

Документ подписан простой электронной подписью  
Информация о владельце:  
ФИО: Костина Лариса Николаевна  
Должность: проректор  
Дата подписания: 2023.04.27 14:44  
Уникальный программный ключ:  
1800f7d89cf4ea7507265ba593fe87537eb15a6c

**МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**  
**ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ**  
**УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ**  
**"ДОНЕЦКАЯ АКАДЕМИЯ УПРАВЛЕНИЯ И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ"**

**Факультет**

**Стратегического управления и международного**  
**бизнеса**

**Кафедра**

**Менеджмента внешнеэкономической деятельности**

**"УТВЕРЖДАЮ"**

Проректор



Л.Н. Костина

27.04.2023 г.

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)**

**Б1.В.05**

**"Менеджмент организации"**

**Направление подготовки 38.04.04 Государственное и муниципальное управление**  
**Магистерская программа "Государственное регулирование внешнеэкономической**  
**и проектной деятельности"**

Квалификация

**МАГИСТР**

Форма обучения

Общая трудоемкость

Год начала подготовки по учебному плану

**2023**

Донецк  
2023

Составитель(и):  
канд. гос. упр., доцент



Черная Л. В.

Рецензент(ы):  
канд. экон. наук, доцент



Кулешова Л.В.

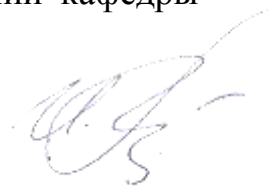
Рабочая программа дисциплины (модуля) "Менеджмент организации" разработана в соответствии с:

Федеральный государственный образовательный стандарт высшего образования - магистратура по направлению подготовки 38.04.04 Государственное и муниципальное управление (приказ Минобрнауки России от 13.08.2020 г. № 1000)  
Рабочая программа дисциплины (модуля) составлена на основании учебного плана Направления подготовки 38.04.04 Государственное и муниципальное управление Магистерская программа "Государственное регулирование внешнеэкономической и проектной деятельности", утвержденного Ученым советом ФГБОУ ВО "ДОНАУИГС" от 27.04.2023 протокол № 11.

Срок действия программы: 2023-2025

Рабочая программа рассмотрена и одобрена на заседании кафедры  
Менеджмента внешнеэкономической деятельности  
Протокол от 19.04.2023 № 17

Заведующий кафедрой:  
Беганская И.Ю.



(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 Менеджмента внешнеэкономической деятельности

Протокол от " \_\_\_\_ " \_\_\_\_\_ 2024 г. № \_\_

Зав. кафедрой Беганская И Ю

\_\_\_\_\_  
(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 Менеджмента внешнеэкономической деятельности

Протокол от " \_\_\_\_ " \_\_\_\_\_ 2025 г. № \_\_

Зав. кафедрой Беганская И.Ю.

\_\_\_\_\_  
(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 Менеджмента внешнеэкономической деятельности

Протокол от " \_\_\_\_ " \_\_\_\_\_ 2026 г. № \_\_

Зав. кафедрой Беганская И Ю

\_\_\_\_\_  
(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 Менеджмента внешнеэкономической деятельности

Протокол от " \_\_\_\_ " \_\_\_\_\_ 2027 г. № \_\_

Зав. кафедрой Беганская И.Ю.

\_\_\_\_\_  
(подпись)

## РАЗДЕЛ 1. ОРГАНИЗАЦИОННО-МЕТОДИЧЕСКИЙ

<b>1.1. ЦЕЛИ ДИСЦИПЛИНЫ</b>	
Цель: формирование системного мышления и комплекса специальных знаний и умений обучающихся по управлению функциональными подсистемами и элементами внутренней среды организации на всех стадиях ее жизненного цикла, проектированию и совершенствованию системы управления организацией, реализации общих функций управления, принятию стратегических и тактических решений в соответствии с занимаемой должностью, организации деятельности и управления подразделениями и подчиненными, необходимых для практической работы менеджера различных уровней.	
<b>1.2. УЧЕБНЫЕ ЗАДАЧИ ДИСЦИПЛИНЫ</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>– выработка системного представления об управлении организацией в условиях рыночной среды;</li> <li>– получение базовых знаний в области управления организацией в условиях рыночных отношений;</li> <li>– наработка практических навыков решения широкого спектра управленческих проблем в учебных ситуациях;</li> <li>– развитие у студентов магистратуры творческого мышления, умения находить нестандартные решения.</li> </ul>	
<b>1.3. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОСНОВНОЙ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ</b>	
Цикл (раздел) ОПОП ВО:	Б1.В.05
<i>1.3.1. Дисциплина "Менеджмент организации" опирается на следующие элементы ОПОП ВО:</i>	
Методология и методы научных исследований	
Управление конфликтами в системе государственного и муниципального управления	
Правовое обеспечение государственного и муниципального управления	
<i>1.3.2. Дисциплина "Менеджмент организации" выступает опорой для следующих элементов:</i>	
Международный менеджмент	
Профессиональное развитие государственных и муниципальных служащих	
Разработка управленческих решений и антикризисное управление ВЭД	
<b>1.4. РЕЗУЛЬТАТЫ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ:</b>	
<i>УК-3.3: Осуществляет организацию работы и управление организацией; вырабатывает командную стратегию для достижения поставленной цели</i>	
Знать:	
<b>Уровень 1</b>	роль этики и этикета в формировании ценностных ориентаций в социальной и профессиональной деятельности
<b>Уровень 2</b>	специфику общения в коллективе
<b>Уровень 3</b>	принципы толерантности и нормы взаимодействия в коллективе
Уметь:	
<b>Уровень 1</b>	адаптироваться к разным социокультурным реальностям, проявлять толерантность к национальным, культурным и религиозным различиям
<b>Уровень 2</b>	самостоятельно анализировать различные социальные и политические проблемы
<b>Уровень 3</b>	оценивать факты и явления профессиональной деятельности с нравственной точки зрения
Владеть:	
<b>Уровень 1</b>	навыками регуляции поведения в коллективе
<b>Уровень 2</b>	навыками взаимодействия в коллективе в ходе творческого решения профессиональных задач
<b>Уровень 3</b>	методами обоснования стратегических и оперативных управленческих решений
<b>1.4. РЕЗУЛЬТАТЫ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ:</b>	
<i>ПК-1.1: Определяет свою роль в социальном взаимодействии и командной работе, исходя из стратегии сотрудничества для достижения поставленной цели</i>	
Знать:	
<b>Уровень 1</b>	основные теории, принципы, методы анализа и оценивание процессов организационного поведения в деятельности организации
<b>Уровень 2</b>	особенности исторических и региональных типов культуры, их динамику, социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия
<b>Уровень 3</b>	общепринятые нормы поведения и морали в межличностных отношениях

Уметь:	
<b>Уровень 1</b>	критически оценивать и прогнозировать политические, экономические, экологические и культурные явления и события
<b>Уровень 2</b>	преобразовывать информацию в знание, осмысливать процессы, события и явления в Донецкой Народной Республике и мировом сообществе в их динамике и взаимосвязи
<b>Уровень 3</b>	понимать и использовать языки культуры, быть способным к диалогу как способу отношения к культуре и обществу
Владеть:	
<b>Уровень 1</b>	основами межкультурной коммуникации при соблюдении принципов толерантности навыками социальной коммуникации в профессиональной сфере
<b>Уровень 2</b>	навыками гармонизации человеческих, межнациональных, межпартийных отношений
<b>Уровень 3</b>	навыками толерантного поведения

**В результате освоения дисциплины "Менеджмент организации" обучающийся должен:**

<b>3.1 Знать:</b>	
	основные методы и инструменты построения организационных структур
<b>3.2 Уметь:</b>	
	анализировать организационные теории (классических, неоклассических), а также представлений современной организационной парадигмы
<b>3.3 Владеть:</b>	
	навыками аналитического и эмпирического исследования управления организацией

### 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 студента. Распределение баллов при формировании рейтинговой оценки работы студента осуществляется в соответствии с действующим локальным нормативным актом. По дисциплине "Менеджмент организации" видом промежуточной аттестации является Экзамен

## РАЗДЕЛ 2. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

### 2.1. ТРУДОЕМКОСТЬ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Общая трудоёмкость дисциплины "Менеджмент организации" составляет 3 зачётные единицы, 108 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
<b>Раздел 1. Концептуальные аспекты системной модели менеджмента организации</b>						
Тема 1.1. Системная модель менеджмента организации: организационно-правовой аспект /Лек/	1	2	УК-3.3 ПК -1.1	Л1.2 Л1.3Л2.1Л3.1 Э4	0	
Тема 1.1. Системная модель менеджмента организации: организационно-правовой	1	4	УК-3.3 ПК -1.1	Л1.2 Л1.3Л2.1Л3	0	

аспект /Сем зан/				.3 Э4		
Тема 1.1. Системная модель менеджмента организации: организационно-правовой аспект /Ср/	1	2	УК-3.3 ПК -1.1	Л1.2 Л1.3Л2.1Л3. 2 Л3.4 Э4	0	
Тема 1.2. Организационный механизм менеджмента организации /Лек/	1	2	УК-3.3 ПК -1.1	Л1.3Л2.1Л3. 1 Э3	0	
Тема 1.2. Организационный механизм менеджмента организации /Сем зан/	1	4	УК-3.3 ПК -1.1	Л1.3Л2.1Л3. 3 Э3	0	
Тема 1.2. Организационный механизм менеджмента организации /Ср/	1	2	УК-3.3 ПК -1.1	Л1.3Л2.1Л3. 2 Л3.4 Э3	0	
Тема 1.3. Корпоративная культура организации /Лек/	1	2	УК-3.3 ПК -1.1	Л1.3Л2.1 Л2.2Л3.1 Э1 Э2	0	
Тема 1.3. Корпоративная культура организации /Сем зан/	1	4	УК-3.3 ПК -1.1	Л1.3Л2.1 Л2.2Л3.3 Э1 Э2	0	
Тема 1.3. Корпоративная культура организации /Ср/	1	2	УК-3.3 ПК -1.1	Л1.3Л2.1 Л2.2Л3.2 Л3.4 Э1 Э2	0	
Тема 1.4. Организационный дизайн /Лек/	1	2	УК-3.3 ПК -1.1	Л1.1 Л1.3Л2.1 Л2.2Л3.1 Э2	0	
Тема 1.4. Организационный дизайн /Сем зан/	1	4	УК-3.3 ПК -1.1	Л1.1 Л1.3Л2.1 Л2.2Л3.3 Э2	0	
Тема 1.4. Организационный дизайн /Ср/	1	2	УК-3.3 ПК -1.1	Л1.1 Л1.3Л2.1 Л2.2Л3.2 Л3.4 Э2	0	
Тема 1.5. Управленческие модели в организации /Лек/	1	2	УК-3.3 ПК -1.1	Л1.1 Л1.2 Л1.3Л2.1Л3. 1 Э3	0	
Тема 1.5. Управленческие модели в организации /Сем зан/	1	4	УК-3.3 ПК -1.1	Л1.1 Л1.2 Л1.3Л2.1Л3	0	

				.3 Э3		
Тема 1.5. Управленческие модели в организации /Ср/	1	2	УК-3.3 ПК -1.1	Л1.1 Л1.2 Л1.3Л2.1Л3. 2 Л3.4 Э3	0	
<b>Раздел 2. Человеческие ресурсы и человеческий капитал организации</b>						
Тема 2.1. Управление человеческими ресурсами организации /Лек/	1	2	УК-3.3 ПК -1.1	Л1.1 Л1.2 Л1.3Л2.1Л3. 1 Э5	0	
Тема 2.1. Управление человеческими ресурсами организации /Сем зан/	1	4	УК-3.3 ПК -1.1	Л1.1 Л1.2 Л1.3Л2.1Л3. 3 Э5	0	
Тема 2.1. Управление человеческими ресурсами организации /Ср/	1	4	УК-3.3 ПК -1.1	Л1.1 Л1.2 Л1.3Л2.1Л3. 2 Л3.4 Э5	0	
Тема 2.2. Управление персоналом современной организации /Лек/	1	2	УК-3.3 ПК -1.1	Л1.1 Л1.2 Л1.3Л2.1Л3. 1 Э1	0	
Тема 2.2. Управление персоналом современной /Сем зан/	1	4	УК-3.3 ПК -1.1	Л1.1 Л1.2 Л1.3Л2.1Л3. 3 Э1	0	
Тема 2.2. Управление персоналом современной /Ср/	1	4	УК-3.3 ПК -1.1	Л1.1 Л1.2 Л1.3Л2.1Л3. 2 Л3.4 Э1	0	
<b>Раздел 3. Современная модель менеджера</b>						
Тема 3.1. Модель современного менеджера /Лек/	1	2	УК-3.3 ПК -1.1	Л1.1 Л1.2 Л1.3Л2.1Л3. 1 Э3	0	
Тема 3.1. Модель современного менеджера /Сем зан/	1	4	УК-3.3 ПК -1.1	Л1.1 Л1.2 Л1.3Л2.1Л3. 3 Э3	0	
Тема 3.1. Модель современного менеджера /Ср/	1	4	УК-3.3 ПК -1.1	Л1.1 Л1.2 Л1.3Л2.1Л3	0	

				.2 ЛЗ.4 Э3		
Тема 3.2. Требования к профессиональной компетентности менеджера /Лек/	1	2	УК-3.3 ПК -1.1	Л1.1 Л1.2 Л1.3Л2.1 Л2.2Л3.1 Э4	0	
Тема 3.2. Требования к профессиональной компетентности менеджера /Сем зан/	1	4	УК-3.3 ПК -1.1	Л1.1 Л1.2 Л1.3Л2.1 Л2.2Л3.3 Э4	0	
Тема 3.2. Требования к профессиональной компетентности менеджера /Ср/	1	3	УК-3.3 ПК -1.1	Л1.1 Л1.2 Л1.3Л2.1 Л2.2Л3.2 Л3.4 Э4	0	
Тема 3.2. Требования к профессиональной компетентности менеджера /Конс/	1	2	УК-3.3 ПК -1.1	Л1.1 Л1.2 Л1.3Л2.1 Л2.2Л3.1 Л3.2 Л3.3 Л3.4 Э4	0	

### РАЗДЕЛ 3. ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ

<p>3.1 В процессе освоения дисциплины "Менеджмент организации" используются следующие образовательные технологии: лекции (Л), семинарские занятия (СЗ), самостоятельная работа студентов (СР) по выполнению различных видов заданий.</p> <p>3.2 В процессе освоения дисциплины "Международные организации" 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 видеofilмов. 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 студентов, связанной с конспектированием источников, учебного материала, изучением дополнительной литературы по дисциплине, подготовкой к текущему и семестровому контролю, а также выполнением индивидуального задания в форме реферата, эссе, презентации, эмпирического исследования.</p>
--

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

4.1. Рекомендуемая литература			
1. Основная литература			
	Авторы,	Заглавие	Издательство, год
Л1.1	Смоловик, Г. Н.	Персональный менеджмент: учебное пособие (137	Новосибирск, 2020
Л1.2	В.И. Сурат [и др.]	Стратегический анализ деятельности организации: учебное пособие (242 с.)	Москва : Дашков и К, 2021
Л1.3	И. Ю. Беганская, Л. В. Черная, С. В.	Менеджмент организации: учебник (442 с.)	Донецк : ГОУ ВПО «ДОНАУИГС», 2021



	Авторы,	Заглавие	Издательство, год
	Чернобаева, М. В. Гончарова, М. А. Малик, Л. В. Кулешова		
<b>2. Дополнительная литература</b>			
	Авторы,	Заглавие	Издательство, год
Л2.1	Л. В. Черная, М. А. Малик, Л. В. Кулешова	Менеджмент организации: учебно-методическое пособие для студентов 1 курса ОУ "магистр" направления подготовки 38.04.02 "Менеджмент" (магистерские программы : "Менеджмент организаций", "Стратегическое управление", "Стратегическое управление в международном бизнесе", "Международный менеджмент", "Корпоративное управление и стратегическое развитие бизнеса" очной/заочной форм обучения (181 с.)	Донецк : ГОУ ВПО "ДонГАУиГС", 2018
Л2.2	Васильева, Е. Ю., Сергиевская, Н. В.	Коммуникационный менеджмент : учебно-методическое пособие (44 с.)	Москва : МИСИ-МГСУ, ЭБС АСВ, 2020
<b>3. Методические разработки</b>			
	Авторы,	Заглавие	Издательство, год
Л3.1	Л. В. Черная	Менеджмент организации: конспект лекций для обучающихся 1 курса образовательной программы магистратуры направления подготовки 38.04.04 Государственное и муниципальное управление (магистерская программа «Государственное регулирование внешнеэкономической и проектной деятельности») очной формы обучения (223 с.)	Донецк : ГОУ ВПО «ДОНАУИГС», 2021
Л3.2	Л. В. Черная	Менеджмент организации : методические рекомендации для организации дополнительной внеаудиторной (индивидуальной) работы для обучающихся 1 курса образовательной программы магистратуры направления подготовки 38.04.04 Государственное и муниципальное управление (магистерская программа «Государственное регулирование внешнеэкономической и проектной деятельности») очной формы обучения (26 с.)	Донецк : ГОУ ВПО «ДОНАУИГС», 2021
Л3.3	Л. В. Черная	Менеджмент организации: методические рекомендации для проведения семинарских занятий для обучающихся 1 курса образовательной программы магистратуры направления подготовки 38.04.04 Государственное и муниципальное управление (магистерская программа «Государственное регулирование внешнеэкономической и проектной деятельности») очной формы обучения (102 с.)	Донецк : ГОУ ВПО «ДОНАУИГС», 2021
Л3.4	Л. В. Черная	Менеджмент организации: методические рекомендации для организации самостоятельной работы для обучающихся 1 курса образовательной программы магистратуры направления подготовки 38.04.04 Государственное и муниципальное управление (магистерская программа «Государственное регулирование внешнеэкономической и проектной деятельности») очной формы обучения (26 с.)	Донецк : ГОУ ВПО «ДОНАУИГС», 2021
<b>4.2. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети "Интернет"</b>			

Э1	Проблемы теории и практики управления	<a href="http://www.ptpu.ru/default.asp">http://www.ptpu.ru/default.asp</a>
Э2	Сетевой журнал	<a href="http://www.setevoi.ru">http://www.setevoi.ru</a>
Э3	Практический менеджмент	<a href="http://www.cfin.ru/index.shtml">http://www.cfin.ru/index.shtml</a>
Э4	Высокие технологии управления предприятием	<a href="http://www.epic.ru/">http://www.epic.ru/</a>
Э5	Управление персоналом	<a href="http://www.superjob.ru">http://www.superjob.ru</a>

#### 4.3. Перечень программного обеспечения

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

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

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), 1С ERP УП, 1С ЗУП (бесплатные облачные решения для образовательных учреждений от 1Сfresh.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 ЛАНЬ Договор <https://e.lanbook.com> № СЭБ 561/у от 09.12.2021 г.

#### 4.5. Материально-техническое обеспечение дисциплины

1. Учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа, семинарского типа, групповых и консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации: лекционная 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, Windows 8.1 Professional x86/64

(академическая подписка DreamSpark Premium), LibreOffice 4.3.2.2 (лицензия GNU LGPL v3+ и MPL2.0).

2. Учебная аудитория для проведения занятий семинарского типа, групповых и консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации: №206 учебный корпус №2.

- специализированная мебель: рабочее место преподавателя, рабочие места обучающихся (60), стационарная доска, демонстрационные плакаты;

3. 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 Лонецк ул Челюскинцев 163а г Лонецк ул Артема 94

## РАЗДЕЛ 5. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

### 5.1. Контрольные вопросы и задания

Вопросы для проведения промежуточной аттестации обучающихся:

Организация как сложная система и объект управления

Характеристика основных подсистем менеджмента организации

Множественность подчинения результативности организации

Уровни совершенства организации

Изменения как объективный процесс развития организации

Общие понятия и сущность корпоративной культуры

Элементы корпоративной культуры

Мировой опыт по формированию корпоративной культуры

Технологии формирования корпоративной культуры  
 Дизайн организации как набор параметров, определяющих уровни разделения труда и координации  
 Уровни и этапы организационных изменений  
 Объекты и компоненты организационных преобразований  
 Модель развития внутреннего потенциала и конкурентного статуса предприятия  
 Модели организации как открытой системы  
 Разновидности и комбинации моделей управления организациями  
 Управленческие технологии  
 Типология отношения к человеческим ресурсам  
 Видение человека, как объекта управления  
 Типология управленческого персонала  
 Инжиниринговое описание процессов в организации  
 Цели и принципы управления персоналом в современной организации  
 Стратегии управления персоналом  
 Технологии и методы управления  
 Современные подходы к управлению персоналом на каждом из уровней  
 Составляющие модели менеджера  
 Знания и умения менеджера  
 Сохранение трудового потенциала менеджера  
 Этические нормы менеджера  
 Организаторские способности современного руководителя и его имидж  
 Содержание и характер труда менеджера  
 Психологические качества менеджера как личности  
 Требования к менеджерам различных уровней управления  
 Источники власти в организации  
 Этические нормы менеджера организации

## 5.2. Темы письменных работ

### ПРИМЕРНЫЕ ТЕМЫ ЭССЕ

1. Проведение изменений в организации с организационной культурой выбранного типа.
2. Управление персоналом в системе современного менеджмента.
3. Эффективность и успешность деятельности организации, причины стратегических проблем организаций
4. Проблемы подготовки менеджеров для системы образования.
5. Стратегические модели управления организации.
6. Инструменты внутриорганизационных коммуникаций как функция менеджмента.
7. Формирование видения компании
8. Мотивационные модели и их использование в современных организациях
9. Особенности управления персоналом организации (по выбору).
10. Моделирование в управлении и менеджменте организации.
11. Прогнозируемые последствия коронавируса на стратегическое позиционирование организации по выбору обучающегося на временном горизонте.
12. Мотивационные модели и их использование в современных организациях.
13. Власть и влияние в организации.
14. Деловые коммуникации в бизнесе
15. Удаленные рабочие места, как современная форма управления организационной эффективностью
16. Управление талантами в организации.
17. Бренд-менеджмент зарубежных компаний.
18. Состояние и развитие организации.
19. Общий и стратегический менеджмент организации.
20. Сравнительный анализ процессов управления глазами начальника и подчиненного.

### ПРИМЕРНЫЕ ТЕМЫ РЕФЕРАТОВ

- Тема 1.1. Системная модель менеджмента организации
1. История развития менеджмента как науки.
  2. Опыт менеджмента в России, США, ФРГ, Японии.
  3. Влияние внешней среды на деятельность организации.
  4. Европейская модель совершенства и цели ее создания

1. Система поощрений и культура эмоциональной вовлеченности сотрудников как элементы управления организацией
2. Роль и место корпоративной культуры в системе управления человеческими ресурсами организации
3. История изучения корпоративной культуры
4. Изменение и развитие корпоративной культуры
5. Корпоративная культура как средство мотивации инноваций
6. Тайм-менеджмент в культуре организации
7. Корпоративная культура и стратегическое развитие организации

#### Тема 1.3. Организационный дизайн

1. Дизайн организации как набор параметров, определяющих уровни разделения труда и координации
2. Уровни и этапы организационных изменений
3. Объекты и компоненты организационных преобразований
4. Модель развития внутреннего потенциала и конкурентного статуса организации

#### Тема 1.4. Управленческие модели организации

1. Модели организации как открытой системы
2. Разновидности и комбинации моделей управления организациями
3. Управленческие технологии

#### Тема 2.5. Управление человеческими ресурсами организации

1. Обобщение опыта развития научной организации управленческого труда в России.
2. Обобщение опыта развития научной организации управленческого труда за рубежом.
3. Разработка требований к формированию системы персонального менеджмента.
4. Эволюция управленческой мысли, развитие теории управления.
5. Стратегии управления человеческими ресурсами.
6. Теории социального и человеческого капитала.

#### Тема 2.6. Управление персоналом организации: современные стратегии, технологии и методы

1. Кадровая стратегия организации и определяющие ее факторы.
2. Кадровая политика в современных условиях.
3. Основы современной концепции и принципы управления персоналом.
4. Методы управления и факторы оказания воздействия на персонал.
5. Управление персональной карьерой персонала.

#### Тема 2.7. Модель современного менеджера

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

#### Тема 2.8. Требования к профессиональной компетентности менеджера

1. Управление эффективностью и результативностью
2. Методы и инструменты интенсификации производства и развития предприятия
3. Целевые концепции управления эффективностью и развитием организации
4. Диагностика качества менеджмента организации

### **5.3. Фонд оценочных средств**

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

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

### **5.4. Перечень видов оценочных средств**

устный опрос  
тестовые задания  
ситуационные задания  
эссе  
реферат

## **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**

Изучение дисциплины осуществляется по следующим формам: лекции, семинарские занятия и самостоятельная (в том числе индивидуальная) работа обучающегося. Важным условием для освоения дисциплины в процессе занятий является ведение конспектов, освоение и осмысление терминологии изучаемой дисциплины. Материалы лекционных занятий следует своевременно подкреплять проработкой соответствующих разделов в учебниках, учебных пособиях, научных статьях и монографиях, в соответствии со списком основной и дополнительной литературы.

Дополнительная проработка изучаемого материала проводится во время семинарских занятий, в ходе которых анализируются и закрепляются основные знания, полученные по дисциплине. При подготовке к семинарским занятиям следует использовать основную и дополнительную литературу из представленного списка. На семинарских занятиях приветствуется активное участие в обсуждении конкретных ситуаций, способность на основе полученных знаний находить наиболее эффективные решения поставленных проблем, уметь находить полезный дополнительный материал по тематике семинарских занятий.

В рамках изучения учебной дисциплины необходимо использовать передовые информационные технологии – компьютерную технику, электронные базы данных, Интернет.

Самостоятельная (в том числе индивидуальная) работа выполняется обучающимся по заданию преподавателя, в соответствии с Фондом оценочных средств дисциплины и содержит следующие задания: для подготовки к устному опросу – изучение программного материала дисциплины (работа с учебником и конспектом лекции, изучение рекомендуемых литературных источников, конспектирование источников); для выполнения индивидуального задания – систематизация учебного материала; для подготовки и написания реферата, эссе – работа с электронными информационными ресурсами и ресурсами Internet (использование аудио- и видеозаписи) по теме реферата; для подготовки контроля знаний по разделам учебной дисциплины – работа с лекционным материалом, работа с электронными информационными ресурсами и ресурсами Internet; для проведения контроля знаний по разделам учебной дисциплины – подведение промежуточных и текущих итогов; Изучение дисциплины предполагает форму промежуточной аттестации – экзамен.

**МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**

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

**Факультет стратегического управления и международного бизнеса  
Кафедра менеджмента внешнеэкономической деятельности**

**ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ**

по дисциплине (модулю) «Менеджмент организации»

Направление подготовки	38.04.04	Государственное и муниципальное управление
Профиль	Государственное регулирование внешнеэкономической и проектной деятельности	
Квалификация	МАГИСТР	
Форма обучения	Очная	

Донецк  
2023

Фонд оценочных средств по дисциплине «Менеджмент организации» для обучающихся 1 курса образовательной программы магистратуры направления подготовки 38.04.04 Государственное и муниципальное управление (профиль «Государственное регулирование внешнеэкономической и проектной деятельности») очной формы обучения.

Автор,

разработчик:



доцент, канд. гос. упр. доцент, Л.В. Черная

\_\_\_\_\_  
должность, ученая степень, ученое звание, инициалы и фамилия

ФОС рассмотрен на заседании  
кафедры

*менеджмента внешнеэкономической деятельности*

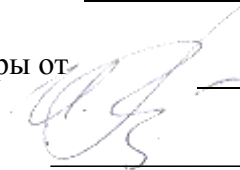
Протокол заседания кафедры от

19.04 2023 г.

№ 17

дата

Заведующий кафедрой



\_\_\_\_\_  
(подпись)

И.Ю. Беганская

\_\_\_\_\_  
(инициалы, фамилия)

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

**1.1. Основные сведения об учебной дисциплине**

Таблица 1

Характеристика учебной дисциплины  
(сведения соответствуют разделу РПУД)

Образовательная программа	Магистратура
Направление подготовки	38.04.04 Государственное и муниципальное управление
Профиль	«Государственное регулирование внешнеэкономической и проектной деятельности»
Количество разделов учебной дисциплины	3
Часть образовательной программы	Вариативная часть Б1.В.05
Формы текущего контроля	Устный опрос, тестовые задания, ситуационные задания, контроль знаний по разделам учебной дисциплины
Показатели	Очная форма обучения
Количество зачетных единиц (кредитов)	3
Семестр	1
<b>Общая трудоемкость (академ. часов)</b>	108
<b>Аудиторная работа:</b>	54
Лекционные занятия	18
Семинарские занятия	36
<b>Самостоятельная работа</b>	27
<b>Контроль</b>	27
<i>Форма промежуточной аттестации</i>	<i>экзамен</i>



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

Таблица 2

### Перечень компетенций и их элементов

Код и наименование профессиональной компетенции	Код и наименование индикатора достижения профессиональной компетенции	Результат освоения (знать, уметь, владеть)	Индекс элемента
УК-3. Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели	УК-3.3. Осуществляет организацию работы и управление организацией; вырабатывает командную стратегию для достижения поставленной цели	<b>Знать:</b> методы построения организационных моделей, принципы и подходы к формированию эффективных команд;	УК-3.3 З-1
		принципы стратегического управления в современных организациях;	УК-3.3 З-2
		роль менеджмента в организации эффективной деятельности организации и факторы эффективности менеджмента;	УК-3.3 З-3
		<b>Уметь:</b> определять направления деятельности организации с учетом принципов менеджмента и социальной ответственности;	УК-3.3 У-1
		использовать источники управленческой информации для принятия управленческих решений;	УК-3.3 У-2
		разрабатывать проекты в сфере управления организацией с учетом нормативно-правовых, ресурсных, административных и иных ограничений;	УК-3.3 У-3
		<b>Владеть:</b> навыками прогнозирования развития экономических и управленческих процессов;	УК-3.3 В-1
		методами и приемами анализа управленческих процессов;	УК-3.3 В-2
		современной методикой построения управленческих моделей;	УК-3.3 В-3
ПК-1. Способен управлять деятельностью организаций социальной сферы	ПК-1.1. Определяет свою роль в социальном взаимодействии и командной работе, исходя из стратегии сотрудничества для	<b>Знать:</b> основные модели поведения организации;	ПК-1.1 З-1
		закономерности поведения людей в организации, особенности индивидуального и группового	ПК-1.1 З-2

	достижения поставленной цели	поведения, характеристики корпоративной культуры;	
		методы создания и поддержания благоприятного морально-психологического климата в коллективе, оценки эффективности управления персоналом;	ПК-1.1 З-3
		<b>Уметь:</b> определять свою роль в социальном взаимодействии и в командной работе, учитывая особенности поведения и интересы других членов команды, исходя из стратегии сотрудничества для достижения поставленной цели;	ПК-1.1 У-1
		анализировать возможные последствия личных действий в социальном взаимодействии и командной работе, планировать свои действия для достижения заданного результата;	ПК-1.1 У-2
		осуществлять обмен информацией, знаниями и опытом с членами команды, оценивать идеи других членов команды для достижения поставленной цели;	ПК-1.1 У-3
		<b>Владеть:</b> навыками разработки управленческого решения в условиях определенности, риска, неопределенности;	ПК-1.1 В-1
		современными технологиями эффективного влияния на индивидуальное и групповое поведение в организации;	ПК-1.1 В-2
		различными технологиями командной работы, приемами конструктивной критики и самокритики, методами управления конфликтами в организации.	ПК-1.1 В-3

Этапы формирования компетенций в процессе освоения основной образовательной программы

№ п/п	Контролируемые разделы (темы) учебной дисциплины	Номер семестра	Код контролируемой компетенции (или ее части)	Наименование оценочного средства
<b>Раздел 1. Концептуальные аспекты системной модели менеджмента организации</b>				
1.	Тема 1.1. Системная модель менеджмента организации: организационно-правовой аспект	1	УК-3.3 ПК-1.1	Устный опрос, тестовые задания, ситуационные задания
2.	Тема 1.2 Организационный механизм менеджмента организации	1	УК-3.3 ПК-1.1	Устный опрос, тестовые задания, ситуационные задания
3.	Тема 1.3. Корпоративная культура организации	1	УК-3.3 ПК-1.1	Устный опрос, тестовые задания, ситуационные задания
4.	Тема 1.4. Организационный дизайн	1	УК-3.3 ПК-1.1	Устный опрос, тестовые задания, ситуационные задания
5.	Тема 1.5. Управленческие модели в организации	1	УК-3.3 ПК-1.1	Устный опрос, тестовые задания, ситуационные задания, контроль знаний 1 раздела учебной дисциплины
<b>Раздел 2. Человеческие ресурсы и человеческий капитал организации</b>				
13.	Тема 2.6. Управление человеческими ресурсами организации	1	УК-3.3 ПК-1.1	Устный опрос, тестовые задания, ситуационные задания
14.	Тема 2.7. Управление персоналом современной организации	1	УК-3.3 ПК-1.1	Устный опрос, тестовые задания, ситуационные задания, контроль знаний 2 раздела учебной дисциплины
<b>Раздел 3. Современная модель менеджера</b>				
15.	Тема 3.8. Модель современного менеджера	1	УК-3.3 ПК-1.1	Устный опрос, тестовые задания, ситуационные задания
16.	Тема 3.9. Требования к профессиональной компетентности менеджера	1	УК-3.3 ПК-1.1	Устный опрос, тестовые задания, ситуационные задания, контроль знаний 3 раздела учебной дисциплины

## 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.

Таблица 2.1

Распределение баллов по видам учебной деятельности  
(балльно-рейтинговая система)

Темы	Раздел 1					Контроль знаний раздела учебной дисциплины – 5	Раздел 2		Контроль знаний раздела учебной дисциплины – 5	Раздел 3		Контроль знаний раздела учебной дисциплины – 5	Научная составляющая – 10	Сумма баллов за дисциплину 100
	T.1.1	T.1.2	T.1.3	T.1.4	T.1.5		T.2.1	T.2.2		T.3.1	T.3.2			
Виды работ: Лекции														
Семинарские занятия: устный опрос	2	2	2	2	2	2	2	2	2					
тестовые задания	2	2	2	2	2	2	2	2	2					
ситуационные задания	2	2	2	2	2	2	2	2	2					
Индивидуальные задания (эссе)								7*						
Самостоятельная работа (реферат)								14*						
Сумма баллов	35					17		38						

\* Баллы за выполнение индивидуального задания (эссе) и самостоятельной работы (реферат) выставляется в конце семестра после изучения всех тем учебной дисциплины «Менеджмент организации»

### 2.1. Рекомендации по оцениванию устных ответов обучающихся

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

Критерии оценки.

**Оценка «отлично»** ставится, если 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;

**Оценка «хорошо»** – ставится, если обучающийся дает ответ, удовлетворяющий тем же требованиям, что и для оценки «отлично», но допускает одна-две ошибки, которые сам же исправляет.

**Оценка «удовлетворительно»** – ставится, если 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.

## ВОПРОСЫ ДЛЯ САМОПОДГОТОВКИ ОБУЧАЮЩИХСЯ

<i>Контролируемые разделы (темы) учебной дисциплины</i>	<i>Вопросы для подготовки к устному опросу по темам дисциплины</i>
<b>Раздел 1. Концептуальные аспекты системной модели менеджмента организации</b>	
Тема 1.1. Системная модель менеджмента организации: организационно-правовой аспект	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Какие основные понятия используются в исследовании систем?</li><li>2. Какие элементы относятся к основным особенностям системы?</li><li>3. Назовите общие характеристики, присущие организации.</li><li>4. Описать схему влияния факторов внешней среды на организацию.</li><li>5. Из каких подсистем состоит система менеджмента современной организации?</li><li>6. В чем заключается объективность экономических интересов организации и чем обусловлена их специфика?</li><li>7. Назовите основные цели и интересы заинтересованных групп (акционеры, поставщики, потребители и т.д.) современной организации.</li><li>8. Что собой представляет Европейская модель совершенства (TQM)?</li><li>9. Дайте характеристику составляющих модели совершенства организации.</li><li>10. Охарактеризуйте Европейскую модель идеального предприятия.</li></ol>
Тема 1.2. Организационный механизм менеджмента организации	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Определите элементы и особенности жесткого подхода к управлению.</li><li>2. В чем заключается особенность мягкого подхода к управлению?</li><li>3. Приведите основные системные правила менеджмента и дайте их характеристику.</li><li>4. Раскройте сущность комплексного механизма управления.</li><li>5. Приведите характеристику основных стадий создания организации.</li><li>6. Раскройте сущность методологии проектирования системы менеджмента.</li><li>7. Раскройте сущностную характеристику этапов проектирования организационной структуры.</li><li>8. Раскройте сущность метода конструктивных аналогий при проектировании организационной структуры.</li><li>9. Дайте характеристику основных этапов проектирования организационной структуры методом структуризации целей.</li></ol>
Тема 1.3. Корпоративная культура организации	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Что такое корпоративная культура организации и какие компоненты к ней относятся?</li><li>2. Какова история появления термина «корпоративная культура»?</li><li>3. Какова роль корпоративной культуры в организации?</li><li>4. Что собой представляют общие корпоративные ценности и корпоративная этика?</li><li>5. Какие существуют виды корпоративной культуры организации, которые классифицируются по степени взаимоадекватности доминирующей иерархии ценностей и преобладающих способов их реализации?</li><li>6. Какие существуют виды корпоративной культуры организации,</li></ol>

	<p>которые классифицируются по степени соответствия иерархии личных ценностей каждого из сотрудников и иерархической системы внутригрупповых ценностей?</p> <p>7. Какие существуют виды корпоративной культуры организации, которые классифицируются по содержанию доминирующих в организации ценностей выделяют личностно-ориентированную и функционально-ориентированную культуры?</p> <p>8. Что собой представляет культура выгодных сделок?</p> <p>9. Что собой представляет инвестиционная культура?</p> <p>10. Приведите аргументы «за» и «против» социальной ответственности.</p>
<p>Тема 1.4. Организационный дизайн</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Дайте сравнительную характеристику понятий «организационная структура» и «организационный дизайн».</li> <li>2. Какие параметры включает дизайн организации?</li> <li>3. Привести основные элементы пятерки (по Г. Минцбергу), которые определяют организационный дизайн и структуру организации.</li> <li>4. Назовите основные составные части организации, предложенные Г. Минцбергом.</li> <li>5. Охарактеризуйте пять движущих организационных сил и пять конфигураций организационных структур.</li> <li>6. Какие рычаги организационного дизайна были выделены американским ученым Робертом Саймонсом?</li> <li>7. Дать краткую характеристику теории жизненного цикла организации И. Адизеса.</li> <li>8. Охарактеризуйте основные этапы организационных изменений.</li> <li>9. Назовите методы, с помощью которых осуществляются преобразования в организации.</li> <li>10. Что собой представляет конкурентный потенциал предприятия?</li> </ol>
<p>Тема 1.5. Управленческие модели в организации</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Определите четыре типа моделей, демонстрирующих эволюцию теоретических концепций и определяющих сущность самих организаций, роль и доминирующие функции менеджмента, которые применяются для оценки эффективности их деятельности.</li> <li>2. Охарактеризуйте типы альтернативных моделей организации.</li> <li>3. Какие модели организации выделяет О.А. Орчаков: их краткая характеристика.</li> <li>4. Что собой представляет модель управления и каковы ее основные компоненты?</li> <li>5. Дать характеристику японской модели управления и определить ее основные особенности.</li> <li>6. Что составляет основу американской модели управления и какова ее специфика?</li> <li>7. Что собой представляет западноевропейская модель управления?</li> <li>8. Дать классификацию целевых управленческих моделей.</li> <li>9. Какие существуют модели управления по характеру реализации властных полномочий?</li> <li>10. Дать характеристику алмазной модели Г. Левитта, модели социально-ориентированной организации «7-S», модели шести ячеек М. Вайсборда</li> </ol>
<p><b>Раздел 2. Человеческие ресурсы и человеческий капитал организации</b></p>	
<p>Тема 2.6. Управление человеческими ресурсами организации</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Охарактеризовать типологию отношения к человеческим ресурсам.</li> <li>2. Назовите основные положения школы управления</li> </ol>

	<p>человеческими ресурсами.</p> <p>3. Дать характеристику видения человека, как объекта управления.</p> <p>4. Сформулируйте определения понятий «человеческие ресурсы», «трудовые ресурсы», «кадры», «персонал».</p> <p>5. В чем отличие понятий «кадры» и «персонал»?</p> <p>6. В чем отличие понятий «человеческие ресурсы» и «трудовые ресурсы»?</p> <p>7. Каковы цели и функции управления человеческими ресурсами?</p> <p>8. В чем состоит суть стратегической и оперативной роли управления человеческими ресурсами?</p> <p>9. Отметить этапы управления человеческими ресурсами.</p> <p>10. Что собой представляет привлечение эффективной рабочей силы, планирование человеческих ресурсов, источники, методы, критерии набора и отбора персонала?</p>
<p>Тема 2.7. Управление персоналом современной организации</p>	<p>1. Охарактеризовать типологию управленческого персонала.</p> <p>2. Каковы цели и принципы управления персоналом в современной организации?</p> <p>3. Дать характеристику и содержание стратегий управления персоналом организации.</p> <p>4. Дать характеристику технологиям и методам управления в организации.</p> <p>5. Какие существуют современные подходы к управлению персоналом на каждом из иерархических уровней организации?</p> <p>6. Чем характеризуется структура персонала организации?</p> <p>7. В соответствии с какими нормативными документами осуществляется разделение персонала организации на категории?</p> <p>8. Назовите параметры, характеризующие социально-демографические компоненты трудового потенциала организации.</p> <p>9. Назовите параметры, характеризующие производственные компоненты трудового потенциала организации.</p> <p>10. Охарактеризуйте варианты использования трудового потенциала работника (или трудового коллектива).</p>
<p><b>Раздел 3. Современная модель менеджера</b></p>	
<p>Тема 3.8. Модель современного менеджера</p>	<p>1. Каковы приоритетные ценности современного менеджера?</p> <p>2. Охарактеризуйте основные области изменений в менеджменте XXI века.</p> <p>3. Что необходимо иметь менеджеру в контексте личных качеств?</p> <p>4. Чем должен руководствоваться в своей деятельности с коллегами и партнерами менеджер в контексте этических норм?</p> <p>5. Что относится к основным ресурсам менеджера в контексте личных ресурсов?</p> <p>6. Какие факторы существенно влияют на эффективность управления?</p> <p>7. Охарактеризовать критерии уровня развития личностного потенциала работника.</p> <p>8. Дать характеристику проблем сохранения трудового потенциала менеджеров.</p> <p>9. Охарактеризовать основные принципы этики менеджмента.</p> <p>10. Дать характеристику организаторским способностям руководителя, предложенные Л.И. Уманским.</p>
<p>Тема 3.9. Требования к профессиональной компетентности менеджера</p>	<p>1. Какие требования предъявляются к современным менеджерам?</p> <p>2. Охарактеризуйте эвристический тип управленческой деятельности в организации.</p> <p>3. Охарактеризуйте административный тип управленческой деятельности в организации.</p>

	<p>4. Охарактеризуйте операторный тип управленческой деятельности в организации.</p> <p>5. Охарактеризуйте организаторские качества менеджера.</p> <p>6. Что собой представляет поведенческий уровень управленческой деятельности менеджера?</p> <p>7. Дать характеристику мотивационно-волевых качеств менеджера.</p> <p>8. Что определяет власть как организационный процесс?</p> <p>9. Какие различия, обусловленные спецификой организационно-правового статуса организации, имеют источники власти?</p> <p>10. Какими качествами отличается харизматическая личность?</p>
--	--

## **2.2. Рекомендации по оцениванию результатов тестовых заданий обучающихся**

В завершении изучения каждого раздела дисциплины (модуля) может проводиться тестирование (контроль знаний по разделу, рубежный контроль).

*Критерии оценивания.* Уровень выполнения текущих тестовых заданий оценивается в баллах. Максимальное количество баллов по тестовым заданиям определяется преподавателям и представлено в таблице 2.1.

Тестовые задания представлены в виде оценочных средств и в полном объеме представлены в банке тестовых заданий в электронном виде. В фонде оценочных средств представлены типовые тестовые задания, разработанные для изучения дисциплины «Менеджмент организации».

### **ТЕСТОВЫЕ ЗАДАНИЯ ДЛЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ**

#### **Раздел 1. Концептуальные аспекты системной модели менеджмента организации**

##### **Тема 1.1. Системная модель менеджмента организации: организационно-правовой аспект**

Из приведенных вариантов ответов выбрать один наиболее верный.

*Задание 1.1. Этот ученый в 30-40 гг. XX века дал определение формальной (целенаправленной) организации и составляющих ее элементов, а также выделил субъективные и объективные аспекты власти руководителей и определил содержание организации как объекта управления:*

- А) Честер Барнард
- Б) Герберт Саймон
- В) Том Питерс
- Г) Роберт Уотерман мл.

*Задание 1.2. Организации, которые обладают определенным имущественным комплексом для осуществления предпринимательской деятельности и имеют статус юридического лица, называются:*

- А) производственные комплексы
- Б) предприятия
- В) холдинги



Г) консорциумы

*Задание 1.3. Совокупность элементов и связей между ними – это:*

А) система

Б) элемент

В) связь

Г) иерархия

*Задание 1.4. Совокупность факторов, которые ее окружают и оказывают на ее деятельность соответствующее влияние – это:*

А) внутренняя среда

Б) внешнее микроокружение

В) внутреннее микроокружение

Г) внешняя среда

*Задание 1.5. Определяют основные характеристики, ценности и свойства продуктов и услуг, которые производятся – это:*

А) стейкхолдеры

Б) поставщики

В) конкуренты

Г) потребители

*Задание 1.6. Совокупность управленческих органов, подразделений и исполнителей, выполняющих закрепленные за ними функции и решающих поставленные перед ними задачи, а также совокупность методов, с помощью которых осуществляется управленческое воздействие – это:*

А) управленческая подсистема

Б) система управления

В) управляющая подсистема

Г) управляемая подсистема

*Задание 1.7. Способность обеспечивать выполнение функций подсистемы в экстремальных условиях, угрожающих существованию системы – это:*

А) лабильность

Б) диагностичность

В) живучесть

Г) чувствительность

*Задание 1.8. Определяется организационной структурой, уровнем менеджмента, технического, финансового, кадрового обеспечения – это:*

А) затраченные ресурсы

Б) результативность системы управления

В) стабильность

Г) временной интервал

*Задание 1.9. План действий по обеспечению предприятия денежными средствами, которая строится на основе финансового анализа, оптимизации основных и оборотных средств, распределения прибыли, безналичных расчетов, налоговой и ценовой политики и др. – это:*

А) финансовая политика

Б) финансовая стратегия

В) финансовая подсистема

Г) финансовая деятельность

*Задание 1.10. Объединение элементов, подсистем различных уровней и рангов в целостность, т.е. в систему – это:*

- А) границы
- Б) параметры
- В) композиция
- Г) иерархия

## **Тема 1.2 Организационный механизм менеджмента организации**

Из приведенных вариантов ответов выбрать один наиболее верный.

*Задание 1.1. К инструментам жесткого системного подхода не относится:*

- А) системный инжиниринг
- Б) системный анализ
- В) исследование операций
- Г) оптимизация системы

*Задание 1.2. Процедура декомпозиции проблемы, позволяющая выстроить иерархию планов – это:*

- А) системный анализ
- Б) исследование операций
- В) системный инжиниринг
- Г) оптимизация системы

*Задание 1.3. К мягким элементам управления не относятся:*

- А) корпоративные коммуникации
- Б) стиль управления
- В) качественный состав персонала
- Г) навыки и ценности

*Задание 1.4. В организационном проектировании используют:*

- А) детерминированные модели
- Б) методы оперативного управления экономическим объектом
- В) модели эксплуатационного уровня
- Г) эвристические методы проектирования

*Задание 1.5. К недостаткам мягкого подхода управления относится:*

А) сложность определения цели, достижения их декомпозиции, согласия между стейкхолдерами

- Б) ограничение области применения
- В) ориентация на развитие производительных сил
- Г) ориентация на стратегические действия, развитие управленческого и человеческого потенциала

*Задание 1.6. Увеличению динамизма изменчивости внешней среды присущи такие элементы:*

- А) формирование корпоративной культуры и ценностей
- Б) традиционные линейно-функциональные структуры, ориентированные на стабильную внешнюю среду
- В) возникновение новых рынков, усиление конкурентной борьбы, сокращение жизненных циклов продуктов
- Г) размытие границ, глобализация экономических процессов, доминирование ТНК

*Задание 1.7. Регулирует правовые, экономические и социальные принципы осуществления предпринимательской деятельности на территории государства:*

- А) хозяйственное законодательство
- Б) налоговое законодательство
- В) таможенное законодательство
- Г) правовая база предприятия

*Задание 1.8. Характеризуют административное подчинение:*

- А) линейные связи
- Б) функциональные связи
- В) формальные связи
- Г) неформальные связи

*Задание 1.9. Создание иерархии уровней управления для координации горизонтально разделенной деятельности с целью отделения действий от управления этими действиями – это:*

- А) иерархическая пирамида
- Б) уровень управления
- В) звенья управления
- В) вертикальный принцип разделения труда

### **Тема 1.3. Корпоративная культура организации**

Из приведенных вариантов ответов выбрать один наиболее верный.

*Задание 1.1. Ориентирована на корпоративную культуру, цели и мотивы сотрудников организации и использует мягкие методы (изменения снизу вверх):*

- А) теория Е
- Б) теория А
- В) теория С
- Г) теория В

*Задание 1.2. Модель жизненного цикла организации И. Адизеса включает этапы:*

- А) рост и старение
- Б) зрелость и расцвет
- В) юность и развитие
- Г) становление и детство

*Задание 1.3. Типология видов организационных изменений:*

- А) не имеет смысла при планировании и проведении изменений
- Б) имеет практическое и теоретическое значение
- В) представляет интерес для студентов
- Г) представляет интерес для ученых

*Задание 1.4. К факторам, вызывающим необходимость изменений относятся:*

- А) низкий профессионализм персонала
- Б) внешние и внутренние
- В) внешние, внутренние, психологические
- Г) логические, социологические, психологические

*Задание 1.5. Обычно существующая в организациях корпоративная культура – это:*

- А) совокупность моделей поведения, наработанных организацией в процессе адаптации к внешней среде
- Б) усвоенный человеком социальный опыт, проявляющийся ежедневно

В) сложный комплекс допущений, которые бездоказательно принимаются всеми членами коллектива и устанавливают общие рамки поведения

Г) средства производства и предметы труда, которые используются в сфере общественного производства

*Задание 1.6. Один из источников формирования корпоративной культуры:*

А) поставщики ресурсов

Б) система личных ценностей работников организации

В) экономическое состояние страны

Г) средний возраст работников организации

*Задание 1.7. Изменение корпоративной культуры является обязательным при следующих обстоятельствах:*

А) усиление международной конкуренции

Б) принятие определенной численности работников в штат организации

В) значительные технологические изменения

Г) быстрый рост организации

*Задание 1.8. При формировании и развитии корпоративной культуры необходимо обязательно учитывать такой признак, как масштабность, означающий:*

А) создание нескольких уровней управления, например, корпоративного, отраслевого, уровня технологической цепочки или отдельного подразделения

Б) деятельность организации разбивается на потоки, каждый из которых является объектом управления

В) применение как можно большего числа однотипных универсальных методов управления на разнообразных уровнях и в разных потоках системы

Г) многокритериальное управление всеми уровнями и потоками объекта управления для достижения общих целей организации

*Задание 1.9. Принцип комплексности успешного изменения корпоративной культуры организации состоит в следующем:*

А) рассмотрение культуры как системы взаимосвязанных элементов, в которой ее совершенствование возможно путем изменения каждого из них

Б) рассмотрение культуры с учетом влияния психологических, социальных, организационных, экономических, правовых и других факторов влияния

В) необходимость использования научно обоснованных методов при формировании корпоративной культуры

Г) учет национальных особенностей, менталитета, обычаев региона, страны, в которой находится и действует организация

*Задание 1.10. Успешная смена корпоративной культуры позволит достичь:*

А) высокого уровня сплоченности и согласованности действий сотрудников организации

Б) роста мотивации персонала и обрести осознанную лояльность сотрудников

В) улучшения ключевых показателей эффективности труда сотрудников

Г) ускорения оборачиваемости оборотных средств

## Тема 1.4. Организационный дизайн

Из предложенных вариантов ответов выбрать один наиболее верный.

*Задание 1.1. Организационный дизайн реализуется посредством:*

- А) стратегической разработки
- Б) оперативной разработки
- В) тактической разработки
- Г) поэтапного проектирования

*Задание 1.2. К объектам организационных преобразований не относятся:*

- А) планы и стратегии
- Б) методы управления
- В) организационная культура
- Г) организационная структура

*Задание 1.3. Реинжиниринг организации не применяется в следующих случаях:*

- А) в условиях, когда фирма находится в глубоком кризисе
- Б) когда текущее состояние фирмы может быть признано удовлетворительным, однако прогнозы ее деятельности являются неблагоприятными
- В) реализацией возможностей реинжиниринга занимаются благополучные, быстро растущие и агрессивные компании
- Г) когда фирму признано банкротом

*Задание 1.4. Что собой представляет уровень управления:*

- А) степень подчиненности и ответственности
- Б) вид ответственности
- В) вид руководства
- Г) вид подчиненности

*Задание 1.5. Какие связи не существуют между звеньями в организационной структуре управления?*

- А) вертикальные
- Б) горизонтальные
- В) функциональные
- Г) смешанные

*Задание 1.6. Что характеризуют функциональные вертикальные связи в организационной структуре управления?*

- А) подчиненность в рамках определенной функции
- Б) наличие задач, совместно решаются звеньями
- В) подчиненность и ответственность по всем вопросам
- Г) наличие единой цели

*Задание 1.7. Как могут быть связаны между собой функциональные звенья в организационной структуре управления?*

- А) вертикальными связями
- Б) горизонтальными связями
- В) функциональными связями
- Г) связями подчиненности и ответственности

*Задание 1.8. Проект реинжиниринга предприятия предполагает построение моделей двух видов:*

- А) «В чем суть проблемы» и «как мы ее будем решать»
- Б) «Наше место на рынке» и «наша стратегия»

В) «Как есть» и «как должно быть»

Г) «Наша стратегическая цель» и «способы ее достижения»

*Задание 1.9. Реинжиниринг – это:*

А) формирование стратегических альянсов и перепрофилирования деятельности организации

Б) переход на новый уровень технологического развития и изменение рынков сбыта

В) фундаментальное переосмысление и радикальное перепроектирование бизнес-процессов

Г) коренная реструктуризация и полное изменение стратегии деятельности

*Задание 1.10. Потенциал организации может быть:*

А) внутренним и внешним

Б) активным и пассивным

В) традиционным и нетрадиционным

Г) открытым и закрытым

### **Тема 1.5. Управленческие модели в организации**

Из предложенных вариантов ответов выбрать один наиболее верный.

*Задание 1.1. Укажите, что из перечисленного не относится к преимуществам целевых управленческих технологий:*

А) привлечение руководителей всех уровней в процесс разработки целей

Б) стимулирование процессов обратной связи

В) повышение эффективности деятельности за счет того, что каждый руководитель имеет четкое представление о своих целях и цели организации в целом

Г) нецелесообразно применять на плохо организованном и плохо управляемом предприятии, где цели доводятся до руководителей низших уровней без согласования с ними

*Задание 1.2. Модели менеджмента – это:*

А) упрощенное отражение реальной действительности

Б) отражение будущего организации

В) созданный образ организации в будущем

Г) созданный образ организации в прошлом

*Задание 1.3. Какие факторы не определяют выбор управленческой модели?*

А) размер фирмы

Б) характер продукции

В) характер среды, в которой она функционирует

Г) рынки сбыта

*Задание 1.4. Укажите, какая модель не относится к основным типам моделей организации:*

А) механистическая (бюрократическая) модель

Б) органическая (естественная) модель

В) патерналистская модель

Г) формальная модель

*Задание 1.5. Основу программно-целевого управления составляет разработка комплексной целевой программы. Назвать характерные признаки любой комплексной целевой программы:*

- А) наличие иерархии
- Б) наличие децентрализации
- В) реинжиниринг
- Г) разделение программы на подпрограммы

*Задание 1.6. Управление по результатам основывается на усилении функции:*

- А) координации и интеграции
- Б) мотивации
- В) организации
- Г) маневрирования

*Задание 1.7. Управление путем постоянных проверок и указаний основывается на усилении функции:*

- А) контроля
- Б) мотивации
- В) организации
- Г) планирования

*Задание 1.8. Роль менеджера в модели человеческих отношений заключается в том, что он является:*

- А) наблюдателем и координатором
- Б) наставником и помощником
- В) инноватором и посредником
- Г) лидером и судьей

*Задание 1.9. Для американской модели характерными признаками являются:*

А) специалисты широкого профиля, обязательная переподготовка, письменные отчеты о деятельности, принятие решений по принципу консенсуса, решения принимаются долго

Б) переход от узкой специализации к овладению несколькими смежными специальностями, индивидуальность принятия решения менеджером, решения реализуются медленно

В) маневр в распределении ресурсов ценится выше, чем пунктуальность и их расходы, стремление к радикальным изменениям, готовность к риску, ориентация на освоение новых возможностей

Г) коллективная работа команды во главе с лидером/менеджером

*Задание 1.10. Основным предметом управления в японской модели менеджмента являются:*

- А) организация
- Б) трудовые ресурсы
- В) финансовые ресурсы
- Г) информационные ресурсы

## Раздел 2. Человеческие ресурсы и человеческий капитал организации

### 2.6. Управление человеческими ресурсами организации

Из предложенных вариантов ответов выбрать один наиболее верный.

*Задание 2.1. Подсистема системы управления персоналом, в состав которой входят: организация найма персонала, собеседования, оценки, отбора и приема персонала, учет приема, перемещений, поощрений и увольнения персонала, профессиональная ориентация:*

- А) подсистемы управления и учетом персонала
- Б) подсистемы обеспечения нормальных условий труда
- В) подсистемы управления развитием персонала
- Г) подсистемы общего и линейного руководства

*Задание 2.2. Структура, отражающая совокупность профессиональных групп в их взаимосвязи, единстве, целостности:*

- А) профессиональная
- Б) квалификационная
- В) социально-демографическая
- Г) дисциплинарная

*Задание 2.3. Название функционального подразделения организации, занимающегося вопросами управления персоналом:*

- А) отдел кадров
- Б) отдел персонала или трудовых ресурсов
- В) производственное подразделение
- Г) подразделение высшего управленческого звена

*Задание 2.4. Специализация персонала по функциональному признаку (закрепление одной или нескольких предметных функций менеджмента):*

- А) вертикальное разделение труда
- Б) горизонтальное разделение труда
- В) уровни управления
- Г) организационная структура

*Задание 2.5. Ограниченное право сотрудника или подразделения использовать средства и ресурсы для выполнения установленных задач:*

- А) квалификация
- Б) компетенция
- В) ответственность
- Г) делегирование

*Задание 2.6. Совокупность знаний, навыков, опыта, владения способами и приемами работы, которые являются достаточными для эффективного выполнения должностных обязанностей – это:*

- А) кадровый потенциал
- Б) компетентность персонала
- В) квалификация персонала
- Г) персонал стратегия



*Задание 2.7. Понятие, под которым понимают предоставление людям рабочих мест в нужный момент времени и необходимом количестве в соответствии с их способностями, склонностями и требованиями производства – это сущность:*

- А) кадрового планирования
- Б) кадровой стратегии
- В) цели управления персоналом
- Г) управления трудовыми отношениями

*Задание 2.8. Можно ли заслужить должное уважение в коллективе, принимая всю ответственность на себя за ошибки своих подчиненных?*

- А) всегда
- Б) да, если они допущены из-за того, что вы не акцентировали внимание на возможности их появления
- В) никогда
- Г) в случае неразумных решений подчиненных

*Задание 2.9. Группа сотрудников организации, обладающих потенциалом для занятия в перспективе руководящей должности, определенная в результате формального селекционного процесса:*

- А) группа дублеров или дублер
- Б) набор ключевых должностей
- В) резерв руководителей
- Г) сотрудники отдела кадров

*Задание 2.10. Ряд действий, направленных на привлечение кандидатов, обладающих качествами, необходимыми для достижения целей, поставленных организацией:*

- А) общее и линейное руководство персоналом
- Б) методы управления персоналом
- В) методы обследования и анализа системы управления персоналом
- Г) наем на работу

## **Тема 2.7. Управление персоналом современной организации**

Из предложенных вариантов ответов выбрать один верный.

*Задание 2.1. Наиболее распространенная форма организационного конфликта:*

- А) межличностные вертикальные конфликты
- Б) межличностные горизонтальные конфликты
- В) межгрупповые вертикальные конфликты
- Г) межгрупповые горизонтальные конфликты

*Задание 2.2. Приобретение навыков, знаний, умений – это:*

- А) профессиональный отбор
- Б) профессиональная подготовка
- В) профессиональная ориентация
- Г) профессиональная адаптация

*Задание 2.3. Высокая заработная плата, повышение собственного статуса, власти, стабильность компании – это интересы и цели:*

- А) акционеров
- Б) менеджеров
- В) работников
- Г) общества

*Задание 2.4. Как можно объяснить сущность принципа подчиненность личного интереса общему?*

А) в организации всегда должен учитываться только личный интерес руководителей организации

Б) интерес одного работника должен преобладать над интересами организации

В) интерес отдельных менеджеров должен преобладать над интересами отдельных групп работников

Г) в организации интересы одного работника или группы не должен преобладать над интересами организации в целом

*Задание 2.5. Целевая установка, которую можно сформулировать как формирование численности и состава работников, отвечающих специфике деятельности предприятия и способных обеспечивать основные задачи его развития в предстоящем периоде:*

А) главная цель управления персоналом

Б) миссия предприятия

В) одна из задач деятельности отдела кадров

Г) генеральная цель организации

*Задание 2.6. Совокупность качеств человека (здоровье, образование, активность), влияющие на результативность его деятельности, представляют собой:*

А) человеческий капитал

Б) мотивацию

В) групповую динамику

Г) организацию управления персоналом

*Задание 2.7. Изучение форм, методов и процедур, обеспечивающих результативную работу коллектива, представляет собой:*

А) человеческий капитал

Б) мотивацию

В) групповую динамику

Г) организацию управления персоналом

*Задание 2.8. Процесс, характеризующий формирование, распределение, перераспределение использование персонала – это:*

А) воспроизводство персонала

Б) процесс управления персоналом

В) система управления персоналом

Г) принципы управления персоналом

*Задание 2.9. Определяющий вид трудовой деятельности, связанный с разделением общественного труда и требующий специальных знаний и навыков, – это:*

А) специальность

Б) квалификация

В) профессия

Г) должность

*Задание 2.10. Целенаправленная деятельность руководящего состава, а также специалистов организации, включающая разработку концепции и стратегии кадровой политики и методов управления персоналом, представляет собой:*

А) технологию управления персоналом

Б) управление персоналом

В) систему управления персоналом

Г) концепцию управления персоналом

## Раздел 3. Современная модель менеджера

### Тема 3.8. Модель современного менеджера

Из предложенных вариантов ответов выбрать один наиболее верный.

*Задание 3.1. Потенциал специалиста – это:*

- А) совокупность возможностей, знаний, опыта, устремлений, потребностей
- Б) здоровье человека
- В) способность адаптироваться к новым условиям
- Г) способность повышать квалификацию без отрыва от производства

*Задание 3.2. Коллегиальность в управлении – это ситуация, когда:*

- А) персонал определенного подразделения – это коллеги
- Б) только руководитель организации может управлять персоналом, но некоторые полномочия он может делегировать своим подчиненным
- В) существует децентрализация управления организацией
- Г) работодатели работают в тесном контакте друг с другом и связаны узлами сотрудничества и взаимозависимости, составляют управленческий штат

*Задание 3.3. Какой стиль руководства не включает модель, описывающую зависимость стиля руководства от ситуации (Т. Митчел и Р. Хаус)?*

- А) стиль поддержки
- Б) инструментальный стиль
- В) стиль, ориентированный на достижение
- Г) стиль предлагать

*Задание 3.4. Стиль лидерства не включает теория ЖЦ П. Херси, К. Бланишара:*

- А) стиль давать указания
- Б) продавать указания
- В) информировать
- Г) делегировать

*Задание 3.5. Какое количество вариантов руководства выделяет модель стилей руководства Врума-Йеттона:*

- А) три
- Б) четыре
- В) пять
- Г) семь

*Задание 3.6. Какой из основных стилей руководства, согласно двухмерной модели поведения руководителя, является самым эффективным?*

- А) страх перед бедностью
- Б) команда (групповое управление)
- В) дом отдыха – загородный клуб
- Г) посередине пути

*Задание 3.7. Определение квалификации специалиста, уровня знаний либо отзыв о его способностях, деловых и иных качествах – это:*

- А) аттестация
- Б) верификация
- В) нострификация
- Г) аккредитация

*Задание 3.8. Руководитель, имеющий достаточный объем власти, чтобы навязывать свою волю исполнителям – это руководитель:*

- А) автократичный
- Б) демократичный руководитель
- В) либеральный
- Г) инструментальный

*Задание 3.9. Навыки, необходимые для того, чтобы правильно понимать других людей и эффективно взаимодействовать с ними:*

- А) семантические
- Б) коммуникативные
- В) невербальные
- Г) профессиональные

*Задание 3.10. Какой компонент не включает трудовой потенциал человека:*

- А) здоровье человека
- Б) образование и профессионализм
- В) творческий потенциал (умение работать, мыслить по новому)
- Г) депозитные счета в банках

### **Тема 3.9. Требования к профессиональной компетентности менеджера**

Из предложенных вариантов ответов выбрать один верный.

*Задание 3.1. Как следует понимать мотивы престижа?*

- А) попытки работника занять высшую должность в организации
- Б) попытки работника реализовать свою социальную роль, взяв участие в общественно важной работе
- В) попытки работника получать высокую зарплату
- В) попытки работника взять участие в общественной работе

*Задание 2.2. К высшему уровню управления не относится:*

- А) заместитель управляющего банком по развитию
- Б) заместитель директора по общим вопросам
- В) начальник структурного подразделения
- Г) вице-президент

*Задание 3.3. Какой из источников власти, по мнению О. Тоффлера, является определяющим в современном мире:*

- А) сила
- Б) богатство
- В) знание
- Г) научение

*Задание 3.4. Что означает легитимность власти по М. Веберу:*

- А) выборность власти
- Б) законность власти
- В) признание власти
- Г) божественность власти

*Задание 3.5. Что из указанного связано с понятием «власть»?*

- А) самопознание
- Б) авторитет
- В) социализация

Г) урбанизация

*Задание 3.6. Какие из названных качеств работника не интересуют современного менеджера?*

А) квалификация и целеустремление работника

Б) наличие черт характера, позволяющих сотрудничать с ним

В) преобладание неформальной коммуникации

Г) интерес работника к перспективам роста и повышению квалификации

*Задание 3.7. Какими важнейшими чертами характера не должен обладать руководитель?*

А) целеустремленность

Б) решительность

В) назойливость

Г) инициативность

*Задание 3.8. Можно ли заслужить должное уважение в коллективе, принимая всю ответственность на себя за ошибки своих подчиненных?*

А) всегда

Б) да, если они допущены из-за того, что вы не акцентировали внимание на возможности их появления

В) никогда

Г) в случае неразумных решений подчиненных

*Задание 3.9. Какие характерные типы менеджеров определяет Мак-Клеланд в своей теории мотивации?*

А) институциональные менеджеры, которые испытывают большую потребность во власти

Б) открытые менеджеры

В) социально активные менеджеры

Г) все названные

*Задание 3.10. Какие качества окружения наиболее близки демократичному лидеру?*

А) личная преданность

Б) единомыслие, взаимопонимание, интерес к делу

В) неустойчивость в принятии решений

Г) гибкость

### 2.3. Рекомендации по оцениванию результатов ситуационных заданий.

Максимальное количество баллов*	Правильность (ошибочность) решения
Отлично	Полные верные ответы. В логичном рассуждении при ответах нет ошибок, задание полностью выполнено. Получены правильные ответы, ясно прописанные во всех строках заданий и таблиц
Хорошо	Верные ответы, но имеются небольшие неточности, в целом не влияющие на последовательность событий, такие как небольшие пропуски, не связанные с основным содержанием изложения. Задание оформлено не вполне аккуратно, но это не мешает пониманию вопроса
Удовлетворительно	Ответы в целом верные. В работе присутствуют несущественная хронологическая или историческая ошибки, механическая ошибка или описка, несколько исказившие логическую последовательность ответа
	Допущены более трех ошибок в логическом рассуждении, последовательности событий и установлении дат. При объяснении исторических событий и явлений указаны не все существенные факты
Неудовлетворительно	Ответы неверные или отсутствуют

\* Представлено в таблице 2.1.

## ТИПОВЫЕ СИТУАЦИОННЫЕ ЗАДАНИЯ ДЛЯ ПРОВЕРКИ УРОВНЯ СФОРМИРОВАННОСТИ КОМПЕТЕНЦИИ

### Раздел 1. Концептуальные аспекты системной модели менеджмента организации

*Ситуация 1 к теме 1.1. Системная модель менеджмента организации: организационно-правовой аспект*

#### Описание ситуации.

Колин Хэйлс выделяет следующие уровни иерархии менеджеров:

аппаратные менеджеры отвечают за выполнение функций, непосредственно связанных с производственной деятельностью организации, например, за поставки, за юридические и другие вопросы, частично за персонал. При управлении своим персоналом, аппаратные менеджеры, как правило, действуют так же, как линейные;

линейные менеджеры обычно отвечают за выполнение функций, непосредственно связанных с производством. Они обладают линейными полномочиями, которые передаются от менеджера непосредственно подчинённому и предоставляют менеджеру законную власть;

функциональные менеджеры, как правило, несут ответственность за отдельные элементы деятельности организации, например, такие, как управление исследованиями, маркетингом. Они подчиняются генеральному менеджеру;

генеральные менеджеры чаще всего обеспечивают выполнение организацией её основного предназначения, например, разрабатывают стратегию поведения организации в деловом и фоновом окружении, несут формальную ответственность за результаты всей деятельности организации.

Данная классификация менеджеров интересна для понимания сущности менеджмента.

#### Контрольные вопросы.

1. Обосновано ли с учетом использования в русском языке слов «менеджмент» и «управление» утверждение К. Хэйлса, что менеджмент как понятие шире, чем управление, поскольку менеджмент – это всеобщая человеческая деятельность, а

управление – это специфическая деятельность профессионалов-менеджеров.

2. Можно ли отметить, что классификация менеджеров по областям менеджмента, выполненная К. Хэйлсом, имеет сходство с отечественной классификацией, предлагающей выделять в аппарате управления руководителей, специалистов и служащих?

3. Какую классификацию приняли бы вы? Как можно усовершенствовать отечественную классификацию с учетом идей К. Хэйлса?

***Ситуация 2 к теме 1.1. Системная модель менеджмента организации: организационно-правовой аспект.***

**Описание ситуации.**

Талеб Нассим Николая под знаком непредсказуемости ввел термин события типа «черный лебедь».

**Контрольные вопросы.**

1. На основании схемы влияния факторов внешней среды на организацию дать характеристику влияния каждого фактора друг на друга и на организацию в целом. Ответы обоснуйте.

2. Привести примеры «черных лебедей» в менеджменте организаций. Ответы аргументировать. Сделать выводы.

***Ситуация 1 к теме 1.2. Организационный механизм менеджмента организации***

**Описание ситуации.**

Олег Назаров – директор филиала крупного российского коммерческого банка. Филиал был образован на базе местного коммерческого банка. Один из приоритетов Олега – создание системы управления персоналом. Банк известен в стране как один из лидеров в области применения новых методов управления человеческими ресурсами – психологического тестирования, платы за знания, индивидуального планирования карьеры сотрудников. Работая в течение двух недель по 12 часов в сутки, Олег пытался, в том числе изучить систему управления персоналом, принятую в филиале. В результате удалось выяснить, что подбор новых сотрудников осуществлялся исключительно через знакомых, в филиале не имели представления о планировании карьеры, аттестации, подготовке резерва руководителей. Профессиональное обучение не планировалось, а организовывалось по мере необходимости руководителями подразделений. Сотрудники получают сдельную заработную плату, а административный персонал – должностные оклады и ежемесячные премии, составляющие до 35% от оклада.

**Контрольные вопросы.**

1. Существует ли в описанной ситуации потребность в изменении системы управления персоналом? Если да, то почему?

2. Предложите систему управления персоналом для данной организации (какие основные процессы она должна поддерживать и на каких принципах строиться?).

3. Предложите программу по ее внедрению с перечнем конкретных мероприятий, которые необходимо осуществить.

4. Какими должны быть роль и позиция самого Олега Назарова? Какие шаги он должен предпринять лично?

## ***Ситуация 2 к теме 1.2. Организационный механизм менеджмента организации***

### **Описание ситуации.**

Решение задачи эффективного управления современной организацией лежит в реализации идеологии сопряженного развития организации и руководителя, в существовании системной взаимосвязи развития основных навыков менеджмента и общей стратегии деятельности компании (подразделения). От руководителя ожидается реализация общего предназначения деятельности компании — планирование, организация, мотивирование, контроль процессов, приводящих к успеху в конкретном деле (бизнесе): в торговле, осуществлении услуг, производстве, строительстве и пр. Все это суть управление бизнес-процессами. Персонал организации, люди включены в функционирование процессов и влияют на результаты процессов. Для осуществления управления необходимы ресурсы — организационные (наличие власти), финансовые, производственные. В этом контексте деятельность управленца (руководителя) — умелое использование и развитие организационных ресурсов. Люди в организации становятся ее ресурсом, который может капитализировать компанию и ее обеднять.

Для управления ресурсами в условиях высокой конкуренции и бедности ресурсов от руководителя предприятия требуются особые характеристики, основанные не только и не столько на общей грамотности и харизматичности. В практике управления существует неудовлетворенность практической применимостью классических психологических теорий лидерства применительно к деятельности руководителя предприятия.

### **Контрольный вопрос.**

1. Определить проблемы профессионального развития управленческих кадров и составить профессиограмму управленческой деятельности организации (по выбору студента).

2. Раскрыть специфику подготовки резерва на руководящие должности.

## ***Ситуация 3 к теме 1.2. Организационный механизм менеджмента организации***

### **Описание ситуации.**

Существуют пять типов взаимоотношений внутри коллективов, существенно различающихся с точки зрения морально-психологического климата.

### **Контрольные вопросы.**

1. Дать краткую характеристику типам руководителя: пессимист, либерал, диктатор, манипулятор, организатор, карьерист, бюрократ.

## ***Ситуация 1 к теме 1.3. Корпоративная культура организации***

### **Описание ситуации.**

Корпоративная культура — это модель поведения внутри организации, сформированная в процессе функционирования компании и разделяемая всеми членами коллектива. Это некая система ценностей, нормы, правила, традиции и принципы, по которым живут сотрудники. В ее основе лежит философия компании, которая предопределяет систему ценностей, общее видение развития, модель взаимоотношений и все то, что включает в себя понятие «корпоративная культура».

### **Контрольные вопросы.**

1. Провести анализ корпоративной культуры организации (по выбору студента) с использованием косвенных методов получения информации.



2. Оценить организационную структуру; принципы найма и продвижения работников; систему информации, контроля и вознаграждения; документы, фиксирующие кредо организации, ее философию; исследование артефактов культуры: мифов, метафор, сленга, ритуалов, традиций.

3. Сформулировать компоненты корпоративной культуры организации по выбору обучающегося (миссия, корпоративные ценности).

4. Разработать целевую модель и программу изменений корпоративной культуры.

5. Сформулировать креативный подход к выбору корпоративного героя как элемента корпоративной культуры, используя материалы табл. 1.

Таблица 1

Задача	Содержание
Назначение корпоративного персонажа	Снижение психологической напряженности пользователей интернет-портала; формирование позитивного образа фирмы; помощь в ориентировании на сайте компании
Основные характеристики персонажа	Привлекательная внешность; удобная для анимации механика; яркий и неординарный характер
Поиск образа персонажа	Предложить эскизы, наброски
Поиск основной изюминки в образе персонажа, отличающей его от многих других существующих героев	Например, необычный элемент одежды, прически, аксессуары и др.
Формирование эмоционального образа героя, определение его характера, личных качеств	Описать основные черты
Разработка характерных поз и жестов, присущих персонажу, в соответствии с особенностями его характера	Дать характеристику
Разработка эмоций персонажа	Установить границы эмоционального образа
Поиск возможных аксессуаров, элементов одежды и прически персонажа	Внешний вид корпоративного героя может меняться, например в соответствии с праздниками (Новый год, День защитника Отечества, День победы и т.д.)

### ***Ситуация 1 к теме 1.4. Организационный дизайн***

#### **Описание ситуации.**

Организационный дизайн – создание лучшего соответствия организационной структуры стратегическим решениям компании. Организационный дизайн определяется стратегией компании, ее видением, миссией и целями.

#### **Контрольные вопросы.**

1. Раскрыть сущность основного содержания этапов проектирования намечаемых решений «как надо»? Ответы аргументировать, сделать выводы.

2. Для решения дизайнерских и инженеринговых задач возможно применение трех разных подходов. Охарактеризуйте каждый из подходов. Ответы аргументировать. Сделать выводы.

3. Раскрыть позитивные и негативные стороны изменений в организации. Почему сотрудники не всегда воспринимают изменения? Что их толкает к сопротивлению?

4. Разработать программу организационных изменений в части перехода от существующей структуры к целевой.

5. Составить алгоритм этапов оптимизации и реинжиниринга бизнес-процессов и функций.

## **Ситуация 1 к теме 1.5. Управленческие модели в организации**

### **Описание ситуации.**

Человеку для управления, необходимо сформировать в сознании образ-модель того процесса (объекта), которым он хочет управлять. Исходя из данного факта, становится понятной важность наличия модели управления компанией.

Модель системы управления – это описание этой системы на формализованном языке, воспроизводящее строение и действие реальной системы управления. Рассматривая компанию, мы должны помнить, что любая система управления анализируется только на основании моделей.

### **Контрольные вопросы.**

1. Раскрыть характеристику моделей организации А.О. Орчакова. Описать характеристику альтернативных моделей организации.
2. Алмазная модель Г. Левитта. Раскройте смысл этой управленческой модели.
3. Модель социально-ориентированной организации «7-S». В чем сущность данной модели и кто ее авторы?
4. Модель шести ячеек М. Вайсборда. На каких идеях она основана и каковы ее основные компоненты?

## **Раздел 2. Человеческие ресурсы и человеческий капитал организации**

### **Ситуация 1 к теме 2.6. Управление человеческими ресурсами организации**

#### **Описание ситуации.**

Месторасположение кадровой службы в системе управления организацией в разных вариациях.

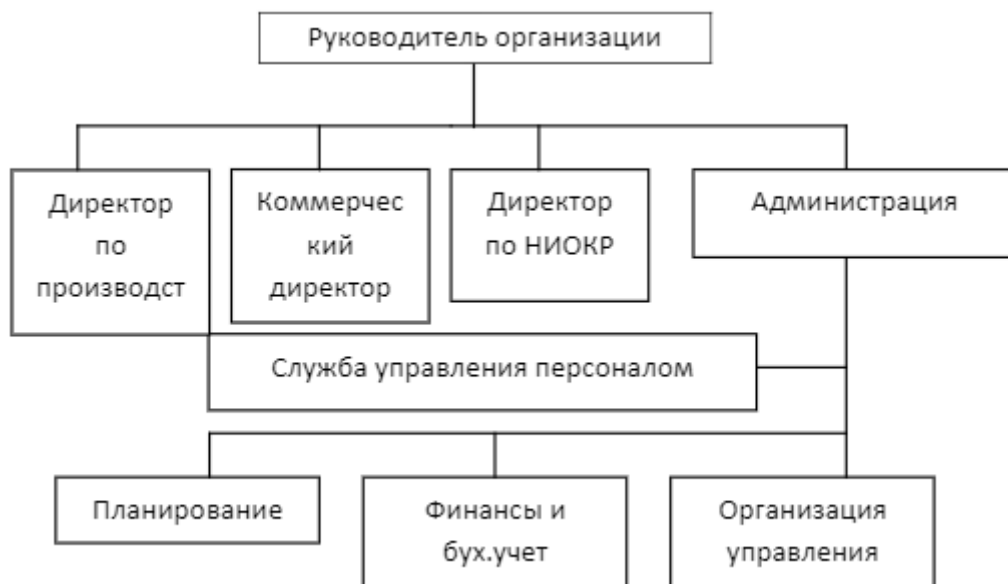
Вариант 1: структурная подчиненность кадровой службы в качестве штабного органа высшему руководству



Вариант 2: организационное включение службы управления персоналом в руководство организацией.



Вариант 3: структурная подчиненность кадровой службы руководителю по администрированию



Вариант 4: структурное подчинение службы управления персоналом в качестве штатного отдела общему руководству организации.

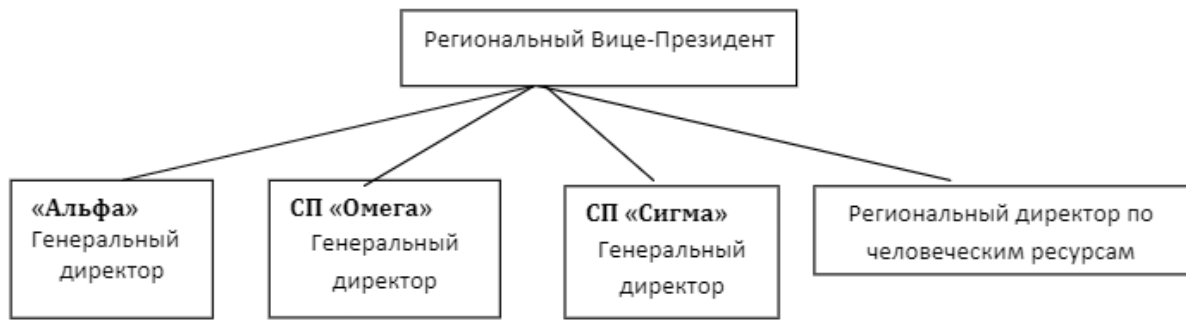


### Контрольные вопросы.

1. По каждому варианту проанализировать положительные и отрицательные стороны расположения кадровой службы в системе управления организацией.
2. Указать, в каких случаях оправдано применение подобной структуры.

### **Ситуация 2 к теме 2.6. Управление человеческими ресурсами организации** **Описание ситуации.**

Транснациональный холдинг «Меркурий» начал свои операции в России с создания трех дочерних предприятий: «Альфа», «Омега», «Сигма». На одном из первых совещаний по определению стратегии управления этими компаниями, проводимым региональным вице-президентом, было принято решение о необходимости обучения всех руководителей основам управления финансами. Разработка программы и организация проведения обучения была поручена региональному директору по человеческим ресурсам (рис. 1).



После 3 месяцев напряженной совместной работы финансистов из штаб-квартиры «Меркурия» и преподавателей местной школы управления была создана пятидневная программа, раскрывающая основы управления финансами в современной корпорации, объясняющая специфику компании, а также сравнивающую американскую систему бизнес-управления с отечественной. Директор по человеческим ресурсам остался доволен программой и направил письмо в каждое из совместных предприятий с предложением направить по 5 руководителей на 1-ю программу обучения.

К своему большому удивлению, на следующий день в ответе одного из директоров он увидел отказ отправить своих сотрудников на неизвестное ему обучение. Директор по человеческим ресурсам обратился к нему с ответным письмом, потребовав выполнить решение вице-президента, а также подробно описав стоящие перед обучающей программой задачи и ее содержание. Через три дня был получен ответ, в котором директор предприятия «Альфа» сообщал, что его руководители еще не созрели для этой программы. В результате на 1-й программе обучались 10, а не 15 человек, и корпорация понесла финансовые убытки.

#### **Контрольные вопросы.**

1. В чем причина возникшего конфликта? Прокомментируйте позиции сторон.
2. Как вы оцениваете действия директора по человеческим ресурсам? Как вы оцениваете действия директора дочернего предприятия?
3. Как можно было бы избежать конфликта?
4. Что делать в сложившейся ситуации директору по человеческим ресурсам?

#### ***Ситуация 1 к теме 2.7. Управление персоналом современной организации***

##### **Описание ситуации.**

Кадровому агентству по подбору персонала требуется помощник специалиста по подбору персонала.

##### **Контрольный вопрос.**

1. Составить объявление об имеющейся вакансии. В объявлении об имеющейся вакансии необходимо указать должность, на которую требуется кандидат, дать краткую характеристику организации, где он будет работать. Изложить обязанности, требования (обязательные и желательные), условия труда для данной должности. Указать телефон, факс для передачи резюме.

#### ***Ситуация 2 к теме 2.7. Управление персоналом современной организации***

##### **Описание ситуации.**

ОАО «Молот» имеет самый высокий процент текучести кадров среди слесарей-сборщиков основного конвейера (текучесть достигает 82% в год). Работа сборщиков достаточно проста и монотонна, не требует особых физических усилий. Обучение сборщиков производится непосредственно на рабочем месте в течение 4

часов. Прием сборщиков на ОАО «Молот» осуществляется отделом кадров без участия мастеров или других руководителей. Кандидаты заполняют стандартную форму (табл. 1) и проходят собеседование с инспектором отдела кадров, который принимает решение о приеме на работу, утверждаемое начальником отдела кадров.

Таблица 1 – Стандартная форма собеседования

	Кандидат А	Кандидат Б	Кандидат В
Возраст	41	26	37
Стаж работы	20	3	17
Число организаций, в которых работал кандидат	3	5	12
Образование	Среднее	Высшее	Среднее
Специальность	Слесарь-водопроводчик	Инженер-механик	-
Служба в ВС	Да	Нет	Да
Семейное положение	Женат, трое детей	Холост	Разведен, двое детей
Место рождения	г. Донецк	г. Донецк	г. Донецк

#### **Контрольные вопросы.**

1. Существует ли связь между высокой текучестью кадров среди слесарей-сборщиков и методом их отбора? Как усовершенствовать этот процесс?
2. Кого из кандидатов, данные на которых приведены, вы бы приняли на место сборщика? Какую информацию вы использовали? Какая информация оказалась лишней?

### **Раздел 3. Современная модель менеджера**

#### ***Ситуация 1 к теме 3.8. Модель современного менеджера***

##### **Описание ситуации.**

Модель идеального менеджера состоит из тех его характеристик, которые в совокупности не могут быть характерны для реального менеджера, но к которым нужно проявлять стремление в настоящей трудовой деятельности. При этом реальность отлична не только отсутствием тех или иных черт, но и степенью, с которой они проявляются.

Совокупное количество всех качеств современного менеджера отражается в термине компетенция. Компетенцией называют способность, возможность и мотивацию трудовой деятельности менеджера. На них оказывают влияние уровень образования, информационного обеспечения, организационные условия и совокупность личностных качеств менеджера.

Модель современного менеджера представляет собой сумму видов профессиональной деятельности, состава способностей, знаний, навыков и умений, готовности к профессиональной деятельности и ее ролевой структуре.

##### **Контрольные вопросы.**

1. Дайте понятие баланса власти руководителя и подчиненных. Чем определяется необходимость делегирования прав и ответственности?
2. Назовите способы влияния руководителя на подчиненных. Дайте им характеристику. Какие способы положительного влияния руководителя на подчиненных вам известны?
3. Дайте понятие управленческой решетки. Назовите принципы ее построения.
4. В чем заключается сущность работы менеджера?
5. Дайте сравнительную характеристику одномерным стилям руководства.

6. Классифицировать стили руководства. Привести примеры. Определить, какие стили руководства подходят организации.

7. Провести сравнительную характеристику стилей руководства. Оформить в таблицу. Выявить сильные и слабые стороны.

8. Дайте характеристику известным вам руководителей с точки зрения наличия у них необходимых для современного менеджера качеств; власти; авторитета; лидерских качеств; стиля руководства.

9. Дайте ответы на вопросы: какие из современных лидеров вам больше всего нравятся; проанализируйте их поведение; есть ли отличия между вашим поведением и поведением этих лидеров; какие черты вы бы хотели перенять у этих лидеров; поможет ли это вам в формировании поведения современного менеджера?

### ***Ситуация 1 к теме 3.9. Требования к профессиональной компетентности менеджера***

#### **Описание ситуации.**

Ирина Хромова, директор по человеческим ресурсам ООО «Графика», получила свой персональный компьютер три дня назад. После того, как естественная радость от этого долгожданного события несколько утихла, Ирина начала думать о том, что же она будет с ним делать. Согласно приложенным к компьютеру документам в нем уже были установлены и текстовый редактор, и программа Лотус, и система анализа базы данных «Директор по персоналу». Однако, Ирина никогда прежде не пользовалась компьютерами. Во вчерашней газете она увидела объявление университета, который предлагал недельные компьютерные курсы для начинающих. Цена обучения – 5000 руб. В той же газете было опубликовано маленькое объявление о частных уроках компьютерной грамотности, стоящих 200 рублей за час. Начальник отдела информатики ООО «Графика» предложил Ирине свою помощь, но признался, что не знаком с базой данных «Директор по персоналу». В подчинении у Ирины находится пять человек, получивших такие же компьютеры, но, к сожалению, также не имеющих опыта работы на них.

#### **Контрольные вопросы.**

1. Определите потребности в профессиональном обучении в ситуации.
2. Определите цели программы профессионального обучения.
3. Что должна сделать Ирина?

### ***Ситуация 2 к теме 3.9. Требования к профессиональной компетентности менеджера***

#### **Описание ситуации.**

Региональный директор по СНГ многонациональной фармацевтической компании попросил преподавателей одной из бизнес-школ подготовить программу обучения для руководителей региональных представительств. По его замыслу, по окончании программы руководители должны получить устное представление о своих задачах, функциях и обязанностях, выработать навыки управления представительствами, которые занимаются реализацией продукции в регионах и в которых работает от трех до пяти человек, понять культуру материнской компании.

По словам регионального директора, из двадцати руководителей представительств лишь двое участвовали в программе профессионального обучения в Западной Европе, остальные довольствовались инструктажем на рабочем месте. Большинство из них работает в компании меньше одного года, причем их

предшествующие карьеры весьма разнообразны – от инженеров-механиков до хирургов.

### **Контрольные вопросы.**

1. С чего следует начать подготовку программы сотрудникам бизнес-школы?
2. Посоветуйте последовательность действий по подготовке и реализации программы обучения?
3. Как оценить ее эффективность?
4. Какие методы обучения будут наиболее приемлемыми для данной программы?

### **2.4. Рекомендации по оцениванию эссе, рефератов.**

<b>Максимальное количество баллов</b>	<b>Критерии</b>
Отлично	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.
Хорошо	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.
Удовлетворительно	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.
Неудовлетворительно	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.

## **ТЕМЫ ЭССЕ ДЛЯ ПРОВЕРКИ УРОВНЯ КОМПЕТЕНЦИИ**

1. Проведение изменений в организации с организационной культурой выбранного типа.
2. Управление персоналом в системе современного менеджмента.
3. Эффективность и успешность деятельности организации, причины стратегических проблем организаций
4. Проблемы подготовки менеджеров для системы образования.
5. Стратегические модели управления организации.
6. Инструменты внутриорганизационных коммуникаций как функция менеджмента.
7. Формирование видения компании
8. Мотивационные модели и их использование в современных организациях
9. Особенности управления персоналом организации (по выбору).
10. Моделирование в управлении и менеджменте организации.
11. Прогнозируемые последствия коронавируса на стратегическое позиционирование организации по выбору обучающегося на временном горизонте.
12. Мотивационные модели и их использование в современных организациях.
13. Власть и влияние в организации.
14. Деловые коммуникации в бизнесе
15. Удаленные рабочие места, как современная форма управления организационной эффективностью
16. Управление талантами в организации.
17. Бренд-менеджмент зарубежных компаний.
18. Состояние и развитие организации.
19. Общий и стратегический менеджмент организации.
20. Сравнительный анализ процессов управления глазами начальника и подчиненного.

## **ТЕМЫ РЕФЕРАТОВ ДЛЯ ПРОВЕРКИ УРОВНЯ КОМПЕТЕНЦИИ**

1. История развития менеджмента как науки.
2. Опыт менеджмента в России, США, ФРГ, Японии.
3. Влияние внешней среды на деятельность организации.
4. Европейская модель совершенства и цели ее создания
5. Сравнительный анализ зарубежного опыта управления и возможности его использования в условиях России
6. Совершенствование деятельности организации как объекта управления
7. Совершенствование системы управления организацией
8. Эффективность применения системного подхода в управлении
9. Эффективность применения процессного подхода в управлении
10. Эффективность применения ситуационного подхода в управлении
11. Система поощрений и культура эмоциональной вовлеченности сотрудников как элементы управления организацией
12. Роль и место корпоративной культуры в системе управления человеческими ресурсами организации
13. История изучения корпоративной культуры
14. Изменение и развитие корпоративной культуры
15. Корпоративная культура как средство мотивации инноваций



16. Тайм-менеджмент в культуре организации
17. Корпоративная культура и стратегическое развитие организации
18. Дизайн организации как набор параметров, определяющих уровни разделения труда и координации
19. Уровни и этапы организационных изменений
20. Объекты и компоненты организационных преобразований
21. Модель развития внутреннего потенциала и конкурентного статуса организации
22. Модели организации как открытой системы
23. Разновидности и комбинации моделей управления организациями
24. Управленческие технологии
25. Обобщение опыта развития научной организации управленческого труда в России.
26. Обобщение опыта развития научной организации управленческого труда за рубежом.
27. Разработка требований к формированию системы персонального менеджмента.
28. Эволюция управленческой мысли, развитие теории управления.
29. Стратегии управления человеческими ресурсами.
30. Теории социального и человеческого капитала.
31. Кадровая стратегия организации и определяющие ее факторы.
32. Кадровая политика в современных условиях.
33. Основы современной концепции и принципы управления персоналом.
34. Методы управления и факторы оказания воздействия на персонал.
35. Управление персональной карьерой персонала.
36. Составляющие модели менеджера
37. Знания и умения менеджера
38. Сохранение трудового потенциала менеджера
39. Этические нормы менеджера
40. Организаторские способности современного руководителя, имидж
41. Управление эффективностью и результативностью
42. Методы и инструменты интенсификации производства и развития предприятия
43. Целевые концепции управления эффективностью и развитием организации
44. Диагностика качества менеджмента организации
45. Система показателей оценки эффективности, результативности и качества менеджмента организации.

## **ВОПРОСЫ К ЭКЗАМЕНУ ПО РАЗДЕЛАМ (ТЕМАМ) ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)**

1. Организация как сложная система и объект управления
2. Характеристика основных подсистем менеджмента организации
3. Множественность подчинения результативности организации
4. Уровни совершенства организации
5. Основные стадии создания организации
6. Сущность методологии проектирования системы менеджмента
7. Этапы проектирования организационной структуры
8. Основные подходы к управлению
9. Общие понятия и сущность корпоративной культуры
10. Элементы корпоративной культуры
11. Мировой опыт по формированию корпоративной культуры
12. Технологии формирования корпоративной культуры
13. Дизайн организации как набор параметров, определяющих уровни  
разделения труда и координации
15. Уровни и этапы организационных изменений
16. Объекты и компоненты организационных преобразований
17. Модель развития внутреннего потенциала и конкурентного статуса  
организации
18. Модели организации как открытой системы
19. Разновидности и комбинации моделей управления организациями
20. Управленческие технологии
21. Типология отношения к человеческим ресурсам
22. Видение человека, как объекта управления
23. Типология управленческого персонала
24. Цели и принципы управления персоналом в современной организации
25. Стратегии управления персоналом
26. Технологии и методы управления
27. Современные подходы к управлению персоналом на каждом из уровней
28. Составляющие модели менеджера
29. Знания и умения менеджера
30. Сохранение трудового потенциала менеджера
31. Этические нормы менеджера
32. Организаторские способности современного руководителя, его имидж
33. Содержание и характер труда менеджера
34. Психологические качества менеджера как личности
35. Требования к менеджерам различных уровней управления
36. Источники власти в 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** Государственное регулирование внешнеэкономической и проектной деятельности  
**Кафедра** менеджмента внешнеэкономической деятельности  
**Дисциплина** Менеджмент организации  
**Курс** 1                      **Семестр** 1                      **Форма обучения** очная

**ЭКЗАМЕНАЦИОННЫЙ БИЛЕТ № 1**

**Теоретические вопросы.**

1. Организация как сложная система и объект управления.
2. Уровни и этапы организационных изменений.
3. Методы управления своим временем.

Экзаменатор: \_\_\_\_\_ Л.В. Черная

Утверждено на заседании кафедры «19» апреля 2023 г. (протокол № 17 от «19» 04. 2023 г.)

Зав. кафедрой: \_\_\_\_\_ И.Ю. Беганская