей т.д. В ходе лекции предусмотрена обратная связь со студентами, активизирующие вопросы, просмотр и обсуждение видеофильмов. При проведении лекций используется проблемно-ориентированный междисциплинарный подход, предполагающий творческие вопросы и создание дискуссионных ситуаций.</p> <p>При изложении теоретического материала используются такие методы, как: монологический, показательный, диалогический, эвристический, исследовательский, проблемное изложение, а также следующие принципы дидактики высшей школы, такие как: последовательность и систематичность обучения, доступность обучения, принцип научности, принципы взаимосвязи теории и практики, наглядности и др. В конце каждой лекции предусмотрено время для ответов на проблемные вопросы.</p> <p>3.3 Самостоятельная работа предназначена для внеаудиторной работы обучающихся, связанной с конспектированием источников, учебного материала, изучением дополнительной литературы по дисциплине, подготовкой к текущему и семестровому контролю, а также выполнением индивидуального</p>
--

реферата, эссе, презентации, тезисов на научную конференцию и т.п.

РАЗДЕЛ 4. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

4.1. Рекомендуемая литература			
1. Основная литература			
	Авторы,	Заглавие	Издательство, год
Л1.1	Гришина, С. А.	Стратегический менеджмент : проектный подход : учебное пособие (184 с.)	Тула : Тульский государственный педагогический университет имени Л. Н. Толстого, 2020
Л1.2	Майер, Н. С.	Методы принятия управленческих решений: учебно- методическое пособие для студентов, обучающихся по УГСН 38.00.00 (128 с.)	Санкт-Петербург : Изд-во ООО «Скифия-принт», 2021
2. Дополнительная литература			
	Авторы,	Заглавие	Издательство, год
Л2.1	Бобина, Н. В., Каменская, Л. А., Столярова, И. Ю.	Самоменеджмент: учебное пособие (184 с.)	Сочи : РИЦ ФГБОУ ВО «СГУ», 2020
Л2.2	Г. З. Ахметова, В. Н. Иванов, М. Ю. Маковецкий, Д. В. Рудаков	Креативный менеджмент : учебное пособие (112 с.)	Омск : Омский государственный технический университет, 2020
Л2.3	Попова, И. В.	Разработка управленческих решений: учебное пособие для практических занятий и самостоятельной работы студентов экономических направлений подготовки (115 с.)	Молодежный : Изд-во ИрГАУ, 2021
Л2.4	Герасимов, В. В., Нижальская, Н. И., Шерстяков, А. А.	Процессный подход в менеджменте: учебное пособие (93 с.)	Новосибирск : Новосибирский государственный архитектурно-строительный университет (Сибстрин), ЭБС АСВ, 2019
3. Методические разработки			
	Авторы,	Заглавие	Издательство, год
Л3.1	Л. А. Воробьева	Менеджмент организаций : конспект лекций для обучающихся 1 курса образовательной программы магистратуры направления подготовки 38.04.04 «Государственное и муниципальное управление» (магистерские программы : «Региональное управление и местное самоуправление», «Государственная и муниципальная служба») очной / заочной формы обучения (234 с.)	Донецк : ГОУ ВПО «ДОНАУИГС», 2021
Л3.2	Л. А. Воробьева	Менеджмент организаций : методические рекомендации для проведения семинарских занятий по дисциплине для обучающихся 1 курса образовательной программы магистратуры направления подготовки 38.04.04 «Государственное и муниципальное управление» (магистерская программа «Региональное управление и местное самоуправление», «Государственная и муниципальная служба»)	Донецк : ГОУ ВПО «ДОНАУИГС», 2021
Л3.3	Самогородская, М.	Стратегический менеджмент: практикум (192 с.)	Воронеж : Воронежский

	Авторы,	Заглавие	Издательство, год
	И.		государственный технический университет, 2021

4.2. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети "Интернет"

Э1	Журнал «Маркетинг и маркетинговые исследования» [Электронный ресурс]: – Режим доступа: http://www.marketing.web-standart.net/	http://www.marketing.web-standart.net/
Э2	Научная электронная библиотека [Электронный ресурс]: – Режим доступа: http://elibrary.ru/defaultx.asp	https://rpd.donampa.ru/RPD/Index/1643560/%20http://elibrary.ru%20defaultx.asp

4.3. Перечень программного обеспечения

Лицензионное и свободно распространяемое программное обеспечение, в том числе отечественного производства:

Сервер: AMD FX 8320/32Gb(4x8Gb)/4Tb(2x2Tb). На сервере установлена свободно распространяемая операционная система DEBIAN 10. MS Windows 8.1 (Лицензионная версия операционной системы подтверждена сертификатами подлинности системы Windows на корпусе ПК), MS Windows XP (Лицензионная версия операционной системы подтверждена сертификатами подлинности системы Windows на корпусе ПК), MS Windows 7 (Лицензионная версия операционной системы подтверждена сертификатами подлинности системы Windows на корпусе ПК), MS Office 2007 Russian OLP NL AE (лицензии Microsoft № 42638778, № 44250460), MS Office 2010 Russian (лицензии Microsoft № 47556582, № 49048130), MS Office 2013 Russian (лицензии Microsoft № 61536955, № 62509303, № 61787009, № 63397364), Grub loader for ALT Linux (лицензия GNU LGPL v3), Mozilla Firefox (лицензия MPL2.0), Moodle (Modular Object-Oriented Dynamic Learning Environment, лицензия GNU GPL), IncScape (лицензия GPL 3.0+), PhotoScape (лицензия GNU GPL), 1C ERP УП, 1C ЗУП (бесплатные облачные решения для образовательных учреждений от 1Cfresh.com), OnlyOffice 10.0.1 (SaaS, GNU Affero General Public License3).

4.4. Профессиональные базы данных и информационные справочные системы

Каталог АБИС UNILIB – <http://unilib.dsum.internal>
 Электронно- библиотечная система ФГБОУ ВО «ДОНАУИГС»
<https://glib.donampa.ru/greenstone3/library/>
 Внешняя ЭБС – Электронно-библиотечная система IPRbooks
<https://www.iprbookshop.ru>
 Внешняя ЭБС – Электронно-библиотечная система Лань
<https://e.lanbook.com/>
 Официальный сайт Народного Совета Донецкой Народной Республики [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://dnr-sovet.su/>
 Государственная информационная система нормативных правовых актов Донецкой Народной Республики: официальный сайт [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://gisnra-dnr.ru/>
 ДНР консалтинг: Электронно-информационное издание [Электронный ресурс] –Режим доступа: <http://dnr-consulting.com/>
 Законодательство ДНР. Отчетность, формы и бланки: Электронно-информационное издание [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://da-info.pro/documents/nalogi-i-hozajstvennaa-deatelnost>
 eLIBRARY.RU [Электронный ресурс]: научная электронная библиотека. – Режим доступа: <https://elibrary.ru/defaultx.asp>
 Портал дистанционного обучения ФГБОУ ВО «ДОНАУИГС» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://elearn.donampa.ru/course/view.php?id=831>

Помещения для самостоятельной работы с возможностью подключения к сети "Интернет" и обеспечением доступа в электронную информационно образовательную среду организации: читальные залы, учебные корпуса 1, 6. Адрес: г. Донецк, ул. Челюскинцев 163а, г. Донецк, ул. Артема 94.

4.5. Материально-техническое обеспечение дисциплины

Учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа, семинарского типа, групповых и консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации: аудитория № 206 учебный корпус № 2. Комплект мультимедийного оборудования: ноутбук, мультимедийный проектор, экран; специализированная мебель: рабочее место преподавателя, рабочие места обучающихся (42), стационарная доска, выкатная, доска, демонстрационные плакаты, Windows 8.1 Professional x86/64 (академическая подписка DreamSpark Premium), LibreOffice 4.3.2.2 (лицензия GNU LGPL v3+ и MPL2.0).

Компьютерная техника с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду (ЭИОС ГОУ ВПО ДОНАУИГС) и электронно-библиотечную систему (ЭБС Лань), а также возможностью индивидуального неограниченного доступа обучающихся в ЭБС и ЭИОС посредством Wi-Fi с персональных мобильных устройств.

РАЗДЕЛ 5. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

5.1. Контрольные вопросы и задания

1. Дайте определение понятию «кибернетика», назовите ее объект и предмет.
2. Из каких элементов состоит кибернетическая модель?
3. Как реализуются технологии управления?
4. Дайте определение понятию «организация», какие общие характеристики имеют все организации?
5. Поясните суть метода исследования систем использованием понятия «черный ящик»?
6. Перечислите свойства сложных систем и охарактеризуйте их.
7. Какие основные виды ресурсов используют все организации?
8. Перечислите основные этапы жизненного цикла организации. Охарактеризуйте их.
9. Дайте определение понятию «методология».
10. Перечислите общие основы методологии.
11. Какие конкретные основы методологии менеджмента вы знаете?
12. Назовите методы проведения исследований в менеджменте.
13. Дайте характеристику такому методу исследования, как «эксперимент».
14. Определите положительную и отрицательную сторону метода «изучения документов».
15. Охарактеризуйте понятие «инфраструктура менеджмента».
16. Какие факторы влияют на инфраструктуру менеджмента?
17. Охарактеризуйте Внешняя среда организации, перечислите ее основные элементы.
18. Охарактеризуйте внутреннюю, перечислите ее основные элементы.
19. Дайте определения понятию «управленческое решение».
20. Перечислите основные требования, применяемые к управленческим решениям.
21. Какие виды решений принимаются в организациях? Перечислите основные этапы процесса принятия решений.
22. Различают 3 основные модели принятия решений. Охарактеризуйте каждую из них
23. Что собой представляет процесс моделирования?
24. Перечислите основные модели управления.
25. Стадии моделирования управленческой ситуации.
26. Перечислите и охарактеризуйте функции менеджмента.
27. Назовите основные признаки стратегического планирования.
28. Объясните, как планирование связано с другими функциями менеджмента.
29. Дайте определение понятию «цикл менеджмента» и охарактеризуйте элементы цикла менеджмента.
30. Дайте определение понятиям «организационная структура» и «организация».
31. Определите, какие бывают связи и разделения между элементами управления.
32. Охарактеризуйте типы организационных структур.
33. Объясните понятия «централизация» и «децентрализация».
34. Дайте определение понятию «мотивация».
35. Перечислите основные стадии процесса мотивации.
36. Назовите факторы мотивации.
37. Охарактеризуйте иерархию потребностей А.Х. Маслоу.
38. Процессуальные теории мотивации.
39. Содержательные теории мотивации.
40. Раскройте суть параллельной теории мотивации Макгрегора.
41. Охарактеризуйте суть теории ожиданий по В. Вруму.
42. Какие виды контроля вы знаете?
43. В каких рамках осуществляется регулирование в организации и что для этого необходимо?
44. В чем заключается значимость контроля для организации?
45. Назовите, стадии прохождения процесса контроля в организации.

46. Какими характеристиками должна обладать система эффективного контроля?
47. Посредством чего осуществляется координация действий по управлению производственно-хозяйственным механизмом в организации?
48. В чем заключается сущность бенчмаркинга?
49. Назовите основные виды бенчмаркинга.
50. Дайте определение понятию «конфликт».
51. Перечислите основные признаки классификации конфликтов и приведите примеры.
52. Определите, что приводит к возникновению и нарастанию конфликтной ситуации в организации?
53. Охарактеризуйте основные методы предупреждения конфликтов.
54. Перечислите преимущества и недостатки методов предупреждения и разрешения конфликтов.
55. Стилль поведения в межличностном конфликте.
56. Главную особенность «хирургического» способа разрешения конфликта.
57. Структурные методы управления конфликтами в организации.
58. Дайте определение понятиям «результативность» и «эффективность».
59. Перечислите составляющие успеха организации. Охарактеризуйте каждую из них.
60. Определите основные задачи, характерные для работы менеджера любого уровня.
61. Суть модели Котарбинского.
62. Охарактеризуйте понятия «планирование детальности», «мотивация и общение в работе менеджера».

5.2. Темы письменных работ

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.

5.3. Фонд оценочных средств

Фонд оценочных средств дисциплины "Менеджмент организаций" разработан в соответствии с локальным нормативным актом ФГБОУ ВО "ДОНАУИГС".

Фонд оценочных средств дисциплины "Менеджмент организаций" в полном объеме представлен в виде приложения к данному РПД.

5.4. Перечень видов оценочных средств

1. Устный опрос
2. Реферат
3. Дискуссия
4. Ответы на тестовые задания

5. Самостоятельная работа по разделам учебной дисциплины**РАЗДЕЛ 6. СРЕДСТВА АДАПТАЦИИ ПРЕПОДАВАНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ К ПОТРЕБНОСТЯМ ЛИЦ С ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ ЗДОРОВЬЯ**

В случае необходимости, обучающимся из числа лиц с ограниченными возможностями здоровья (по заявлению обучающегося) могут предлагаться одни из следующих вариантов восприятия информации с учетом их индивидуальных психофизических особенностей:

- 1) с применением электронного обучения и дистанционных технологий.
- 2) с применением специального оборудования (техники) и программного обеспечения, имеющихся в ФГБОУ ВО "ДОНАУИГС".

В процессе обучения при необходимости для лиц с нарушениями зрения, слуха и опорно-двигательного аппарата предоставляются следующие условия:

- для лиц с нарушениями зрения: учебно-методические материалы в печатной форме увеличенным шрифтом; в форме электронного документа; в форме аудиофайла (перевод учебных материалов в аудиоформат); индивидуальные задания и консультации.
- для лиц с нарушениями слуха: учебно-методические материалы в печатной форме; в форме электронного документа; видеоматериалы с субтитрами; индивидуальные консультации с привлечением сурдопереводчика; индивидуальные задания и консультации.
- для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата: учебно-методические материалы в печатной форме; в форме электронного документа; в форме аудиофайла; индивидуальные задания и консультации.

РАЗДЕЛ 7. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО УСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ

Аудиторные занятия по учебной дисциплине «Менеджмент организаций» проводятся в форме лекций и семинаров.

На лекционном занятии, согласно учебному плану дисциплины, студенту предлагается рассмотреть основные темы курса, связанные с принципиальными вопросами. Помимо внимательного прослушивания материала, студенту предлагается участвовать в диалоге с преподавателем, в ходе которого могут обсуждаться моменты, актуальные для будущей практической деятельности.

Семинар – это занятие по учебной дисциплине, на котором студенты приобретают умения конспектировать первоисточники, излагать подготовленные ответы на вопросы, дискутировать по вопросам, предлагаемым для обсуждения. К семинару нужно тщательно готовиться: внимательно ознакомиться с лекционным материалом, изучить рекомендованную литературу.

Эффективной формой закрепления пройденного материала является самостоятельная работа студента. Самостоятельная работа студента является неотъемлемой составляющей процесса изучения конкретной дисциплины, ее содержание определяется рабочей учебной программой, методическими материалами, заданиями и рекомендациями преподавателя.

Цель самостоятельной работы: осмысление информации, полученной на занятиях, а также в процессе самостоятельного изучения литературы, интернет ресурсов, и других источников.

Самостоятельная работа студентов может включать: проработку теоретических основ лекционного материала; изучение отдельных тем или вопросов, которые предусмотрены для самостоятельной проработки; выполнение творческих заданий, написание эссе. Важной проработкой лекционного материала является подготовка реферата согласно прилагаемым темам.

Содержание самостоятельной работы по учебной дисциплине «Менеджмент организаций» детализирована в таблице «Перечень оценочных средств».

**МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**

**ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ
УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«ДОНЕЦКАЯ АКАДЕМИЯ УПРАВЛЕНИЯ И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ»**

**Факультет государственной службы и управления
Кафедра теории управления и государственного администрирования**

ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

по дисциплине (модулю) «Менеджмент организаций»

Направление подготовки	38.04.04	Государственное и муниципальное управление
Профиль		Региональное управление и местное самоуправление
Квалификация		магистр
Форма обучения		очная

Донецк
2023

Фонд оценочных средств по дисциплине (модулю) «Менеджмент организаций» для обучающихся 1 курса образовательной программы магистратуры направления подготовки 38.04.04 Государственное и муниципальное управление (профиль «Региональное управление и местное самоуправление») очной формы обучения

Автор(ы),

разработчик(и): _____ доцент, канд. экон. наук, доцент Т.А. Приходченко

_____ должность, ученая степень, ученое звание, инициалы и фамилия

ФОС рассмотрен на заседании *теории управления и государственного*
кафедры *администрирования*

Протокол заседания кафедры от _____

18.04.2023г.

№13

дата

Заведующий кафедрой _____


(подпись)

_____ Е.В. Хасанова
(инициалы, фамилия)

**РАЗДЕЛ 1. ПАСПОРТ ФОНДА ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ
по учебной дисциплине «Менеджмент организаций»**

**1.1. Основные сведения об учебной
дисциплине**

Таблица 1.1

**Характеристика учебной
дисциплины**

Образовательная программа	Магистратура
Направление подготовки	38.04.04 Государственное и муниципальное управление
Магистерская программа	«Региональное управление и местное самоуправление»
Количество разделов учебной дисциплины	4
Дисциплина вариативной части образовательной программы	Вариативной части профессионального цикла
Формы контроля	Доклад, устный ответ, дискуссия, решение ситуационные/практические задания, тестовые задания, реферат, контрольная работа (для студентов заочной формы обучения), контроль знаний по разделу
Показатели	Заочная форма обучения
Количество зачетных единиц (кредитов)	4
Семестр	1
Общая трудоемкость (академ. часов)	144
Аудиторная работа:	56
Лекционные занятия	18
Семинарские занятия	36
Консультации	2
Самостоятельная работа	61
Контроль	27
Недельное количество часов	
в т.ч. аудиторных	
<i>Форма промежуточной аттестации</i>	Экзамен

1.2. Перечень компетенций с указанием этапов формирования в процессе освоения образовательной программы

Таблица 1.2

Перечень компетенций и их элементов

Код компетенции	Формулировка компетенции	Элементы компетенции	Индекс элемента
УК-3.3	Способен организовывать работу и управление организацией; вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели.	Знать:	
		1. методики формирования команд и методы эффективного руководства коллективами	УК-3.3 З-1
		2. основные теории лидерства и стили руководства	УК-3.3 З-2
		3. методики формирования команд и методы эффективного руководства коллективами; основные теории лидерства и стили руководства	УК-3.3 З-3
		Уметь:	
		1. разрабатывать план групповых и организационных коммуникаций при подготовке и выполнении проекта; сформулировать задачи членам команды для достижения поставленной цели	УК-3.3 У-1
		2. разрабатывать командную стратегию для достижения поставленной цели	УК-3.3 У-2
		3. организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели	УК-3.3 У-3
		Владеть:	
		1. умением анализировать, проектировать и организовывать межличностные, групповые и организационные коммуникации в команде для достижения поставленной цели	УК-3.3 В-1
2. методикой применения эффективных стилей руководства командой для достижения поставленной цели	УК-3.3 В-2		
3. методикой организации работы и управления организацией, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели	УК-3.3 В-3		
ПК-1.1	Способен организовать работу организации на основе	Знать:	
		1. методы системного планирования действий по реализации выбранной стратегии и исполнительской последовательности алгоритмов управленческой деятельности	ПК-1.1 З-1
		2. закономерности, формы и методы управления различными системами в условиях устойчивой социально ориентированной экономики; сущность функций менеджмента, их трансформацию в	ПК-1.1 З-2

<p>выработанной стратегии, с учетом определения функций участников в зависимости от производственной ситуации.</p>	<p>современных условиях</p>	
	<p>3. методы системного планирования действий по реализации выбранной стратегии и исполнительской последовательности алгоритмов управленческой деятельности; закономерности, формы и методы управления различными системами в условиях устойчивой социально ориентированной экономики; сущность функций менеджмента, их трансформацию в современных условиях</p>	<p>ПК-1.1 З-3</p>
	<p>Уметь:</p>	
	<p>1. распределять обязанности между подчиненными работниками, определять степень их ответственности, осуществлять делегирование полномочий</p>	<p>ПК-1.1 У-1</p>
	<p>2. анализировать, планировать и организовывать работу структурных подразделений ответственных за организацию управления</p>	<p>ПК-1.1 У-2</p>
	<p>3. организовать работу организации на основе выработанной стратегии, с учетом определения функций участников в зависимости от производственной ситуации</p>	<p>ПК-1.1 У-3</p>
	<p>Владеть:</p>	
	<p>1. навыками организации работы предприятия/учреждения/организации на основе выработанной стратегии</p>	<p>ПК-1.1 В-1</p>
	<p>2. навыками применения теоретического инструментария к решению практических задач государственного и муниципального управления</p>	<p>ПК-1.1 В-2</p>
	<p>3. навыками применения теоретического инструментария к решению практических задач государственного и муниципального управления; навыками организации работы предприятия/учреждения/организации на основе выработанной стратегии с учетом определения функций участников в зависимости от производственной ситуации</p>	<p>ПК-1.1 В-3</p>

Этапы формирования компетенций в процессе освоения основной образовательной программы

<i>№п/п</i>	<i>Контролируемые разделы (темы) учебной дисциплины</i>	<i>Номер семестра</i>	<i>Код контролируемой компетенции (или ее части)</i>	<i>Наименование оценочного средства*</i>
Раздел 1. Общая теория управления. Методологические основы менеджмента				
1.	Тема 1.1 Общая теория управления. Закономерности управления различными системами. Организация как объект деятельности	1	УК-3.3	доклад, устный ответ, решение ситуационных/практических заданий
2.	Тема 1.2. Методологические основы менеджмента. Инфраструктура менеджмента	1	УК-3.3	доклад, устный ответ, решение ситуационных/практических заданий
3.	Тема 1.3. Моделирование ситуаций и разработок решений	1	УК-3.3	доклад, устный ответ, решение ситуационных/практических заданий, контроль знаний раздела учебной дисциплины
Тестовые задания по разделу 1				
Раздел 2. Основные функции менеджмента: планирование организация, мотивация и контроль				
4.	Тема 2.1. Природа и состав функций менеджмента. Организационные отношения в системе менеджмента	1	УК-3.3, ПК-1.1	доклад, устный ответ, решение ситуационных/практических заданий
5.	Тема 2.2 Мотивация деятельности в менеджменте	1	УК-3.3, ПК-1.1	доклад, устный ответ, решение ситуационных/практических заданий
6.	Тема 2.3. Регулирование и контроль в системе менеджмента	1	УК-3.3, ПК-1.1	доклад, устный ответ, решение ситуационных/практических заданий, контроль знаний раздела учебной дисциплины
Тестовые задания по разделу 2				
Раздел 3. Управление человеком и группой. Факторы эффективности в менеджменте				
7.	Тема 3.1. Динамика групп и лидерство в системе менеджмента. Управление человеком и управление группой	1	УК-3.3, ПК-1.1	доклад, устный ответ, решение ситуационных/практических заданий
8.	Тема 3.2. Конфликтность в менеджменте	1	УК-3.3, ПК-1.1	доклад, устный ответ, решение ситуационных/практических заданий, контроль знаний раздела учебной дисциплины
Тестовые задания по разделу 3				
Раздел 4. Факторы эффективности в менеджменте				
9.	Тема 4.1. Факторы эффективности менеджмента	1	УК-3.3, ПК-1.1	доклад, устный ответ, решение ситуационных/практических заданий, контроль знаний раздела учебной дисциплины
10.	Тема 4.2. Концептуальная власть – необходимое условие эффективного менеджмента	1		доклад, устный ответ, решение ситуационных/практических заданий, контроль знаний раздела учебной дисциплины
Тестовые задания по разделу 4				

1.3. Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах формирования, описание шкалы оценивания

Таблица 1.4

Дескриптор компетенции	Показатель оценки	Шкалы оценивания			Критерии оценивания
		Гос.	ECTS	Баллы	
1	2	3	4	5	6
Знает	основы анализа в области государственного и муниципального управления; основы планирования в области государственного и муниципального управления; методику анализа и планирования в области государственного и муниципального управления; современные методы диагностики социально-экономических проблем; современные методы анализа социально-экономических проблем; методы решения социально-экономических проблем и их реализации на практике	Отлично	90-100	A	теоретическое содержание дисциплины освоено полностью, без пробелов; необходимые практические навыки работы с освоенным материалом сформированы, все предусмотренные рабочей программой дисциплины задания выполнены, качество их выполнения оценено числом баллов, близким к максимальному
Умеет	анализировать и планировать в области государственного и муниципального управления; вырабатывать решения, учитывающие анализ и планирование в области государственного и муниципального управления; применять современные методы диагностики социально-экономических проблем				
Владеет	анализировать и планировать в области государственного и муниципального управления; вырабатывать решения, учитывающие анализ и планирование в области государственного и муниципального управления; применять современные методы диагностики социально-экономических проблем				

Дескриптор компетенции	Показатель оценки	Шкалы оценивания			Критерии оценивания
		Гос.	ECTS	Баллы	
1	2	3	4	5	6
Знает	современные методы диагностики социально-экономических проблем; современные методы анализа социально-экономических проблем; методы решения социально-экономических проблем и их реализации на практике; современными методами диагностики социально-экономических проблем	Хорошо	75-89	В / С	теоретическое содержание дисциплины освоено полностью, без пробелов; некоторые практические навыки работы с освоенным материалом сформированы недостаточно, все предусмотренные рабочей программой дисциплины задания выполнены, качество выполнения ни одного из них не оценено минимальным числом баллов, некоторые виды заданий выполнены с ошибками
Умеет	применять современные методы диагностики социально-экономических проблем; применять современные методы анализа социально-экономических проблем; применять методы решения социально-экономических проблем и их реализации на практике; применять методы реализации предложений по совершенствованию системы государственного и муниципального управления				
Владеет	современными методами диагностики социально-экономических проблем; современными методами анализа социально-экономических проблем; методами решения социально-экономических проблем и их реализации на практике				

Продолжение таблицы 1.4:

Дескриптор компетенции	Показатель оценки	Шкалы оценивания			Критерии оценивания
		Гос.	ECTS	Баллы	
1	2	3	4	5	6
Знает	методические основы и инфраструктуру менеджмента; социальные факторы и этику менеджмента	Удовлетворительно	60-74	C/D	теоретическое содержание дисциплины освоено без пробелов; некоторые практические навыки работы с освоенным материалом сформированы недостаточно, предусмотренные рабочей программой дисциплины задания выполнены, качество выполнения ни одного из них не оценено минимальным числом баллов, однако некоторые виды заданий выполнены с ошибками
Умеет	на практике применять общие правила сбора информации о развитии муниципального образования; анализировать конкретные ситуации и обоснованно принимать решение по проблемам местного значения; анализировать внешнюю и внутреннюю среду организаций				
Владеет	навыки в выявлении проблем управления объектами системы муниципального управления; навыки в применении экономических методов регулирования отношений в процессе управления организацией; навыки в применении организационных методов регулирования отношений в процессе управления муниципалитетами				
Знает	функции мотивации, регулирования и контроля в системе менеджмента, их трансформация в современных рыночных условиях	Неудовлетворительно	0-59	F/FX	теоретическое содержание дисциплины не освоено полностью; необходимые практические навыки работы не сформированы, все предусмотренные рабочей программой дисциплины задания выполнены с грубыми ошибками, либо совсем не выполнены, качество их выполнения оценено числом баллов, близким к минимальному
Умеет	на практике применять общие правила сбора информации о развитии муниципального образования; анализировать конкретные ситуации и обоснованно принимать решение по проблемам местного значения				
Владеет	навыки в выявлении проблем управления объектами системы муниципального управления; навыки в применении экономических методов регулирования отношений в процессе управления муниципальным хозяйством; навыки в применении организационных методов регулирования отношений в процессе управления муниципалитетами				

РАЗДЕЛ 2. ТЕКУЩИЙ КОНТРОЛЬ

Текущий контроль знаний используется для оперативного и регулярного управления учебной деятельностью (в том числе самостоятельной работой) обучающихся. В условиях балльно-рейтинговой системы контроля результаты текущего оценивания обучающегося используются как показатель его текущего рейтинга. Текущий контроль успеваемости осуществляется в течение семестра, в ходе повседневной учебной работы по индивидуальной инициативе преподавателя. Данный вид контроля стимулирует у обучающегося стремление к систематической самостоятельной работе по изучению учебной дисциплины.

Распределение баллов по рейтинговой системе оценивания по видам учебной деятельности (очная форма обучения)

Сумма баллов по разделу	Раздел 1				Раздел 2				Раздел 3			
Темы	T.1.1	T.1.2	T.1.3	Контроль знаний раздела учебной дисциплины- 5	T.2.1	T.2.2	T.2.3	Контроль знаний раздела учебной дисциплины-5	T.3.1	T.3.2	T.3.3	Контроль знаний раздела учебной дисциплины-- 5
Виды работ: Лекции	1	1	1		1	1	1		1	1	1	
Семинарские/практические	4	4	4		4	4	4		4	4	4	
Индивидуальная работа	1	1	1		2	2	2		1	1	1	
Самостоятельная работа	1	1	1		2	2	2		2	2	1	
Сумма баллов	24				27				24			
Научная составляющая-10												
Сумма баллов за дисциплину 100												

Распределение баллов по рейтинговой системе оценивания по видам учебной деятельности (заочная форма обучения)

Сумма баллов по разделу	Раздел 1				Раздел 2				Раздел 3			
Темы	T.1.1	T.1.2	T.1.3	Контроль знаний раздела учебной дисциплины- 5	T.2.1	T.2.2	T.2.3	Контроль знаний раздела учебной дисциплины-5	T.3.1	T.3.2	T.3.3	Контроль знаний раздела учебной дисциплины-- 5
Виды работ: Лекции	2				2	2			2			
Семинарские/практические		4	4			4	4			5	5	
Индивидуальные задания	4	4	4		4	4	4		5	5	4	
Самостоятельная работа												
Сумма баллов	22				24				26			
Реферат – 10												
Самостоятельная работа- 10												
Научная составляющая-10												
Сумма баллов за дисциплину 100												

РАЗДЕЛ 3. ОПИСАНИЕ ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ПО ВИДАМ ЗАДАНИЙ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ

3.1. Оценивание устных/письменных ответов обучающихся

С целью контроля усвоения пройденного материала и определения уровня подготовленности обучающихся к изучению новой темы в начале семинарского занятия преподавателем проводится индивидуальный или фронтальный устный/письменный опрос по выполненным заданиям предыдущей темы.

Критерии оценивания устных/письменных ответов на контрольные вопросы для самоподготовки и описание шкалы оценивания представлены в табл. 3.1

Таблица 3.1

Оценивание устных/письменных ответов на контрольные вопросы

Максимальное количество баллов		Критерии
Очная форма обучения	Заочная форма обучения	
2	2	Обучающийся: 1) полно и аргументировано отвечает по содержанию вопроса; 2) обнаруживает понимание материала, может обосновать свои суждения, применить знания на практике, привести необходимые примеры; 3) излагает материал последовательно и правильно, с соблюдением исторической и хронологической последовательности.
1	1	Обучающийся обнаруживает знание и понимание основных положений данного задания, но: 1) излагает материал неполно и допускает неточности в определении понятий или формулировке правил; 2) не умеет достаточно глубоко и доказательно обосновать свои суждения и привести свои примеры; 3) излагает материал непоследовательно и допускает ошибки.

ПЕРЕЧЕНЬ КОНТРОЛЬНЫХ ВОПРОСОВ ДЛЯ САМОПОДГОТОВКИ:

РАЗДЕЛ 1. ОБЩАЯ ТЕОРИЯ УПРАВЛЕНИЯ. МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ МЕНЕДЖМЕНТА

Тема 1.1. Общая теория управления. Закономерности управления различными системами. Организация как объект деятельности.

1. Кибернетика как общая теория управления.
2. Сущность менеджмента. Менеджмент как самостоятельная область знаний.
3. Общий подход к рассмотрению процесса управления в системах различной природы. Закономерности управления различными системами.
4. Организация как объект деятельности менеджера.

Тема 1.2. Методологические основы менеджмента. Инфраструктура менеджмента.

1. Сущность менеджмента. Общие основы методологии менеджмента.
2. Научные подходы и принципы менеджмента.
3. Методы проведения исследований в менеджменте.
4. Инфраструктура менеджмента (структура системы менеджмента).

Тема 1.3. Моделирование ситуаций и разработка решений.

1. Природа и классификация управленческих решений.

2. Основные типы моделей.
3. Методологические принципы построения моделей.
4. Основные модели науки управления.

РАЗДЕЛ 2. ОСНОВНЫЕ ФУНКЦИИ МЕНЕДЖМЕНТА: ПЛАНИРОВАНИЕ ОРГАНИЗАЦИЯ, МОТИВАЦИЯ И КОНТРОЛЬ

Тема 2.1. Природа и состав функций менеджмента. Организационные отношения в системе менеджмента

1. Природа и состав функций менеджмента.
2. Общие и конкретные функции управления, их связь.
3. Планирование как функция менеджмента.
4. Организация как функция управления.

Тема 2.2. Мотивация деятельности в менеджменте.

1. Стадии процесса мотивации. Факторы мотивации.
2. Содержательные и процессуальные теории мотивации.
3. Параллельные теории мотивации Д. Макгрегора и их развитие.
4. Мотивационный менеджмент. Соотношение между категориями «мотивация» - «менеджмент» - «мотивационный менеджмент».

Тема 2.3. Регулирование и контроль в системе менеджмента.

1. Сущность регулирования и контроля в системе менеджмента.
2. Регулирование и управленческий контроль: цели, задачи, объект.
3. Виды и формы управленческого контроля.
4. Бенчмаркинг и его виды.

РАЗДЕЛ 3. УПРАВЛЕНИЕ ЧЕЛОВЕКОМ И ГРУППОЙ.

Тема 3.1. Динамика групп и лидерство в системе менеджмента. Управление человеком и управление группой.

1. Роль человека в организации.
2. Сущность понятия «коллектив». Этапы развития трудового коллектива.
3. Управление человеком и управление группой.
4. Понятие власти - как способность оказывать влияние на поведение людей.

Тема 3.2. Конфликтность в менеджменте.

1. Природа и сущность конфликта в организации.
2. Основные виды классификации конфликтов. Формы производственных конфликтов.
3. Причины возникновения конфликтных ситуаций.
4. Способы и методы урегулирования конфликтов.

РАЗДЕЛ 4. ФАКТОРЫ ЭФФЕКТИВНОСТИ В МЕНЕДЖМЕНТЕ.

Тема 4.1. Факторы эффективности менеджмента.

1. Эффективность и результативность менеджмента.
2. Составляющие успеха организации.
3. Факторы оценки и измерения эффективности управления.
4. Задачи менеджера по эффективному управлению.

Тема 4.2. Концептуальная власть – необходимое условие эффективного менеджмента.

1. Власть и воздействие как инструменты лидерства.
2. Определите основные задачи, характерные для работы менеджера любого уровня.
3. Суть модели Котарбинского.
4. Понятия «планирование детальности», «мотивация и общение в работе менеджера».

Оценивание решения ситуационных и практических задач обучающимися

Решение ситуационных и практических задач позволяет обучающимся осваивать интеллектуальные операции последовательно в процессе работы с информацией; достигается дифференциация обучения, формирования компонентов содержания высшего образования.

Критерии оценивания решения ситуационных/практических заданий и описание шкалы оценивания представлены в табл. 3.2.

Таблица 3.2

Оценивание решений ситуационных/практических заданий

Максимальное количество баллов		Критерии
Очная форма обучени	Заочная форма обучения	
3	3	Обучающийся правильно решил задачу, уверенно, логично, последовательно и аргументировано излагал свое решение, используя понятия профессиональной сферы.
2	2	Обучающийся в основном решил задачу, допустил несущественные ошибки, слабо аргументировал свое решение, используя в основном финансовые понятия профессиональной сферы.
1	1	Обучающийся в основном решил задачу, допустил несущественные ошибки, не смог аргументировать.

ПЕРЕЧЕНЬ СИТУАЦИОННЫХ И ПРАКТИЧЕСКИХ ЗАДАНИЙ

РАЗДЕЛ 1. ОБЩАЯ ТЕОРИЯ УПРАВЛЕНИЯ. МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ МЕНЕДЖМЕНТА

Ситуационное задание № 1

Исходные данные.

Важная задача менеджера - максимально задействовать творческий потенциал коллектива. Для этого у менеджера имеется следующий диапазон действий:

1. Предлагать сотрудникам работу, способствующую их общению.
2. Проводить с партнерами совещания, советоваться с ними по делам фирмы.
3. Сохранять неформальные группы в коллективе, не мешающие функционированию фирмы.
4. Создавать условия для социальной активности работников.
5. Предлагать сотрудникам более содержательную творческую работу.
6. Обеспечивать им обратную связь в соответствии с достигнутыми результатами.
7. Оценивать и поощрять все положительные достижения каждого сотрудника.
8. Привлекать подчиненных к формулировке целей фирмы и выработке решений.
9. Делегировать подчиненным часть своих прав и полномочий.
10. Обеспечивать продвижение инициативных подчиненных по служебной лестнице.
11. Организовывать постоянную подготовку и переподготовку сотрудников для повышения их компетентности.
12. Открывать для подчиненных возможности развития их потенциала.
13. Предоставлять сотрудникам сложную и ответственную работу, которая потребовала бы от них полной самоотдачи.
14. Постоянно развивать у подчиненных творческое начало в работе.

Постановка задачи.

1. Какие действия менеджера по увеличению творческой отдачи в работе подчиненных Вы считаете главным и почему?
2. Какие еще меры, по Вашему мнению, может предпринимать менеджер, чтобы добиться роста производительности и повышения активности труда подчиненных?

Ситуационное задание № 2

Исходные данные.

В рамках менеджмента особую роль играет принятие правильных управленческих решений, и поскольку от этого зависит успех в бизнесе, в практике встречаются различные варианты:

1. Руководитель принимает решение и сообщает результат подчиненным, если это необходимо.
2. Руководитель принимает решение и сообщает, почему он его принял.
3. Руководитель принимает решение, но при этом интересуется мнением подчиненных, приветствует их вопросы, получая, таким образом, возможность проверить решение и в случае необходимости внести изменения.
4. Руководитель принимает решение и представляет его группе на доработку.
5. Руководитель излагает суть проблемы, спрашивает, какие будут предложения и, выслушав их, принимает решения.
6. Руководитель излагает проблему и просит группу принять решение, оставляя за собой право выбора и утверждение варианта.
7. Руководитель излагает проблему и принимает решение группы.

Постановка задачи.

1. Какой из предложенных вариантов Вы считаете предпочтительным? Обоснуйте свою позицию.

Ситуационное задание № 3

Исходные данные.

Подчинённый игнорирует ваши советы и указания, делает всё по-своему, не обращая внимания на замечания, не исправляя того, на что вы ему указываете.

Постановка задачи.

Какое решение Вы примете в данной ситуации?

- а) разобравшись в мотивах упорства и видя их несостоятельность, примените обычные административные меры наказания;
- б) в интересах дела постараетесь вызвать его на откровенный разговор, попытаетесь найти с ним общий язык, настроить на деловой контакт;
- в) обратитесь к коллективу, рассчитывая на то, что его неправильное поведение будет осуждено и к нему примут меры общественного воздействия;
- г) попытаетесь сначала разобраться в том, не совершаете ли вы сами ошибок во взаимоотношениях с подчинённым, а потом уже решите, как поступать.

Ситуационное задание № 4

Исходные данные.

После продолжительной болезни руководитель одного из подразделений фирмы Андреев А. Л. уходит на пенсию. Его заместитель — опытный, квалифицированный специалист — Борисова Б. Б., успешно выполнявшая во время отсутствия Андреева его обязанности не без оснований рассчитывала занять место начальника данного подразделения. Однако руководство фирмы решило по-другому, назначив на освободившуюся должность молодого менеджера Васильева В. В., проявившего себя отличным организатором в другом подразделении. Естественно, что такое решение вызвало явное недовольство Борисовой. Ситуация к тому же осложняется следующими двумя обстоятельствами:

1. Васильев недостаточно глубоко знаком с особенностями и тонкостями

деятельности данного подразделения;

2. специфика работы подразделения требует постоянного передвижения его сотрудников по всей фирме и за ее пределами, что затрудняет процесс освоения дел для Васильева. Желая быстрее войти в курс дел подразделения, Васильев собирает сотрудников и предлагает им ежедневно по утрам собираться на 20—30 минут, чтобы обменяться мнениями по разным вопросам, обсудить стоящие перед ними проблемы и т. п. В ответ на это Борисова заявляет: «Кому нечего делать, тот пускай занимается болтовней, а меня ждут люди!» и выходит, демонстративно хлопнув дверью. Что делать в этой ситуации Васильеву?

Постановка задачи.

1. определите данную проблему.
2. разработайте альтернативы с учетом выявленной проблемы
3. Что делать в этой ситуации Васильеву?

Ситуационное задание № 5

Исходные данные.

Николай С, проработав в страховой компании около года в должности экономиста, был назначен на должность руководителя отдела страхования гражданской ответственности. Этому способствовал ряд важных обстоятельств, которые учитывались руководством компании при принятии такого решения. Николай С. имел хорошее базовое образование, знал иностранные языки, был коммуникабелен, энергичен, исполнительен. За время работы в компании он очень вырос как специалист, продемонстрировав незаурядные способности. Однако первый же рабочий день Николая С. в качестве руководителя не удался. Если в целом коллектив отдела встретил его доброжелательно, но одна из опытных сотрудниц Валентина Григорьевна демонстративно отказалась признать нового руководителя. В ответ на просьбу Николая С, которую он адресовал всем сотрудникам, о представлении ему для ознакомления отчетов о работе за минувший месяц, Валентина Григорьевна заявила следующее: «Я работаю в отделе двадцать лет. Ваш предшественник на посту руководителя отдела Иван Михайлович, которого мы недавно с почестями проводили на пенсию, никогда не проверял мою работу. Он всегда был уверен в моей квалификации и исполнительности. За работу, которую я выполняла в эти годы, меня неоднократно поощряли. Недоверие ко мне как к специалисту с вашей стороны меня оскорбляет».

Постановка задачи.

1. Какое решение должен принять начальник отдела Николай С?
2. Предложите свой вариант последовательности действий менеджера в аналогичной ситуации.

Ситуационное задание № 6

Исходные данные.

Владимир П. работает менеджером в средней по размеру фирме. Ему стало известно, что в трудовом коллективе, где он является руководителем, имеется неформальный лидер Александр С.

Александр имеет больший опыт работы в данной сфере деятельности, чем у Владимира П., стаж также превышает почти в два раза. Помимо этого, он является для коллег авторитетом, другом, умеет выслушать других, и именно к нему идут за советом, а не к руководителю коллектива Владимиру П.

Владимир П. наметил некоторые реформы в организации, касающиеся расширения сферы деятельности фирмы и системы управления. Александр С. выступил против грядущих перемен.

Постановка задачи.

1. Разработайте стратегию взаимодействия менеджера и неформального лидера.
2. Выберете одну из альтернатив поведения менеджера: уволить Александра С, проигнорировать его мнение, привлечь на свою сторону и др.

Ситуационное задание № 7

Исходные данные.

В рамках менеджмента особую роль играет принятие правильных управленческих решений, и поскольку от этого зависит успех в бизнесе, в практике встречаются следующие варианты.

1. Руководитель принимает решение и сообщает результат подчиненным, если это необходимо.
2. Руководитель принимает решение и сообщает, почему он его принял.
3. Руководитель принимает решение, но при этом интересуется мнением подчиненных, приветствует их вопросы, получая, таким образом, возможность проверить решение и в случае необходимости внести изменения.
4. Руководитель принимает решение и представляет его группе на доработку.
5. Руководитель излагает суть проблемы, спрашивает, какие будут предложения и, выслушав их, принимает решения.
6. Руководитель излагает проблему и просит группу принять решение, оставляя за собой право выбора и утверждение варианта.
7. Руководитель излагает проблему и принимает решение группы.

Постановка задачи.

Какой из предложенных вариантов Вы считаете предпочтительным? Обоснуйте свою позицию.

Ситуационное задание № 8

Исходные данные.

Какая последовательность из предложенных ниже шагов предпочтительнее при принятии управленческого решения, базирующегося на рациональной модели?

1. Разработка вариантов решений, анализ вариантов решений, выбор наилучшего из вариантов.
2. Анализ вариантов решений, выбор наилучшего из вариантов, согласование выбранного варианта решения с коллективом, оценка решения проблемы, организация выполнения решения.
3. Формулировка проблемы, выбор приемлемого из вариантов решения проблемы, обсуждение выбранного варианта решения.
4. Формулировка проблемы и проблемной ситуации, разработка вариантов решений, выбор наилучшего из вариантов, организация выполнения решения, оценка решения проблемы.
5. Формулировка проблемной ситуации, анализ вариантов решений, обсуждение вариантов решения в коллективе, выбор решения, организация выполнения решения, оценка решения проблемы.

Постановка задачи.

Обоснуйте свою позицию.

РАЗДЕЛ 2. ОСНОВНЫЕ ФУНКЦИИ МЕНЕДЖМЕНТА: ПЛАНИРОВАНИЕ ОРГАНИЗАЦИЯ, МОТИВАЦИЯ И КОНТРОЛЬ

Ситуационное задание № 9

Исходные данные.

Менеджер предприятия «Х» не справляется с возложенными на него обязанностями. В ходе переговоров с собственником предприятия, директор порекомендовал менеджеру делегировать свои

полномочия доверенным лицам, которые смогут справиться со своими обязанностями.

Менеджер разобрался с условиями делегирования полномочий, после чего приступил к работе. Все доверенные лица, которые являлись профессионалами в своих подразделениях,

получили от своего руководителя новые полномочия, благодаря которым они могли тщательней следить и управлять своим подразделениям.

Однако после подведение итогов та прошлый месяц выяснилось, что, не беря во внимание изменения внешних факторов, производительность труда уменьшилась. При этом, не один руководитель подразделения не превышал свои полномочия, а лишь следовали им и выполняли свою работу.

Менеджер был вынужден провести анализ их работы, однако, когда выяснилось, что нарушения со стороны уполномоченных им лиц не было, менеджер проверил выполненные им условия делегирования и выяснил следующее:

- проблема, которая требует решения, понятна работникам;
- задание соответствует квалификации работников и их компетентности;
- пределы полномочий сотрудников были четко зафиксированы;
- работникам не сообщалось, как будут оцениваться конечные результаты его работы;
- руководитель предлагал задание только тем, кто готов отозваться на них;
- задания передавались не полностью;
- руководитель вмешивается в работу своих подчиненных.

Постановка задачи.

1. Были ли допущены ошибки в условиях делегирования полномочий?
2. Как исправить нанесенный ущерб предприятию (снижение производительности труда)?

Ситуационное задание № 10

Исходные данные.

Смоделируйте управленческий бой, в котором будут участвовать 2 и более студента в роле директора предприятия и одного либо нескольких подчиненных. Суть управленческого боя заключается в дискуссии на тему мотивации персонала на предприятии “ЦарьХлеб”, а именно в отделе маркетинга.

Постановка задачи.

1. Один студент должен отстаивать тематику денежной мотивации персонала и предложить различные варианты мотивации.
2. Второй студент должен предложить иные виды мотивации или же стимулирования.
3. Третий студент должен исполнять роль директора и выбрать правильное управленческое решение.

Ситуационное задание № 11

Исходные данные.

Вас пригласили на должность директора по персоналу в крупную российскую компанию, с численностью персонала более 1000 человек с развитой филиальной сетью. Основное направление деятельности компании - услуги. Текучесть персонала на уровне 5-6% в год. Управление (структура компании) построена по принципу вертикальных связей с четко выделенными направлениями деятельности. Плюсом является полная налоговая прозрачность компании, т.е., как сейчас принято говорить «в компании «белые» зарплаты». Средний уровень заработной платы составляет 1000 долларов США после налогообложения. В представленной ситуации компания переживает период бурного роста, т.е. в компанию принимается ежемесячно порядка 10-15 человек на самые разные позиции. На данный моментв компании нет четкой системы немонетарной мотивации.

Постановка задачи.

1. Предложите принципы формирования немонетарной системы мотивации для сотрудников компании.
2. Какие шаги Вы будете предпринимать, какие ресурсы Вам понадобятся для реализации намеченной программы?

Ситуационное задание № 12

Исходные данные.

Корпорация «Дженерал Электрик Кредит» (ДЭК) — это неконсолидированное дочернее предприятие полностью принадлежащее фирме «Дженерал Электрик». Компания имеет в США более 100 контор, 6700 служащих. Это вторая по величине в мире кредитная компания, связанная с 22 различными видами экономической деятельности.

ДЭК имеет несколько отделений, осуществляющих поиск и разработку финансовых возможностей. Компания участвует в финансировании множества предприятий: от систем кредитования отношений клиника-пациент до нефтяной разведки и бурения скважин.

Сама природа кредитного бизнеса и децентрализованная структура ДЭК, казалось бы, делают проблематичным управление ею. Однако вице-президент и главный бухгалтер - аналитик фирмы отмечает, что у компании есть три вида рычагов управления.

На верхнем уровне ДЭК использует те же экономические рычаги, что и большинство крупных компаний: финансовые сметы, внутренние и внешние проверки. Второй тип рычагов управления - это анализ всех сделок. Число уровней в этом процессе анализа зависит от размера сделки.

Так, для обычной сделки может потребоваться два или три уровня анализа, а действительно крупная сделка рассматривается руководством отделения компании или в некоторых случаях советом директоров.

Третий вид органов контроля применяется на самых нижних уровнях организации. Система контроля включает отчеты о доходах и потерях на уровне отделения с использованием детализированных бюджетных матриц и процедур отчетности.

Постановка задачи.

1. Обсудите степень применимости и простоты трехуровневой системы контроля.
2. Необходим ли контроль в данном случае?
3. Обеспечивает ли трехуровневая система контроля базу для оперативного управляющего и стратегического контроля?

Ситуационное задание № 13

Исходные данные.

Дизайнера-оформителя вызвал к себе зам. директора магазина и сказал, что предстоит сложная работа: придется посидеть недельку - другую сверхурочно.

Дизайнер с предложением согласился и сказал что он готов работать.

Работу ему принес маркетолог и сказал, что надо срочно сделать новый логотип. Когда рабочий день приблизился к концу и дизайнер открыл программу, чтобы приступить к работе, к нему подошел непосредственный начальник который запретил ему выполнять эту работу.

Зам директор, узнав, что работник не выполнил задание резко повысил голос и заставил его все отложить и преступить к работе по созданию нового логотипа.

Постановка задачи.

1. Каков характер задания, полученного дизайнером?
2. Почему задание было отменено непосредственным начальником?
3. Как должен был поступить дизайнер?
4. В чем заключается причина конфликта?
5. Как выйти из данного конфликта? Какая группа методов и какой конкретно метод разрешения конфликта уместны в данной ситуации?

РАЗДЕЛ 3. УПРАВЛЕНИЕ ЧЕЛОВЕКОМ И ГРУППОЙ. ФАКТОРЫ ЭФФЕКТИВНОСТИ В МЕНЕДЖМЕНТЕ

Ситуационное задание № 14

Исходные данные.

На государственном предприятии «Горезский электротехнический завод» далее именуемый как ГП «ТЭТЗ», освобождается должность начальника отдела сбыта в связи с выходом на пенсию сотрудника, который занимает эту должность. Директор ГП «ТЭТЗ» принимает решение объявить конкурс на замещение данной должности. Организацию этого мероприятия он поручает начальнику отдела кадров.

Постановка задачи.

Разработайте этапы контроля выполнения данного мероприятия.

Ситуационное задание № 15

Исходные данные

В трудовой коллектив, где существует конфликт между двумя группами по поводу внедрения нового стиля руководства, пришёл новый руководитель, приглашённый со стороны.

Постановка задачи

Каким образом, по вашему мнению, ему лучше действовать, чтобы нормализовать психологический климат в коллективе?

а) установить тесный контакт со сторонниками нововведений и в, не принимая всерьёз доводы приверженцев старого стиля работы, вести работу по внедрению новшеств, воздействуя на несогласных силой своего примера или примера других;

б) попытаться разубедить и привлечь на свою сторону приверженцев прежнего стиля работы, противников новаций, воздействовать на них аргументами в процессе дискуссии;

в) выбрать наиболее авторитетных членов трудового коллектива, поручить им разобраться в сложившейся ситуации и предложить меры по её нормализации;

г) изучить перспективы развития коллектива, поставить перед коллективом новые задачи совместной трудовой деятельности, опираясь на лучшие достижения и трудовые традиции коллектива.

Ситуационное задание № 16

Исходные данные.

Вы, как старший руководитель структурного подразделения, критиковали своего подчиненного по чисто производственным вопросам. После работы Вы идёте вместе к автобусу, так как живёте по соседству, и замечаете, что служебные замечания он принял как личную обиду. Позже он даже упрекнул Вас в намерении унижить его в глазах коллег.

Постановка задачи.

1. Какой конфликт имел место?
2. В чем состоит причина данного конфликта?
3. Как можно преодолеть сложившуюся ситуацию? Какой конкретно метод разрешения конфликта уместен в данной ситуации?
4. Как, не вызывая негативной реакции, можно было бы осуществить критику подчинённого?

Ситуационное задание № 17

Исходные данные.

Подразделение предприятия, занимающегося разработкой и реализацией информационных проектов, в течение длительного времени показывает низкие показатели эффективности своей деятельности. Тренинг по управлению временем и внедрение базового проектного управления не дал положительных результатов. При проведении диагностики были выявлены следующие причины низкой производительности труда работников:

- в подразделении на системном уровне отсутствует механизм определения приоритетности решаемых задач (сотрудники не выделяют более и менее значимые задачи);
- сотрудники - хорошие эксперты, но плохие менеджеры (отсутствует делегирование полномочий внутри структурного подразделения);
- сложная, трудоёмкая система отчётности, занимающая много времени;

- в подразделении царит культура индивидуального успеха.

Постановка задачи.

Какие действия необходимо предпринять для повышения эффективности этого структурного подразделения?

Ситуационное задание № 18

Исходные данные.

Компания "Радуга", которая специализировалась на производстве канцелярских товаров, за последние два года уменьшила темпы прибыльности своей деятельности. В связи с этим возникает необходимость уменьшения объемов предприятия, иначе фирма несет убытки.

На менеджера фирмы возложена задача оптимизировать численность рабочих мест на предприятии.

Для решения этой проблемы руководитель фирмы должен проанализировать имеющиеся на предприятии кадры, взвесить все важные моменты и принять эффективное решение, учитывая такие варианты действий:

- освободить тех сотрудников, которые достигли пенсионного возраста или еще не имеют достаточного опыта работы;
- освободить в первую очередь тех работников, которые имеют дополнительные источники дохода;
- провести среди работников конкурс и оставить эффективных;
- позаботиться о переводе сотрудников, которые будут уволены, на другие места работы;
- оставить только тех работников, которые имеют законодательно привилегированное право остаться.

Постановка задачи.

1. Проанализируйте предложенные варианты действий и назовите какой из них Вы считаете наиболее предпочтительным.

2. Предложите свой вариант действий, которые необходимо предпринять менеджеру.

3.2.Оценивание индивидуальной работы обучающихся

Одной из форм индивидуальной работы является подготовка обучающихся докладов, сообщений или презентаций (по каждому из трех разделов, предусмотренных рабочей программой учебной дисциплины), согласно перечню предложенных тем.

Критерии оценивания индивидуальной работы обучающихся (докладов,сообщений) и описание шкалы оценивания представлены в табл. 3.3.

Оценивание докладов, сообщений обучающихся

Максимальное количество баллов		Критерии
Очная форма обучения	Заочная форма обучения	
3	3	Доклад содержит полную информацию по представляемой теме, основанную на обязательных литературных источниках и современных публикациях; выступление сопровождается качественным демонстрационным материалом (слайд-презентация, раздаточный материал); выступающий свободно владеет содержанием, ясно и грамотно излагает материал; свободно и корректно отвечает на вопросы и замечания аудитории; точно укладывается в рамки регламента (7 минут).
2	2	Представленная тема раскрыта, однако доклад содержит неполную информацию по представляемой теме; выступление сопровождается демонстрационным материалом (слайд-презентация, раздаточный материал); выступающий ясно и грамотно излагает материал; аргументировано отвечает на вопросы и замечания аудитории, однако выступающим допущены незначительные ошибки в изложении материала и ответах на вопросы.
1	1	Обучающийся демонстрирует поверхностные знания по выбранной теме, имеет затруднения с использованием научно-понятийного аппарата и терминологии курса; отсутствует сопроводительный демонстрационный материал.
0		Доклад не подготовлен либо имеет существенные пробелы по представленной тематике, основан на недостоверной информации, выступающим допущены принципиальные ошибки при изложении материала.

ПЕРЕЧЕНЬ ТЕМ ДОКЛАДОВ, СООБЩЕНИЙ ПО ДИСЦИПЛИНЕ**РАЗДЕЛ 1. ОБЩАЯ ТЕОРИЯ УПРАВЛЕНИЯ. МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ МЕНЕДЖМЕНТА**

Тема 1.1. Общая теория управления. Закономерности управления различными системами. Организация как объект деятельности.

1. Свойства сложных систем (неадаптивность, эмерджентность, синергичность, мультипликативность, устойчивость работы системы, адаптивность, централизованность, обособленность, совместимость, свойство «обратных связей»).
2. Метод исследования систем с использованием понятия «черный ящик».
3. Основные принципы управления различными системами.
4. Жизненный цикл организации.

Тема 1.2. Методологические основы менеджмента. Инфраструктура менеджмента.

1. Эксперимент как один из методов проведения исследований в менеджменте.
2. Внешняя среда организации как совокупность факторов, влияющих на деятельность организации.

Тема 1.3. Моделирование ситуаций и разработка решений.

1. Проблема и проблемная ситуация.
2. Виды решений.
3. Управленческое решение. Факторы, влияющие на процесс принятия управленческих решений.

4. Основные этапы процесса выработки решения.

РАЗДЕЛ 2. ОСНОВНЫЕ ФУНКЦИИ МЕНЕДЖМЕНТА: ПЛАНИРОВАНИЕ ОРГАНИЗАЦИЯ, МОТИВАЦИЯ И КОНТРОЛЬ

Тема 2.1. Природа и состав функций менеджмента. Организационные отношения в системе менеджмента.

1. Цикл менеджмента.
2. Планы, виды планов.

Тема 2.2. Мотивация деятельности в менеджменте.

1. Методы оценки мотивации кандидатов на работу.
2. Оценка мотивации сотрудников.

Тема 2.3. Регулирование и контроль в системе менеджмента.

1. Этапы процесса контроля
2. Характеристика эффективного контроля
3. Контроллинг - новая концепция управления.
4. Конкурентная разведка как один из видов контроля.

РАЗДЕЛ 3. УПРАВЛЕНИЕ ЧЕЛОВЕКОМ И ГРУППОЙ. ФАКТОРЫ ЭФФЕКТИВНОСТИ В МЕНЕДЖМЕНТЕ

Тема 3.1. Динамика групп и лидерство в системе менеджмента. Управление человеком и управление группой

1. Руководство в организации.

Тема 3.2. Конфликтность в менеджменте

1. Стили поведения в конфликте (сетка Томаса-Килменна).
2. Структурные методы управления конфликтами в организации.

Тема 3.3. Факторы эффективности менеджмента

1. Основные показатели эффективности.
2. Социальная ответственность организации.

3.3. Оценивание самостоятельной работы обучающихся

Критерии оценивания рефератов обучающихся

Цель данной работы - осмысление и углубление знаний по данной дисциплине, развитие навыков самостоятельной работы по сбору, систематизации материала, проведению исследования и анализа на примере конкретного предприятия. Реферат способствует формированию у студентов аналитического, творческого мышления.

Тема реферата выбирается студентом самостоятельно. Структура работы должна включать введение, основную тематическую часть, выводы и предложения, заключение, библиографический список. Объем реферата - 12 - 15 страниц печатного текста. Согласно РПУД максимальное количество баллов за реферат 15 баллов, которые включают в себя соблюдение критериев, представленных в табл. 3.4.

Показатели и критерии оценки реферата

Максимальное количество баллов	Критерии
Максимальное количество баллов	Критерии
10	Выставляется обучающемуся, если он выразил своё мнение по сформулированной проблеме, аргументировал его, точно определив проблему содержание и составляющие. Приведены данные отечественной и зарубежной литературы, статистические сведения, информация нормативно правового характера. Обучающийся знает и владеет навыком самостоятельной исследовательской работы по теме исследования; методами и приемами анализа теоретических и/или практических аспектов изучаемой области. Фактических ошибок, связанных с пониманием проблемы, нет; графически работа оформлена правильно.
7	Выставляется обучающемуся, если работа характеризуется смысловой цельностью, связностью и последовательностью изложения; допущено не более 1 ошибки при объяснении смысла или содержания проблемы. Для аргументации приводятся данные отечественных и зарубежных авторов. Продемонстрированы исследовательские умения и навыки. Фактических ошибок, связанных с пониманием проблемы, нет. Допущены отдельные ошибки в оформлении работы.
5	Выставляется обучающемуся, если в работе студент проводит достаточно самостоятельный анализ основных этапов и смысловых составляющих проблемы; понимает базовые основы и теоретическое обоснование выбранной темы. Привлечены основные источники по рассматриваемой теме. Допущено не более 2 ошибок в содержании проблемы, оформлении работы.
0	Выставляется обучающемуся, если работа представляет собой пересказанный или полностью заимствованный исходный текст без каких бы то ни было комментариев, анализа. Не раскрыта структура и теоретическая составляющая темы. Допущено три или более трех ошибок в содержании раскрываемой проблемы, в оформлении работы.

ПЕРЕЧЕНЬ ТЕМ 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.

3.4. Оценивание результатов тестирования обучающихся

В завершении изучения каждого раздела учебной дисциплины проводится тестирование.

Критерии оценивания результатов тестирования обучающихся по разделам дисциплины. Уровень выполнения текущих тестовых заданий по разделам дисциплины оценивается в баллах или в соответствии % правильных ответов. Оценка соответствует следующей шкале (табл. 3.5).

Таблица 3.5

Оценивание результатов тестирования обучающихся по разделам дисциплины

Баллы		% правильных ответов
Очная форма обучения	Заочная форма обучения	
4	9	76-100
3	7	51-75
2	5	26-50
1	1	1-25

ТИПОВЫЕ ТЕСТОВЫЕ ЗАДАНИЯ ДЛЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ ЗНАНИЙ ПО РАЗДЕЛАМ ДИСЦИПЛИНЫ

Инструкция к выполнению тестов: Для определения правильного ответа выберите одну из букв под которой, по вашему мнению изложен наиболее полный вариант ответа.

РАЗДЕЛ 1. ОБЩАЯ ТЕОРИЯ УПРАВЛЕНИЯ. МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ МЕНЕДЖМЕНТА

Тема 1.1. Общая теория управления. Закономерности управления различными системами. Организация как объект деятельности

Задание 1.1.1. Кибернетика как общая теория управления возникла в ...

- а) 1948 г.;
- б) 1969 г.;
- в) 1848 г.;
- г) 1998 г.

Задание 1.1.2. Какие системы являются объектом изучения кибернетики?

- а) физические;
- б) динамические;
- в) технологические;
- г) статические.

Задание 1.1.3. Понятие «черный ящик» обозначает .

- а) систему, в которой исследователю доступна лишь входная и выходная информация этой системы, а внутреннее устройство может быть и неизвестно;
- б) умножение эффективности системы за счет рациональных управленческих действий;
- в) совокупность подразделений и связей между ними, а также взаимоотношений между уровнями управления и функциональными областями деятельности;
- г) автономность, изолированность управляемой системы от иных систем.

Задание 1.1.4. Менеджмент - это совокупность ...

- а) звеньев, осуществляющих управление, и связей между ними;
- б) рациональных методов и организационных рычагов управленческого воздействия;
- в) приемов, порядка, регламента выполнения процесса управления;
- г) сознательного, целенаправленного воздействия на социальную систему в целом или ее отдельные элементы.

Задание 1.1.5. Первым и основным элементом логистической системы является.

- а) вход;
- б) выход;
- в) процесс;
- г) обратная связь.

Тема 1.2. Методологические основы менеджмента. Инфраструктура менеджмента

Задание 1.2.1. Как осуществляется текущий контроль в организации?

- а) путем заслушивания работников организации на производственных совещаниях;
- б) путем наблюдения за работой работников;
- в) с помощью системы обратной связи между руководящей и руководимой системами;
- г) путем докладов на сборах и совещаниях.

Задание 1.2.2. Система менеджмента – это...

- а) совокупность подразделений, выполняющих отдельные функции;
- б) целостный комплекс взаимосвязанных и регулярно выполняемых действий;

- в) целостный комплекс пересекающихся связей в деятельности организации;
- г) совокупность отдельных подразделений, выполняющих общую цель.

Задание 1.2.3. Конкретными основами методологии менеджмента являются:

- а) исследование операций и прогностика;
- б) теория принятия решений и теория дезорганизации;
- в) кибернетический подход и структурный подход;
- г) теория принятия решений и метод их реализации.

Задание 1.2.4. Эксперимент - это ...

- а) определенный набор действий;
- б) создание условий для тестирования;
- в) система познавательных операций;
- г) выборочные познавательные результаты.

Задание 1.2.5. Методы менеджмента - это .

- а) система правил и процедур решения управленческих задач;
- б) перечень общих методов, подходящих для менеджмента;
- в) система определенных методов, которые используются в менеджменте;
- г) перечень правил решения различных задач.

Тема 1.3. Моделирование ситуаций и разработка решений

Задание 1.3.1. Решение - это ...

- а) результат мыслительной деятельности человека;
- б) результат выбора из нескольких возможных вариантов;
- в) сбор вербальной и письменной информации;
- г) процесс мыслительной деятельности человека.

Задание 1.3.2. Лицо, принимающее решение должно .

- а) обладать профессиональными знаниями и навыками;
- б) иметь высшее образование;
- в) быть хорошим психологом;
- г) быть ответственным человеком.

Задание 1.3.3. Необходимость принятия управленческого решения на базе максимально полной и достоверной информации характеризует ...

- а) обоснованность решения;
- б) полноту решения;
- в) своевременность решения;
- г) согласованность решения.

Задание 1.3.4. Принятое управленческое решение влияет на ...

- а) сотрудников организации;
- б) организацию в целом;
- в) внешнюю среду;
- г) лицо, принявшее это решение.

Задание 1.3.5. Решения «здорового смысла» это ...

- а) выбор, сделанный менеджером только лишь на основе ощущения его правильности;
- б) такие решения кажутся интуитивными, поскольку логика их принятия не очевидна;
- в) 4 выбор варианта действий по заранее разработанной схеме или процедуре;
- г) разработка альтернатив и выбор приемлемого варианта действий производятся самим руководителем или под его жестким контролем.

РАЗДЕЛ 2. ОСНОВНЫЕ ФУНКЦИИ МЕНЕДЖМЕНТА: ПЛАНИРОВАНИЕ ОРГАНИЗАЦИЯ, МОТИВАЦИЯ И КОНТРОЛЬ

Тема 2.1. Природа и состав функций менеджмента. Организационные отношения в системе менеджмента

Задание 2.1.1. Три основные группы функций менеджмента - это.

- а) планирование, организация, мотивация;
- б) планирование, организация, контроль;
- в) общие функции менеджмента, социально-психологические функции, технологические функции;
- г) мотивация, организация, контроль.

Задание 2.1.2. Общие функции менеджмента - это...

- а) деятельность с целью выявления слабых и сильных сторон фирмы, достижения эффективной интеграции внутренних операций;
- б) функции, которые отражают содержание основных стадий процесса управления деятельностью организации на всех иерархических уровнях;
- в) процесс создания структуры предприятия, которая дает возможность людям эффективно работать вместе для достижения целей организации;
- г) процесс решения неточной задачи, базирующейся на субъективных оценках, представляет собой объяснение многих экономических явлений.

Задание 2.1.3. Функции менеджмента - это...

- а) управленческие дефицитные таланты, технологический опыт;
- б) деятельность с целью выявления слабых и сильных сторон фирмы, достижения эффективной интеграции внутренних операций;
- в) процесс обеспечения достижения организацией своих целей;
- г) устойчивый состав специфических видов управленческой деятельности, характеризующихся однородностью целей, действий или объектов их приложения.

Задание 2.1.4. 1. Функции менеджмента, которые отражают содержание основных стадий процесса управления Деятельностью организации на всех иерархических уровнях, относятся к...

- а) общим функциям менеджмента;
- б) технологическим функциям менеджмента;
- в) социально-психологическим функциям менеджмента; г) стадии контроля.

Задание 2.1.5. Планирование...

- а) предполагает решение о том, какими должны быть цели организации и что должны делать члены организации чтобы достичь этих целей;
- б) это намеченная на определенный период работа с указанием ее целей, содержания, объема, методов, последовательности, сроков выполнения; замысел, предусматривающий ход, развитие чего-либо;
- в) представляет собой набор действий и решений, принятых руководством, которые ведут к разработке специфических стратегий для того, чтобы помочь организации достичь своих целей;
- г) это функции менеджмента, которые отражают содержание основных стадий процесса управления деятельностью организации на всех иерархических уровнях.

Тема 2.2. Мотивация деятельности в менеджменте

Задание 2.2.1. Процесс побуждения себя и других к деятельности для достижения личных целей или целей организации - это ...

- а) мотивация;
- б) распорядительство;
- в) руководство;

г) контроль.

Задание 2.2.2. Иерархия потребностей Маслоу включает:

- а) физиологическое, духовное, социальное и психологическое удовлетворение;
- б) физическую безопасность, финансовую безопасность и социальный статус;
- в) физиологию, безопасность, социальный статус, уважение и самореализацию;
- г) уважение, престиж, признание, безопасность и власть.

Задание 2.2.3. Теории мотивации делятся на две категории:

- а) содержательные и процессуальные;
- б) сущностные и формальные;
- в) организационные и процессуальные;
- г) системные и процессуальные.

Задание 2.2.4. В соответствии с мотивационной теорией Портера-Лоулера:

- а) результативность труда не зависит от удовлетворенности работников;
- б) результативность труда повышается с увеличением денежного вознаграждения;
- в) результативность труда ведет к удовлетворенности работников;
- г) удовлетворенность трудом повышает его результативность.

Задание 2.2.5. Содержательные теории мотивации основаны на идентификации ...

- а) потребностей;
- б) познания;
- в) восприятия;
- г) поведения.

Тема 2.3. Регулирование и контроль в системе менеджмента

Задание 2.3.1. Впервые «контроль» упоминается как функция управления в:

- а) должностных инструкциях;
- б) законах Хаммурапи;
- в) летописи;
- г) учениях Тейлора.

Задание 2.3.2. Какая из подсистем, в организации не включает в себя контроль?

- а) управленческий;
- б) финансовый;
- в) внешний;
- г) технический.

Задание 2.3.3. Какие взаимосвязанные функции имеет процесс управления?

- а) организация, планирование, программирование, контроль;
- б) планирование, мотивирование, организация, регулирование;
- в) планирование, мотивация, регулирование, контроль;
- г) планирование, организация, мотивация, контроль.

Задание 2.3.4. Что является объектом контроля?

- а) средства и предметы труда;
- б) мотивация;
- в) маркетинговая разведка;
- г) мониторинг.

Задание 2.3.5. Бенчмаркинг близок к понятию.

- а) контроля;
- б) мотивации;

- в) маркетинговой разведки;
- г) мониторинга.

РАЗДЕЛ 3. УПРАВЛЕНИЕ ЧЕЛОВЕКОМ И ГРУППОЙ. ФАКТОРЫ ЭФФЕКТИВНОСТИ В МЕНЕДЖМЕНТЕ

Тема 3.1. Динамика групп и лидерство в системе менеджмента. Управление человеком и управление группой

Задание 3.1.1. Возможность и способность навязать свою волю, воздействовать на Деятельность и поведение других людей, Даже вопреки их сопротивлению - это ...

- а) воля;
- б) власть;
- в) статус;
- г) роль.

Задание 3.1.2. Наиболее развитые черты в эффективном лидерстве - это ...

- а) доверие и гибкость;
- б) гибкость и коммуникация;
- в) коммуникация;
- г) доверие, коммуникация и гибкость.

Задание 3.1.3. Ограниченное множество Действий, выполняемых кем-то в рамках определенного процесса - это .

- а) организация;
- б) предпосылки лидерства;
- в) роль;
- г) статус.

Задание 3.1.4. Основной признак любой организации - это .

- а) наличие проблем;
- б) приспособленность к условиям обстановки;
- в) организационная культура;
- г) наличие цели.

Задание 3.1.5. Какие бывают виды разделения труда менеджеров?

- а) функциональное;
- б) горизонтальное;
- в) вертикальное;
- г) прямое.

Тема 3.2. Технологии проведения кадрового аудита

Задание 3.2.1. Конфликт - это .

- а) объективно существующая или воображаемая проблема, являющееся причиной спора;
- б) столкновение противоположно направленных целей, интересов, позиций,

мнений или взглядов оппонентов, или субъектов взаимодействия;

- в) нежелание примириться с существующим порядком или правилами;
- г) противоречивые позиции сторон по какому-либо вопросу, стремление к противоположным целям, использование различных средств по их достижению, несовпадение интересов, желаний и т. д.

Задание 3.2.2. Если конфликт по характеру является горизонтальным, то сотрудники организации в нём .

- а) находятся в подчинении друг у друга;
- б) никак не взаимодействуют;
- в) имеют столкновение интересов с теми, кто находится во внешней среде;
- г) не находятся в подчинении друг у друга.

Задание 3.2.3. Межличностный конфликт возникает .

- а) внутри одного человека;
- б) у двух и более индивидов;
- в) между двумя организациями;
- г) при смене баланса сил в группе.

Задание 3.2.4. После фазы подъёма в конфликте наступает .

- а) спад;
- б) временное прекращение активности конфликтных сторон;
- в) пик;
- г) фаза затухания.

Задание 3.2.5. Общие направления разрешения конфликтов бывают .

- а) педагогические и воспитательные;
- б) воспитательные и межгрупповые;
- в) хирургические и педагогические;
- г) внутриорганизационные и межгрупповые.

Тема 3.3 Факторы эффективности менеджмента

Задание 3.3.1. 2. Ключевым свойством производительности как составляющей успеха организации является.

- а) удовлетворенность;
- б) количество;
- в) качество;
- г) затраты.

Задание 3.3.2. Составляющими успеха организации являются:

- а) выживание и планирование;
- б) результативность и эффективность;
- в) эффективность, производительность, практическая реализация, выживание, результативность;
- г) производительность и практическая реализация.

Задание 3.3.3. Относительной эффективностью организации является .

- а) результативность;
- б) объективность;
- в) производительность;
- г) практическая реализация.

Задание 3.3.4. Критерием эффективности менеджмента в организации НЕ является:

- а) соотношение прибыли и затрат на управление;
- б) технико-экономические показатели;
- в) степень удовлетворенности сотрудников в результатах своей деятельности;
- г) уровень заработной платы руководителя организации.

Задание 3.3.5. Эффективность организации можно оценить.

- а) размером организации;
- б) производительностью;
- в) экспансией;
- г) размером уплачиваемых налогов.

ПЕРЕЧЕНЬ РЕКОМЕНДОВАННЫХ НАПРАВЛЕНИЙ НАУЧНО-ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКОЙ РАБОТЫ ОБУЧАЮЩИХСЯ (НАУЧНОЙ СОСТАВЛЯЮЩЕЙ) ПО ДИСЦИПЛИНЕ:

1. Методы совершенствование системы управления муниципальным хозяйством.
2. Использование организационно-управленческих ресурсов в развитии местных сообществ.
3. Усовершенствуйте внутренние переменные организации менеджмента.
4. Проведите исследования в области метода менеджмента.
5. Проведите анкетирование в области инфраструктуры менеджмента организации.
6. Практика принятия управленческих решений в нашем регионе.
7. Роль управленческих решений в деятельности организации.
8. Проблемы эффективности управленческих решений.
9. Планирование в системе менеджмента
10. Контроль как функция менеджмента
11. Основные и дополнительные функции менеджмента и их взаимосвязь.
12. Анализ причин низкой мотивации персонала.
13. Методы повышения творческой активности персонала.
14. Комплексно-методический подход к мотивации персонала.
15. Адаптационно-организационный подход к мотивации персонала.
16. Метод рейтинговых шкал и его использование в практике вознаграждений.
17. Использование поощрений и наказаний для мотивации персонала.
18. Исследуйте сущность регулирования и контроля в системе менеджмента.
19. Проанализируйте цели и задачи осуществления контроля. Внесите свои предложения.
20. Исследуйте этапы развития бенчмаркинга в системе управления.
21. Конфликты между руководителями и подчиненными.
22. Психологические особенности конфликтной личности.
23. Профилактика внутриличностных конфликтов.
24. Саморегуляция психического состояния как способ выхода из конфликта.
25. Эффективность и результативность в органах государственной власти.
26. Необходимость оценки эффективности услуг, предоставляемых органами государственной власти.
27. Оценка качества предоставляемых услуг.

Критерии оценивания научной составляющей. К общим критериям оценивания научной составляющей (научной статьи, тезисов доклада) относятся следующие: уровень постановки исследовательской проблемы; актуальность и оригинальность темы работы, ее практическая и/или теоретическая значимость; логичность доказательства (рассуждения); корректность в использовании литературных источников; количество проанализированных источников литературы по теме; глубина исследования; соответствие оформления работы общепринятым требованиям для научных трудов.

Оценивание научной составляющей

Максимальное количество баллов		Критерии
Научная статья	Тезисы доклада	
8-10	4-5	<p>Выставляется обучающемуся, если работа исследовательская, полностью посвящена решению одной научной проблемы, пусть не глобального плана, но сформулированной самостоятельно. Тема малоизученная, практически не имеющая описания, для раскрытия которой требуется самостоятельно делать многие выводы, сопоставляя точки зрения из соседних областей исследования. Цель реализована последовательно, сделаны необходимые выкладки, нет несущественной информации, перегружающей текст ненужными подробностями. Текст содержит все необходимые ссылки на авторов в тех случаях, когда даётся информация принципиального содержания (определения, описания, обобщения, характеристика, мнение, оценка т.д.), при этом автор умело использует чужое мнение при аргументации своей точки зрения, обращаясь к авторитетному источнику. Список литературы охватывает все основные источники по данной теме, доступные обучающемуся. Рассмотрение проблемы строится на достаточно глубоком содержательном уровне. Работа имеет чёткую структуру, обусловленную логикой темы, правильно оформленный список литературы, корректно сделанные ссылки и содержание.</p>
5-7	2-3	<p>Выставляется обучающемуся, если работа частично поисковая - в работе есть проблемы, которые имеют частный характер (не отражающие тему в целом, а касающиеся только каких-то её аспектов). Тема с достаточным количеством «белых пятен», либо проблема поставлена достаточно оригинально, вследствие чего тема открывается с неожиданной стороны. В работе либо упущены некоторые важные аргументы, либо есть несущественная информация, перегружающая текст ненужными подробностями, но в целом логика есть. Текст содержит наиболее необходимые ссылки на авторов в тех случаях, когда делается информация принципиального содержания (определения, обобщения, описания, характеристика, мнение, оценка и т.д.). Список литературы имеет несколько источников, но упущены некоторые важные аспекты рассматриваемой проблемы. Рассмотрение проблемы строится на содержательном уровне, но глубина рассмотрения относительна. Работа в целом соответствует требованиям, но имеет некоторые недочёты, либо одно из требований не выполняется.</p>
0-5	0-1	<p>Выставляется обучающемуся, если работа в целом репродуктивна, но сделаны неплохие самостоятельные обобщения. Тема изученная, но в ней появились «белые пятна» вследствие новых данных, либо тема относительно малоизвестная, но проблема «искусственная», не представляющая истинного интереса для науки. В работе</p>

		можно отметить некоторую логичность в выстраивании информации, но целостности нет. Противоречий нет, но ссылок либо практически нет, либо они делаются редко, далеко не во всех необходимых случаях. Список литературы представлен 1-2 источниками. Работа строится на основе одного серьёзного источника, остальные - популярная литература, используемая как иллюстрация.
		Работа имеет некую структуру, но нестрогую, требования к оформлению выдержаны частично.

КОМПЛЕКТ ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ

№ п/п	Содержание оценочного средства (вопрос к зачету/диф.зачету или экзамену, практические задания, ситуационные задачи и.т.д)	Индекс оцениваемой компетенции или ее элементов
	Раздел 1. Общая теория управления. Методологические основы менеджмента Тема 1.1. Общая теория управления. Закономерности управления различными системами. Организация как объект деятельности	
1.	Кибернетика как общая теория управления.	УК-3.3
2.	Общий подход к рассмотрению процесса управления в системах различной природы. Закономерности управления различными системами.	УК-3.3
	Раздел 1. Общая теория управления. Методологические основы менеджмента Тема 1.2. Методологические основы менеджмента. Инфраструктура менеджмента	
1.	Сущность менеджмента. Общие основы методологии менеджмента. Научные подходы и принципы менеджмента	УК-3.3; ПК-1.1
2.	Инфраструктура менеджмента (структура системы менеджмента).	УК-3.3; ПК-1.1
	Раздел 1. Общая теория управления. Методологические основы менеджмента Тема 1.3. Моделирование ситуаций и разработка решений	
1.	Природа и классификация управленческих решений. Основные типы моделей.	УК-3.3; ПК-1.1
2.	Методологические принципы построения моделей. Основные модели науки управления.	УК-3.3; ПК-1.1
	Раздел 2. Основные функции менеджмента: планирование организация, мотивация и контроль Тема 2.1. Природа и состав функций менеджмента. Организационные отношения в системе менеджмента	
1.	Природа и состав функций менеджмента. Общие и конкретные функции управления, их связь.	УК-3.3; ПК-1.1
2.	Планирование как функция менеджмента. Организация как функция управления.	УК-3.3; ПК-1.1
	Раздел 2. Основные функции менеджмента: планирование организация, мотивация и контроль Тема 2.2. Мотивация деятельности в менеджменте	

№ п/п	Содержание оценочного средства (вопрос к зачету/диф.зачету или экзамену, практические задания, ситуационные задачи и.т.д)	Индекс оцениваемой компетенции или ее элементов
1.	Стадии процесса мотивации. Факторы мотивации. Содержательные и процессуальные теории мотивации.	УК-3.3; ПК-1.1
2.	Параллельные теории мотивации Д. Макгрегора и их развитие. Мотивационный менеджмент. Соотношение между категориями «мотивация» - «менеджмент» - «мотивационный менеджмент».	УК-3.3; ПК-1.1
Раздел 2 Основные функции менеджмента: планирование организация, мотивация и контроль Тема 2.3. Регулирование и контроль в системе менеджмента.		
1.	Сущность регулирования и контроля в системе менеджмента. Регулирование и управленческий контроль: цели, задачи, объект.	УК-3.3; ПК-1.1
2.	Виды и формы управленческого контроля. Бенчмаркинг и его виды.	УК-3.3; ПК-1.1
Раздел 3. Управление человеком и группой. Факторы эффективности в менеджменте Тема 3.1. Динамика групп и лидерство в системе менеджмента. Управление человеком и управление группой		
1.	Сущность понятия «коллектив». Этапы развития трудового коллектива.	УК-3.3; ПК-1.1
2.	Управление человеком и управление группой. Понятие власти - как способность оказывать влияние на поведение людей.	УК-3.3; ПК-1.1
Раздел 3. Управление человеком и группой. Факторы эффективности в менеджменте Тема 3.2. Конфликтность в менеджменте		
1.	Основные виды классификации конфликтов. Формы производственных конфликтов.	УК-3.3; ПК-1.1
2.	Причины возникновения конфликтных ситуаций. Способы и методы урегулирования конфликтов.	УК-3.3; ПК-1.1
Раздел 3. Управление человеком и группой. Факторы эффективности в менеджменте Тема 3.3. Факторы эффективности менеджмента		
1.	Эффективность и результативность менеджмента.	УК-3.3; ПК-1.1
2.	Факторы оценки и измерения эффективности управления. Задачи менеджера по эффективному управлению.	УК-3.3; ПК-1.1

ВОПРОСЫ К ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ

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 тотально 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.

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Донецкая академия управления и государственной службы»

Направление подготовки: 38.04.04 Государственное и муниципальное управление

Профиль: «Региональное управление и местное самоуправление»

Кафедра теории управления и государственного администрирования

Учебная дисциплина «Менеджмент организаций»

Курс 1

Семестр 1

Форма обучения очная

ЭКЗАМЕНАЦИОННЫЙ БИЛЕТ №1

1. Теоретические вопросы

- 1.1. Предмет, методология и цели изучения учебной дисциплины
«Менеджмент организаций».
- 1.2. Организация как объект менеджмента.
- 1.3. Сущность власти. Источники власти в организации.

2. Ситуационное задание №1

Экзаменатор: _____ Приходченко Т.А. _____
(подпись) (ФИО)

Утверждено на заседании кафедры «___» ___ 202_ г. (протокол №___ от «___» ___ 202_ г.)

Зав. кафедрой: _____ Хасанова Е.В. _____
(подпись) (ФИО)