

МИНИСТЕРСТВО СЕЛЬСКОГО ХОЗЯЙСТВА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ
УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«ИЖЕВСКАЯ ГОСУДАРСТВЕННАЯ СЕЛЬСКОХОЗЯЙСТВЕННАЯ АКАДЕМИЯ»



УТВЕРЖДАЮ

Проректор по учебной работе:

/П.Б. Акмаров/

№ 22 от 03 2016 г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА

по дисциплине «Менеджмент организации»

Направление подготовки: «Менеджмент»

Квалификация выпускника: бакалавр

Форма обучения - очная, заочная

Ижевск 2016

1 Наименование дисциплины (модуля) **«Менеджмент организации»**

1.1 Цели и задачи дисциплины

Основными целями дисциплины является получение слушателями знаний: по эффективному функционированию хозяйственного механизма предприятия; по организации и планированию производства на предприятиях; основам управления, производственных отношений, принципам и методам управления производством с учетом технических, финансовых и человеческих факторов в рыночных условиях; общим закономерностям планирования, организации, мотивации и контроля операций производственной, инновационной, финансовой, социальной и других сфер деятельности организационной систем.

В задачи дисциплины входит:

- изучить особенности области применимости методов управления на разных уровнях организации, для исследования управленческой деятельности хозяйствующих субъектов различных организационно-правовых форм, согласно нормативно-правовым требованиям;

- научиться определять цели и задачи на разных уровнях управления организацией, уметь использовать полученную информацию для анализа конкретных ситуаций, связанных с принятием управленческих решений, уметь принимать индивидуальные и коллективные управленческие решения; уметь использовать необходимые процедуры, источники информации для оценки управленческого решения на разных уровнях управления в организации;

- овладеть навыками применения общих и специальных функций управления, оценки эффективности управления организацией, форм и методов функций управления, принятия и реализации управленческих решений на разных уровнях управления в организации.

Объектами профессиональной деятельности выпускников, освоивших программу бакалавриата, являются:

- процессы реализации управленческих решений в организациях различных организационно-правовых форм;

- процессы реализации управленческих решений в органах государственного и муниципального управления.

Виды профессиональной деятельности, к которым готовятся выпускники, освоившие программу бакалавриата: организационно-управленческая; информационно-аналитическая; предпринимательская.

При разработке и реализации программы бакалавриата организация ориентируется на конкретный вид (виды) профессиональной деятельности, к которому (которым) готовится бакалавр, исходя из потребностей рынка труда, научно-исследовательских и материально-технических ресурсов организации.

В соответствии с видами профессиональной деятельности, установленными настоящим пунктом, организация формирует программу бакалавриата, ориентированную на практико-ориентированный, прикладной вид (виды) профессиональной деятельности как основной (основные) (далее - программа прикладного бакалавриата).

Выпускник, освоивший программу бакалавриата, в соответствии с видом (видами) профессиональной деятельности, на который (которые) ориентирована программа бакалавриата, должен быть готов решать следующие профессиональные задачи:

- организационно-управленческая деятельность;

- участие в разработке и реализации корпоративной и конкурентной стратегии

организации, а также функциональных стратегий (маркетинговой, финансовой, кадровой);
участие в разработке и реализации комплекса мероприятий операционного характера в соответствии со стратегией организации;
планирование деятельности организации и подразделений;
формирование организационной и управленческой структуры организаций;
организация работы исполнителей (команды исполнителей) для осуществления конкретных проектов, видов деятельности, работ;
разработка и реализация проектов, направленных на развитие организации (предприятия, органа государственного или муниципального управления);
контроль деятельности подразделений, команд (групп) работников;
мотивирование и стимулирование персонала организации, направленное на достижение стратегических и оперативных целей;
участие в урегулировании организационных конфликтов на уровне подразделения и рабочей команды (группы);
информационно-аналитическая деятельность:
сбор, обработка и анализ информации о факторах внешней и внутренней среды организации для принятия управленческих решений;
построение и поддержка функционирования внутренней информационной системы организации для сбора информации с целью принятия решений, планирования деятельности и контроля;
создание и ведение баз данных по различным показателям функционирования организаций;
разработка и поддержка функционирования системы внутреннего документооборота организации, ведение баз данных по различным показателям функционирования организаций;
разработка системы внутреннего документооборота организации;
оценка эффективности проектов;
подготовка отчетов по результатам информационно-аналитической деятельности;
оценка эффективности управленческих решений;
предпринимательская деятельность:
разработка и реализация бизнес-планов создания нового бизнеса;
организация и ведение предпринимательской деятельности.

2. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю), соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы

В процессе освоения дисциплины студент осваивает и развивает следующие компетенции:

- владением различными способами разрешения конфликтных ситуаций при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом, в том числе в межкультурной среде (ПК-2);
- владением навыками стратегического анализа, разработки и осуществления стратегии организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности и (ПК-3);
- умением организовать и поддерживать связи с деловыми партнерами, используя системы сбора необходимой информации для расширения внешних связей и обмена опытом при реализации проектов, направленных на развитие организации (предприятия, органа государственного или муниципального управления) (ПК-12);
- Способностью оценивать экономические и социальные условия осуществления предпринимательской деятельности, выявлять новые рыночные возможности и формировать новые бизнес-модели; (ПК-17).

В результате изучения дисциплины студент должен:

Иметь представление об области применимости методов управления на разных уровнях организации, для исследования управленческой деятельности хозяйствующих субъектов различных организационно-правовых форм, согласно нормативно-правовым требованиям. Знать определения управления организацией, менеджмента, принципы управленческой деятельности, общие и специальные функции управления, эффективность управления, формы и методы реализации функций управления, управленческие решения, цикл и методы принятия управленческих решений, эффективность принятия управленческих решений комплексная оценка управленческого решения, организация управленческого труда, управление персоналом, лидерство, стиль управления, управление производством, управление инновациями, управление маркетинговой деятельностью, управление качеством.. Уметь определять цели и задачи на разных уровнях управления организацией, уметь использовать полученную информацию для анализа конкретных ситуаций, связанных с принятием управленческих решений, уметь принимать индивидуальные и коллективные управленческие решения; уметь использовать необходимые процедуры, источники информации для оценки управленческого решения. Изучить основные правила разработки и анализа уровня реализации планов и программ, включая учет различных аспектов, учет источников и правил организации управленческих и производственных систем, учет интересов персонала, социально значимых групп влияния, региональных, бюджетных и народнохозяйственных эффектов, рисков и последствий. Владеть технико-экономическим обоснованием управленческих решений, практикой применения методики экономической оценки разработкой и реализацией инновационных процессов. Владеть оптимальной последовательностью проведения и использования методики управленческих решений. Владеть методами управления персоналом организаций, малыми группами на разных уровнях управления

2.1 Перечень компетенций

Номер/индекс компетенции	Содержание компетенции (или ее части)	В результате изучения учебной дисциплины обучающиеся должны:		
		Знать	Уметь	Владеть
ПК-2	владением различными способами разрешения конфликтных ситуаций при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом, в том числе в межкультурной среде	комплекс способов разрешения конфликтных ситуаций при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом, в том числе в межкультурной среде	определять способы разрешения конфликтных ситуаций при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом, в т.ч. в межкультурной среде	различными способами разрешения конфликтных ситуаций при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом, в том числе в межкультурной среде
ПК-3	Владением навыками стратегического анализа, разработки и осуществления стратегии организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности	Методы расчета и анализа современной системы стратегических показателей конкурентоспособности организации, характеризующих деятельность хозяйствующих субъектов на микро- и макроуровне	выявлять стратегические проблемы экономического и управленческого характера при анализе ситуаций, предлагать способы их решения с учетом критериев социально-экономической эффективности, оценки рисков и возможных социально-экономических последствий	Навыками разработки стратегии и перспективных проектов в сфере экономики и бизнеса с учетом нормативно-правовых, ресурсных, административных и других ограничений
ПК-12	умением организовать и поддерживать связи с деловыми партнерами, используя системы сбора необходимой информации для расширения внешних связей и обмена опытом при реализации проектов, направленных на развитие организации (предприятия, органа государственного или муниципального управления)	Принципы и методы организации связи и ее поддержки с деловыми партнерами, используя системы сбора информации при реализации проектов, направленных на развитие организации (предприятия, органа государственного или муниципального управления)	организовать и поддерживать связи с деловыми партнерами, используя системы сбора необходимой информации для расширения внешних связей и обмена опытом при реализации проектов, направленных на развитие организации	Навыками организации и развития связей с деловыми партнерами, используя системы сбора информации для расширения внешних связей и обмена опытом при реализации проектов, направленных на развитие организации
ПК-17	Способностью оценивать экономические и социальные условия осуществления предпринимательской деятельности, выявлять новые рыночные возможности и формировать новые бизнес-модели	методики расчета и анализа современной системы показателей, характеризующих деятельность хозяйствующих субъектов на микро- и макроуровне при реализации программ организационных изменений	выявлять проблемы экономического характера при анализе конкретных ситуаций, предлагать способы их решения с учетом критериев социально-экономической эффективности, оценки рисков и возможных социально-экономических последствий	разрабатывать проекты в сфере экономики и бизнеса с учетом нормативно-правовых, ресурсных, административных и других ограничений

3 Указание места дисциплины (модуля) в структуре образовательной программы

Дисциплина «Менеджмент организации» включена в цикл дисциплин по выбору.

Цель изучения дисциплины – формирование знаний в области управления предприятиями и организациями различных сфер деятельности. Задачи дисциплины – научить оптимизации производства предприятий; анализу производственно-хозяйственной деятельности предприятий.

В ходе изучения дисциплины большое внимание уделяется аспектам, связанным с методологическими особенностями дисциплины, которые носят собирательный, междисциплинарный и прикладной характер.

Эти особенности заключаются в следующем:

во-первых, основой дисциплины является современная теория и практика управления организацией (понятийный аппарат, методология);

во-вторых, дисциплина использует категории, понятия и методы других отраслей знаний и учебных дисциплин (философии, экономической теории, информатики и математики и др.);

в-третьих, изложение дисциплины базируется на нормативных документах и обширной информационной базе.

Организация изучения дисциплины предусматривает чтение лекций, проведение практических занятий, самостоятельную работу студентов по темам дисциплины.

«Менеджмент организации» как учебная дисциплина в системе подготовки менеджеров связана с дисциплинами учебного плана: «Философией», «История» и др.

Перечень последующих учебных дисциплин, для которых необходимы знания, умения и навыки, формируемые данной учебной дисциплиной: Управление бизнес-процессам; управление проектами; стратегический менеджмент.

4 Объем дисциплины (модуля) в зачетных единицах с указанием количества академических или астрономических часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем (по видам учебных занятий) и на самостоятельную работу обучающихся

Общая трудоемкость составляет 3 зач.ед. (108 часов). Из них 70 часов – аудиторная работа, 38 часов – самостоятельная (внеаудиторная), зачет.

Вид учебной работы, часов	Очная форма обучения	Заочная форма обучения	
	Семестр		
	6	6	7
1.Аудиторная работа, всего:	70	4	4
Лекции	30	4	
Практические занятия	40		4
2.Самостоятельная работа студентов (СРС):	38	32	64
-рефераты			
- контрольная работа			
-самоподготовка (самостоятельное изучение разделов, проработка и повторение лекционного материала, учебников и учебно-методических пособий, подготовка к практическим занятиям и пр.)	38	32	64
Промежуточная аттестация: зачет			4
4Общая трудоемкость дисциплины	108	36	72

5 Содержание дисциплины (модуля), структурированное по темам (разделам) с указанием отведенного на них количества академических или астрономических часов и видов учебных занятий

5.1 Структура дисциплины

5.1.1 Структура дисциплины (очная форма обучения)

№ п/п	Семестр	Раздел дисциплины (модуля), темы раздела	Виды учебной работы, включая СРС и трудоемкость (в часах)					Форма: -текущего контроля успеваемости, СРС (по неделям семестра); -промежуточной аттестации (по семестрам) КРС	
			всего	лекция	практические занятия	лаб. занятия	семинары		СРС
1	6	Модуль 1. Общеэкономические положения организационной деятельности	16	4	8			4	
		Эффективность хозяйственного механизма предприятия как объект управления	8	4	4			2	Экспресс-опрос на лекции
		Организации в системе экономических отношений. Типология организации	8		4			2	Экспресс-опрос на лекции
2		Модуль 2. Управление производственным процессом	24	6	12			6	
		Управленческие решения и планирование производства.	8	6	4			2	Экспресс-опрос на лекции Решение задач по теме
		Управление качеством, стандартизация и сертификация продукции	8		4			2	
		Научная организация и нормирование труда	8		4			2	
3		Модуль 3. Управление развитием производства	50	12	18			20	Решение ситуационных задач
		Текущее внутрифирменное планирование	10	2	4			4	Тестирование остаточных знаний
		Управление инновационной и инвестиционной деятельностью	10	2	4			4	Экспресс-опрос на лекции
		Стратегическое планирование и управление на предприятии	16	6	6			4	Экспресс-опрос на лекции Решение задач по теме
		Бизнес – планирование в производстве	6		2			4	
		Финансово-экономическое управление производством	8		2	2			
4		Модуль 4. Управление развитием персонала в организации.	28	8	12			8	Экспресс-опрос на лекции Решение задач по теме
		Система управления персоналом в организации	14	4	6			4	Экспресс-опрос на лекции
		Развитие персонала в организации	14	4	6			4	Экспресс-опрос Решение задач по теме
Итого			108	30	40			38	

5.1.2. Структура дисциплины (заочная форма)

Общая трудоемкость дисциплины составляет 3 зачетных единиц, 108 часов.

№ п/п	Семестр	Раздел дисциплины (модуля), темы раздела	Виды учебной работы, включая СРС и трудоемкость (в часах)					Форма: -текущего контроля успеваемости, СРС (по неделям семестра); -промежуточной аттестации (по семестрам) КРС	
			всего	лекция	практические занятия	лаб. занятия	семинары		СРС
1	5	Модуль 1. Общеэкономические положения организационной деятельности	12	2	2			10	
		Эффективность хозяйственного механизма предприятия как объект управления	6	2				4	Экспресс-опрос на лекции
		Организации в системе экономических отношений. Типология организации	6					6	Экспресс-опрос на лекции
2		Модуль 2. Организация производственного процесса	28					28	
		Организация и планирование производства.	14					14	Решение задач по теме
		Управление качеством, стандартизация и сертификация продукции	6					6	
		Научная организация и нормирование труда	6					6	
3		Модуль 3. Управление развитием производства	44	2	2			40	Решение ситуационных задач
		Текущее внутрифирменное планирование	8	2	2			6	Тестирование остаточных знаний
		Управление инновационной и инвестиционной деятельностью	8					8	Экспресс-опрос на лекции
		Стратегическое планирование и управление на предприятии	14					14	Экспресс-опрос на лекции
		Бизнес – планирование в производстве	6					6	Решение задач по теме
		Финансово-экономическое управление производством	8					8	
4		Модуль 4. Управление развитием персонала в организации.	20		2			16	Решение задач по теме
		Система управления персоналом в организации	6		2			4	Экспресс-опрос
		Развитие персонала в организации	12					12	Решение задач по теме
		Промежуточная аттестация	4						Зачет
Итого			108	4	4			96	

5.1.3 Матрица формируемых дисциплиной компетенций

Разделы и темы дисциплины	Кол-во часов	Компетенции (вместо цифр – шифр и номер компетенции из ФГОС ВПО)				
		1	2	3	4	общее количество компетенций
Модуль 1. Общетеоретические положения организационной деятельности	12	ПК-2	ПК-3			2
Эффективность хозяйственного механизма предприятия как объект управления	6	ПК-2	ПК-3			2
Организации в системе экономических отношений. Типология организации	6	ПК-2	ПК-3			2
Модуль 2. Организация производственного процесса	28		ПК-3	ПК-12		2
Организация и планирование производства.	14		ПК-3	ПК-12		2
Качество, стандартизация и сертификация продукции	6		ПК-3	ПК-12		2
Научная организация и нормирование труда	6		ПК-3			1
Модуль 3. Планирование развития производства	44		ПК-3		ПК-17	2
Текущее внутрифирменное планирование	8		ПК-3		ПК-17	2
Инновационная и инвестиционная деятельность	8		ПК-3		ПК-17	2
Стратегическое планирование на предприятии	14		ПК-3		ПК-17	2
Бизнес – планирование в производстве	6		ПК-3		ПК-17	2
Финансово-экономическое управление производством	8		ПК-3		ПК-17	2
Модуль 4. Управление персоналом в организации.	20		ПК-3		ПК-17	2
Система управления персоналом в организации	6		ПК-3		ПК-17	2
Развитие персонала в организации	12		ПК-3		ПК-17	2
Итого	108	ПК-2	ПК-3-	ПК-12	ПК-17	4

5.1.4 Содержание разделов дисциплины (модуля)

№	Название раздела	Содержание раздела в дидактических единицах
1	Тема 1. Эффективность хозяйственного механизма предприятия как объект управления	Основные признаки предприятий. Формы и виды предприятий как юридических лиц: товарищества и общества, кооперативы, государственные и муниципальные предприятия. Холдинговые компании, финансово-промышленные группы. Малые предприятия. Лицензирование деятельности предприятия.
2	Тема 2. Формы и виды предприятий. Создание и прекращение деятельности предприятия	Принципы создания предприятия. Учредительные документы. Государственная регистрация предприятия. Прекращение деятельности. Банкротство предприятия. Реорганизационные процедуры. Принудительная ликвидация предприятия – должника. Продажа государственных предприятий – должников. Разработка плана финансового оздоровления.
3	Тема 3. Организация производственного процесса на предприятии	Классификация производственных процессов, принципы организации. Организация производственного процесса во времени. Определение длительности производственного цикла при различных видах движения предметов труда. Методы организации процессов производства. Позаказный. Партионный. Поточный. Непрерывный «точно во время». Системы управления запасами. Календарно-плановые нормативы методов организации процессов производства. Организация производственного процесса в пространстве. Понятие производственной структуры. Состав цехов и служб предприятия. Факторы, влияющие на производственную структуру. Типы производств, их особенности и факторы, влияющие на выбор методов организации производства. Назначение, цель функционирования, структура, организация работ обслуживающих производств. Основные направления совершенствования материально-технического обеспечения, энергетического, инструментального, ремонтного, транспортного, складского хозяйств. Ресурсы производственной системы и их движение. Понятие и классификация производственных процессов. Особенности технологических процессов в электротехнической промышленности. Принципы организации. Пространственные модели процессов производства. Типы производства и их технико-экономические показатели.
4	Тема 4. Организация поточного и гибкого производств	Поточное производство, его сущность, характеристика. Основные признаки поточного производства. Классификация и характеристика поточных линий, факторы, определяющие их выбор. Расчет параметров поточных линий: такта, ритма, количества рабочих мест, коэффициента загрузки оборудования и рабочих мест по операциям. Синхронизация операций технологического процесса, критерии синхронизации. Современные проблемы поточного производства. Гибкое автоматизированное производство (ГАП), его сущность, условия организации. Гибкие производственные системы, их классификация, состав, структура. Техничко-экономическая характеристика и области применения различных видов ГАП.
5	Понятие и показатели технического уровня и качества изделий. Управление качеством. Стратегия управления качеством. Стандартизация продукции. Стандарты ИСО серии 9000. Системы стандартизации в РФ.	Сертификация продукции. Процедуры и системы сертификации электротехнических изделий.
6	Тема 6. Научная организация и нормирование труда	Сущность, задачи, основные направления научной организации труда. Организация трудовых процессов и рабочих мест. Коллективные формы организации труда. Оценка эффективности мероприятий научной организации труда. Классификация норм и нормативов труда. Методы нормирования. Классификация затрат рабочего времени. Структура и расчет технически обоснованных норм времени. Методы изучения затрат рабочего времени. Особенности нормирования труда специалистов и служащих.
7	Тема 7. Инновационная и инвестиционная деятельность предприятия	Подготовка производства на предприятии. Научно-исследовательские работы. Научно-техническое прогнозирование и экспертирование. Защита интеллектуальной собственности. Жизненный цикл инновации. Техническая подготовка: конструкторская, технологическая, материальная,

№	Название раздела	Содержание раздела в дидактических единицах
		организационно-конструкторская, организационно-технологическая. Системный подход как основа инженерной деятельности. Функционально-стоимостной анализ. Эргономика и эстетика как часть технического прогресса. Линейные и сетевые методы планирования и управления. Инвестиционные проекты. Этапы. Источники инвестиций. Венчурные фонды. Экспертиза проектов. Эффективность инвестиционных проектов. Виды: коммерческая (финансовая), бюджетная, народно-хозяйственная. Дисконтирование затрат и результатов. Показатели оценки коммерческой эффективности проектов. Учет инфляции и рисков. Анализ чувствительности и финансовой устойчивости проекта. Программные продукты при расчетах эффективности капиталовложений.
8	Тема 8. Стратегическое планирование на предприятии	Система планов на предприятии. Принципы планирования. Методы планирования. Стратегическое планирование. Аналитический обзор производственной, хозяйственной и финансовой деятельности предприятия. Стратегия и цели предприятия. Базовые стратегии. Конкурентные стратегии. Подсистема функциональных стратегий. Выбор стратегических альтернатив. Оценка и реализация стратегий. Структура и технология разработки. Взаимосвязь плана сбыта и плана производства. Показатели объема производства. Обоснование плана производства планом закупок и планом использования производственных мощностей. Планирование производительности труда, численности и фонда заработной платы. Планирование затрат. Планирование прибыли. Финансовый план предприятия.
9	Тема 9. Бизнес – планирование	Цели и задачи бизнес-планов. Структура разделов. Методика разработки бизнес-плана. Анализ ранка продукции электротехнической промышленности (электрооборудования, электроизоляционной, кабельной и конденсаторной техники). Финансово-экономические расчеты. Программные продукты для разработки бизнес-планов.

5.2 Содержание практических и семинарских занятий

5.2.1 Практические занятия

№ п/п	№ раздела дисциплины	Тематика практических занятий (семинаров)
Модуль 1. Общетеоретические положения организационной деятельности		
1	Предмет, метод, цели и задачи курса. Теория организации в системе научных знаний	Организации, Управление организациями в условиях рыночной среды. Входной контроль. Знакомство с основными понятиями
2	Организация и управление. Организационный образ мышления. Системное представление организации	Управление организацией. Принципы системного управления организацией. Производственная и организационная структура предприятия.
3	Организации в системе экономических отношений. Типология организации	Классификация организации согласно ГК РФ и ОКОНФ, основных теорий организации российских и зарубежных.
4.	Формирование и развитие организационно-управленческой мысли в России и за рубежом	Эволюция развития организационной теории. Основные представители российской и зарубежной управленческой мысли. Доклады по темам. Контрольный тест
Модуль 2. Управление в организационных системах		
5	Организация и управление. Системы управления организацией	Системы управления организацией. Организационные процессы и процессы управления. Сравнительный анализ типовых систем управления организацией табл.5
6	Законы и закономерности организации	Законы управления. Законы организации. Закономерности функционирования организации *решение ситуационных задач (кейсов) 1-5

№ п/п	№ раздела дисциплины	Тематика практических занятий (семинаров)
7	Принципы становления и развития организации	Принципы становления, функционирования и развития организаций, систем управления организаций. *табл.6
8	Организация и планирование труда и заработной платы – 2 час. В процессе занятия анализируются альтернативные варианты формирования фонда оплаты труда отдельных подразделений и предприятия в целом, методы расчета отдельных составляющих индивидуальной заработной платы.	Управление затратами на электротехническом предприятии – 2 час. Студенты знакомятся со структурой затрат, методами составления смет затрат, калькуляцией себестоимости продукции, методами распределения общепроизводственных и административно-управленческих расходов, основными направлениями снижения затрат на производство и реализацию продукции.
	Организация процессов производства на электротехническом предприятии. Студенты знакомятся с методами управления процессов.	Техническое нормирование труда – 2 час. Студенты знакомятся с методами наблюдения за использованием рабочего времени.
	Управление мотивацией .Организация и планирование труда и заработной платы. В процессе занятия анализируются альтернативные варианты управления трудовыми процессами отдельных подразделений и предприятия в целом.	Управление мотивацией и трудовыми процессами на предприятии – 2 час. Студенты знакомятся с методами управления мотивацией и трудовыми процессами и продукции, методами распределения труда, основными направлениями повышения мотивации деятельности на производство и реализацию продукции.

Вопросы для самостоятельной работы студентов:

1. Процесс успешного управления организационными изменениями.
2. Методы экономического анализа производственно-хозяйственной деятельности предприятия и его подразделений и оценки рыночных позиций предприятия;
3. Методы определения и мероприятий по повышению конкурентоспособности продукции, совершенствованию организации и управлению
4. Система прогнозирования и планирования деятельности предприятия
5. Понятие и оценка качества управленческих решений.
6. Корпоративная культура. Общее видение будущего в корпорации
7. Оценка и развитие интеллектуального капитала корпорации
8. Глобализация хозяйственной деятельности
9. Управление изменениями, инновациями в организации. .

6 Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине (модулю)

1. Рабочая программа дисциплины «Менеджмент организации»
2. Инструкция по работе с информационно-справочными системами

3.Задания, приведенные в литературе и порядок их выполнения (по заданию преподавателя)

4. Менеджмент организации. Методические материалы для студентов Направление подготовки: «Менеджмент» <http://portal.izhgsha.ru/index.php?q=docs&download=1&id=40386>

6.1 Содержание самостоятельной работы и формы ее контроля

№ п/п	Раздел дисциплины (модуля), темы раздела	Содержание самостоятельной работы	Форма контроля
Модуль 1. Общетеоретические положения управления организационной деятельности			
1	Эффективность хозяйственного механизма предприятия как объект управления	Работа с учебной литературой, подготовка к лекции	Экспресс-опрос на лекции
2	Организации в системе экономических отношений. Типология организации 4	Решение задач по теме	Проверка заданий
Модуль 2. Управление производственным процессом			
3	Управленческие решения и планирование производства.	Решение задач по теме	Проверка заданий
4	Качество, стандартизация и сертификация продукции	Решение задач по теме	Проверка заданий
5	Научная организация и нормирование труда	Работа с учебной литературой, подготовка выводов	Проверка заданий
Модуль 3. Планирование развития производства			
	Текущее внутрифирменное планирование	Решение задач по теме	Проверка заданий
	Инновационная и инвестиционная деятельность	Решение задач по теме	Проверка заданий
	Стратегическое планирование на предприятии	Работа с литературой, подготовка выводов	Проверка заданий
	Бизнес – планирование в производстве	Решение задач по теме	Проверка заданий
	Финансово-экономическое планирование и управление производством и реализацией продукции	Решение задач по теме	Проверка заданий
Модуль 4. Управление персоналом организации			
	Система управление персоналом организации	Решение задач по теме	Проверка заданий
	Развитие персонала организации 8	Решение заданий по вариантам контрольной работы	Проверка контрольной работы

6.2 Методическое обеспечение для аудиторной и внеаудиторной самостоятельной работы

Методическое обеспечение для аудиторной и внеаудиторной самостоятельной работы включает перечень типовых вопросов для тестирования и задания для самоконтроля

Модуль 1. Общетеоретические положения управления организационной деятельности

1 Основной характеристикой организации как открытой системы является:

- * а) обмен ресурсами с внешней средой
- б) сильное лидерство
- * в) способность адаптировать методы ведения бизнеса к изменяющимся условиям внешнего окружения
- г) правильный подбор персонала
- д) готовность пересмотреть свою миссию.

2. К основным функциям менеджмента относятся

- * а) распределение ресурсов между задачами (логистика)
- *б) увязка долгосрочных, среднесрочных и краткосрочных планов
- * в) оценка экономической обстановки на рынке (маркетинг)
- *г) бизнес-планирование в производстве
- д) учетная производственная деятельность
- е) финансовая оценка производственной деятельности
- ж) оптимизация организационных структур
- * и) оценка экономической эффективности производства

Модуль 2. Управление производственным процессом

1. Процесс принятия решений начинается с:

- а) формулировки миссии предприятия
- *б) постановки управленческих целей
- *в) выявления проблемы
- г) определения лица, ответственного за принятие решений
- д) идентификации функциональной сферы, где принимается решение.

2. Преимуществами функциональной структуры управления являются :

- *а) возможность углубленной деловой и профессиональной специализации персонала
- *б) ясность в распределении полномочий и ответственности
- в) хорошие условия для внедрения внутриорганизационного хозрасчета
- г) возможность адекватного учета региональных условий бизнеса
- д) создание условий для децентрализации в структуре управления.

Модуль 3. Управление развитием производства

1. Руководитель исследовательской организации опирается преимущественно на следующие формы власти

(расставьте источники в порядке приоритетности: 1 – высший приоритет, 5 – низший приоритет):

- *а) харизма
- ****б) власть, основанная на вознаграждении
- *****в) власть, основанная на принуждении
- **г) экспертная власть.
- ***д) эталонная власть

2. Трехфазная модель управления изменениями К. Левина (размораживание - движение - новое замораживание) предполагает необходимость создания у работников ощущения дискомфорта:

- а) на стадии движения
- б) при «новом замораживании» ситуации
- *в) при «размораживании» ситуации
- г) для облегчения манипулирования
- д) для упрощения процедуры увольнения работников

Модуль 4. Управление персоналом организации

1 К основной компетенции службы персонала относятся функции?

- а) распределение властных полномочий
- б) обучение персонала
- в) определение потребностей в повышении квалификации персонала
- г) изменение организационной структуры
- д) управление конфликтами в организации.

2. Суть делегирования состоит:

- а) в установление приоритетов
- *б) передаче властных полномочий вниз и принятии их менеджером низшего звена
- *в) передаче ответственности на более низкий уровень управления
- г) в доверии к своим подчиненным
- д) поручении подчиненному принять какое-либо решение.

Типовое задание

Исходные данные:

1. В организации имеется генеральный директор, у которого в подчинении находятся руководители структурных подразделений, занятых основной деятельностью, и руководители функциональных подразделений.

Руководителям основных структурных подразделений подчиняются руководители низшего звена, а им - исполнители. По соответствующим функциям или функциональным областям руководители основных подразделений подчиняются руководителям функциональных служб.

2. В организации имеется генеральный директор. У него в подчинении руководители структурных подразделений, самостоятельно решающие все без исключения вопросы в рамках своих полномочий. Структурные подразделения заняты основной деятельностью, у руководителей структурных подразделений в подчинении находятся супервайзеры, которые руководят исполнителями.

3. В организации имеется генеральный директор, которому подчинен небольшой штат сотрудников, выполняющих коммуникативные и координационные функции. Это - менеджеры проектов Генеральный директор и менеджеры ищут сотрудников, заинтересованных в участии в проектах. Создаются временные группы для выполнения проектов. Функцию контроля над деятельностью и поведением участников проекта выполняет сама группа.

4. В организации имеется генеральный директор. У него в подчинении руководители структурных подразделений, выполняющих определенные функции менеджмента и отвечающие за определенные функциональные области менеджмента.

Руководителям структурных подразделений подчиняются исполнители по основной деятельности: руководитель плановой службы выдает плановое задание, руководитель службы обеспечения на основе заявок исполнителей обеспечивает их материалами и инструментами, руководитель службы контроля контролирует ход трудового процесса, фиксирует отклонения и принимает меры или докладывает генеральному директору и т.д.

5. В организации имеется генеральный директор, в подчинении которого находятся руководители проектов по основной деятельности. Руководитель проекта набирает необходимых для работы специалистов на время выполнения проекта. После того, как проект закончен, руководители проекта распускают коллектив и формируют новые временные коллективы для выполнения других проектов.

6. В организации имеется генеральный директор, у которого в подчинении находятся руководители функциональных подразделений, а также руководители подразделений основной деятельности, специализированных по продуктам, услугам, группам

потребителей или по территориям. Эти руководители обладают высокой степенью самостоятельности, однако подчиняются руководителям функциональных подразделений по тем или иным функциям.

7. В организации имеется генеральный директор, в подчинении которого находятся руководители некоторых функциональных подразделений. Работу по основной деятельности выполняют организации-соисполнители, связанные с данной организацией контрактными отношениями. Координируют работу по проектам генеральный директор и менеджеры проектов

8. В организации имеется генеральный директор, в подчинении которого находятся руководители проектов по основной деятельности и руководители функциональных подразделений. Руководители проектов набирают из числа сотрудников функциональных подразделений коллектив для выполнения проекта.

Сотрудники функциональных подразделений могут перейти на время выполнения проекта в полное подчинение руководителю проекта, а могут иметь двойное подчинение: по проекту (сроки, режим работы) - руководителю проекта, по выполнению функции (технология, качество) - руководителю функционального подразделения.

Задание:

1. Обозначить цифрами перечисленные выше структуры управления: Линейная

Функциональная.....Линейно-функциональная.....Проектная.....

Матричная.....Дивизиональная.....Сетевая.....

2. Нарисовать каждую из структур управления. На рисунках отразить линейные связи.

Вопросы к зачету

1. Менеджмент в системе рыночной экономики
2. Понятие и система функций, целей и задач менеджмента.
3. Законы управления, законы организации.
4. Основные подходы и типовые задачи управления
5. Генезис менеджмента (школы, направления).
6. Особенности национальных систем менеджмента.
7. Результативная и эффективная деятельность в менеджменте
8. Организация - объект менеджмента, типы, элементы, процессы.
9. Методы управления
10. Организационные, управленческие и производственные структуры.
11. Типы организационных структур.
12. Организация труда, процессов, действий.
13. Организационная культура.
14. Стратегическое управление организацией.
15. Анализ внутренней и внешней среды организации.
16. Миссия организации, ее роль, значимость, определение.
17. Сущность планирования в управлении. Принципы и методы планирования.
18. Реализация стратегии в организации
19. Управление персоналом
20. Лидерство и стиль деятельности. Понятие и концепции лидерства
21. Руководитель и подчиненные. Способы организационного воздействия
22. Профессиональные качества менеджера
23. Виды и способы реализации власти.
24. Понятие полномочий и ответственности. Распределение полномочий.
25. Централизация и децентрализация задач управления.

26. Коммуникации в управлении.
27. Управление конфликтами в организации.
28. Конкуренция внутри и вне организации.
29. Мотивация в управлении. Механизм воздействия мотивации на деятельность человека.
30. Процессуальные и содержательные теории мотиваций.
31. Человек в организации: взаимодействие, вхождение и адаптация.
32. Коллектив и коллективная работа
33. Формирование команды менеджера.
34. Контроль в управлении.
35. Управление изменениями, инновациями в организации. Анализ управленческих рисков
36. Управление качеством.
37. Управленческие решения: сущность, классификация.
38. Алгоритм выработки и принятия управленческих решений. Оценка качества управленческих решений.
39. Особенности работы менеджера в кризисных ситуациях;
40. Организация труда менеджера. Эффективность и качество труда менеджера. Функциональное разделение управленческого труда

7 Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине (модулю) (представлен в приложении 1)

8 Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины (модуля)

8.1 Основная литература

8.1 Основная литература

№ п/п	Наименование	Автор(ы)	Год и место издания	Используется при изучении разделов	Семестр	Количество экземпляров	
						в библиотеке	на кафедре
1	Менеджмент организации. Учебное пособие	Аляскин Б.С.	М. ФГОУ ДПОС Российская академия кадрового обеспечения АПК	1,2,3,4	6	ЭБС «AgriLib» http://ebs.rgazu.ru/?q=node/2744ЭБС	
2	Менеджмент. Учебное пособие	Михалкина Е.Г.	. ФГОУ ВПО РГАЗУ, 2015	1,2,3,4	6	ЭБС «AgriLib» http://ebs.rgazu.ru/index.php?q=node/4409	
3	Теория менеджмента. Учебное пособие	Макаров В.М.	Санкт-Петербург. Санкт-Петербургский Политехнический Университет, 2012	1,2,3,4	6	ЭБС «AgriLib» http://ebs.rgazu.ru/index.php?q=node/3021	

7.2 Дополнительная литература

1. Бережная, О. В. Методы принятия управленческих решений: учебное пособие. Направление подготовки 38.03.02 – Менеджмент. Профили подготовки: «Финансовый менеджмент», «Менеджмент организации», «Международный менеджмент», «Инновационный менеджмент». Бакалавриат [Электронный ресурс] / Е. В. Бережная, О. В. Бережная. — Ставрополь : изд-во СКФУ, 2015. — 171 с. — Режим доступа: <https://lib.rucont.ru/efd/578749>

2. Первушина Т. Л. Организация производства и менеджмент: Учебное пособие Сибирский государственный университет науки и технологий имени академика М. Ф. Решетнёва, 2019- ЭБС Лань Первушина, Т. Л. Организация производства и менеджмент : учебное пособие / Т. Л. Первушина. — Красноярск : СибГУ им. академика М. Ф. Решетнёва, 2019. — 84 с. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/147457>

9 Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины (модуля)

Интернет-портал ФГБОУ ВО «Ижевская ГСХА» (<http://portal/izhgsha.ru>);

Сайт <http://pravo.gov.ru>

Журналы по экономическим наукам - <http://www.medien.ru/ekonomicheskije-zhurnaly#ego1>

Сайт Министерства экономического развития РФ - <http://www.economy.gov.ru/minec/main>

Сайт Министерства экономики УР - <http://economy.udmurt.ru/>

Бесплатная консультационная служба: оперативная экономико-правовая информация, новые нормативные документы с комментариями и разъяснениями www.akdi.ru;

Комментарии законодательства, финансовые консультации, порядок формирования показателей первичной и сводной документации и отчетности. www.consultant.ru;

Законы и кодексы Российской Федерации. Полные тексты

Журналы по экономическим наукам - <http://www.medien.ru/ekonomicheskie-zhurnaly#ego1>

Сайт Министерства экономического развития РФ - <http://www.economy.gov.ru/minec/main>

Сайт Министерства экономики УР - <http://economy.udmurt.ru/>

10 Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля)

Перед изучением дисциплины студенту необходимо ознакомиться с рабочей программой дисциплины, размещенной на портале и просмотреть основную литературу, приведенную в рабочей программе в разделе «Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины». Книги, размещенные в электронно-библиотечных системах доступны из любой точки, где имеется выход в «Интернет», включая домашние компьютеры и устройства, позволяющие работать в сети «Интернет». Если выявили проблемы доступа к указанной литературе, обратитесь к преподавателю (либо на занятиях, либо через портал академии).

Для эффективного освоения дисциплины рекомендуется посещать все виды занятий в соответствии с расписанием и выполнять все домашние задания в установленные преподавателем сроки. В случае пропуска занятий по уважительным причинам, необходимо подойти к преподавателю и получить индивидуальное задание по пропущенной теме.

Полученные знания и умения в процессе освоения дисциплины студенту рекомендуется применять для решения своих задач, не обязательно связанных с программой дисциплины.

Владение компетенциями дисциплины в полной мере будет подтверждаться Вашим умением ставить конкретные задачи по экономической оценке инвестиций, а также выявлять существующие проблемы.

Полученные при изучении дисциплины знания, умения и навыки рекомендуется использовать при выполнении курсовых и выпускных квалификационных работ, а также на производственных практиках.

11. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине (модулю), включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем (при необходимости)

Поиск информации в глобальной сети Интернет
Работа в электронно-библиотечных системах
Работа в ЭИОС вуза (работа с порталом и онлайн-курсами в системе moodle.izhgsha.ru)

Мультимедийные лекции
Работа в компьютерном классе
Компьютерное тестирование

При изучении учебного материала используется комплект лицензионного программного обеспечения следующего состава:

1. Операционная система: Microsoft Windows 10 Professional. Подписка на 3 года. Договор № 9-БД/19 от 07.02.2019. Последняя доступная версия программы. AstraLinux Common Edition. Договор №173-ГК/19 от 12.11.2019 г.

2. Базовый пакет программ Microsoft Office (Word, Excel, PowerPoint). Microsoft Office Standard 2016. Бессрочная лицензия. Договор №79-ГК/16 от 11.05.2016. Microsoft Office Standard 2013. Бессрочная лицензия. Договор №0313100010014000038-0010456-01 от 11.08.2014. Microsoft Office Standard 2013. Бессрочная лицензия. Договор №26 от 19.12.2013. Microsoft Office Professional Plus 2010. Бессрочная лицензия. Договор №106-ГК от 21.11.2011. Р7-Офис. Договор №173-ГК/19 от 12.11.2019 г.

3. Информационно-справочная система (справочно-правовая система) «КонсультантПлюс». Соглашение № ИКП2016/ЛСВ 003 от 11.01.2016 для использования в учебных целях бессрочное. Обновляется регулярно. Лицензия на все компьютеры, используемые в учебном процессе.

4. «1С:Предприятие 8 через Интернет для учебных заведений» (<https://edu.1cfresh.com/>) со следующими приложениями: 1С: Бухгалтерия 8, 1С: Управление торговлей 8, 1С:ERP Управление предприятием 2, 1С: Управление нашей фирмой, 1С: Зарплата и управление персоналом. Облачный сервис.

Обучающимся обеспечен доступ (удаленный доступ) к следующим современным профессиональным базам данных и информационным справочным системам:

Информационно-справочная система (справочно-правовая система) «КонсультантПлюс».

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

Тип аудитории	Наименование помещений для проведения всех видов учебной деятельности, предусмотренной учебным планом, в том числе помещения для самостоятельной работы
Лекции	Учебная аудитория для проведения занятий лекционного и семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации. Аудитория, укомплектованная специализированной мебелью и техническими средствами обучения, служащими для представления учебной информации большой аудитории: переносной компьютер, проектор, доска, экран.
Практики	Учебная аудитория для проведения занятий лекционного и семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации (практических занятий). Компьютерный класс. Аудитория, укомплектованная специализированной мебелью и техническими средствами обучения, служащими для представления учебной информации большой аудитории: переносной компьютер, проектор, доска, экран.
Индивидуальное консультирование	Аудитория для индивидуальных консультаций, консультаций по выполнению курсовых и выпускных квалификационных работ, консультаций по прохождению практики, укомплектованная специализированной мебелью и техническими средствами обучения, служащими для представления учебной информации большой аудитории: компьютеры с необходимым программным обеспечением, выходом в «Интернет» и корпоративную сеть ВУЗа.
Самостоятельная работа	Помещение для самостоятельной работы. Помещение оснащено компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду организации.

ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ
по дисциплине
«МЕНЕДЖМЕНТ»
(название дисциплины)

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

1.1 Паспорт фонда оценочных средств

Название раздела	Код контролируемой компетенции (или её части)	Оценочные средства для проверки знаний (1-й этап)	Оценочные средства для проверки умений (2-й этап)	Оценочные средства для проверки владений (навыков) (3-й этап)
Модуль 1. Общетеоретические и методологические вопросы управления организацией	ПК-2	Вопросы 1-3 Тесты по модулю 1-10	Задания 1-3	Задания 4-6
	ПК-3	Вопросы 4-7 Тесты по модулю 11-20	Задания 7-9	Задания 10-12
Модуль 2. Эволюция развития управленческой мысли.	ПК-3	Вопросы 8-10 Тесты по модулю 20-21	Задания 13-14	Задания 15-16
	ПК-12	Вопросы 11-12 Тесты по модулю 21-22	Задания 16-17	Задания 18-19
Модуль 3. Общая концепция менеджмента	ПК-3	Вопросы 13-14 Тесты по модулю 1-5	Задания 20-21	Задания 22-23
	ПК-17	Вопросы 15-18 Тесты по модулю 6-10	Задания 24-25	Задания 26-27
Модуль 4. Эффективность управления в организации	ПК-3	Вопросы 19-21 Тесты по модулю 1-6	Задания 28-29	Задания 30-31
	ПК-17	Вопросы 22-25 Тесты по модулю 7-10	Задания 32-33	Задания 34-35

1.2. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю), соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы

В процессе освоения дисциплины студент осваивает и развивает следующие компетенции:

- владением различными способами разрешения конфликтных ситуаций при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом, в том числе в межкультурной среде (ПК-2);
- Владением навыками стратегического анализа, разработки и осуществления стратегии организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности и (ПК-3);
- умением организовать и поддерживать связи с деловыми партнерами, используя системы сбора необходимой информации для расширения внешних связей и обмена опытом при реализации проектов, направленных на развитие организации (предприятия, органа государственного или муниципального управления) (ПК-12)
- Способностью оценивать экономические и социальные условия осуществления предпринимательской деятельности, выявлять новые рыночные возможности и формировать новые бизнес-модели; (ПК-17).

В результате изучения дисциплины студент должен:

Иметь представление об области применимости методов управления на разных уровнях организации, для исследования управленческой деятельности хозяйствующих субъектов различных организационно-правовых форм, согласно нормативно-правовым требованиям. Знать определения управления организацией, менеджмента, принципы управленческой деятельности, общие и специальные функции управления, эффективность управления, формы и методы реализации функций управления, управленческие решения, цикл и методы принятия управленческих решений, эффективность принятия управленческих решений комплексная оценка управленческого решения, организация управленческого труда, управление персоналом, лидерство, стиль управления, управление производством, управление инновациями, управление маркетинговой деятельностью, управление качеством. Уметь определять цели и задачи на разных уровнях управления организацией, уметь использовать полученную информацию для анализа конкретных ситуаций, связанных с принятием управленческих решений, уметь принимать индивидуальные и коллективные управленческие решения; уметь использовать необходимые процедуры, источники информации для оценки управленческого решения. Изучить основные правила разработки и анализа уровня реализации планов и программ, включая учет различных аспектов, учет источников и правил организации управленческих и производственных систем, учет интересов персонала, социально значимых групп влияния, региональных, бюджетных и народнохозяйственных эффектов, рисков и последствий. Владеть технико-экономическим обоснованием управленческих решений, практикой применения методики экономической оценки разработкой и реализацией инновационных процессов. Владеть оптимальной последовательностью проведения и использования методики управленческих решений. Владеть методами управления персоналом организаций, малыми группами на разных уровнях управления

2. Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания

Этапы формирования и освоения компетенций:

- лекции (аудиторная работа и самостоятельная подготовка к лекциям)
- практические занятия (аудиторная работа и самостоятельная подготовка к практическим занятиям)
- подготовка, выполнение и защита курсовой работы (аудиторная работа на практике и самостоятельная подготовка)
- участие в (самостоятельная подготовка и участие в Итоговой деловой игре по курсу)*
- проведение промежуточной аттестации в форме тестирования

* Итоговая деловая игра по курсу не является обязательным элементом, участие студентов по желанию

Таблица 1.2 – Этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент.

Наименование дисциплины	Этапы формирования профессиональных компетенций											
	ПК-2			ПК-3			ПК-12			ПК-17		
Этапы формирования компетенции	Знать	Уметь	Владеть	Знать	Уметь	Владеть	Знать	Уметь	Владеть	Знать	Уметь	Владеть
Менеджмент организаций	Этап №1	Этап № 2	Этап № 3	Этап №1	Этап № 2	Этап № 3	Этап №1	Этап № 2	Этап № 3	Этап №1	Этап № 2	Этап № 3

Таблица 1.3 - Перечень компетенций с указанием этапов их формирования

Номер/индекс компетенции	Содержание компетенции (или ее части)	В результате изучения учебной дисциплины обучающиеся должны:		
		Знать	Уметь	Владеть
ПК-2	владением различными способами разрешения конфликтных ситуаций при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом, в том числе в межкультурной среде	комплекс способов разрешения конфликтных ситуаций при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом, в том числе в межкультурной среде	определять способы разрешения конфликтных ситуаций при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом, в т.ч. в межкультурной среде	различными способами разрешения конфликтных ситуаций при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом, в том числе в межкультурной среде
ПК-3	Владением навыками стратегического анализа, разработки и осуществления стратегии организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности	Методы расчета и анализа современной системы стратегических показателей конкурентоспособности организации, характеризующих деятельность хозяйствующих субъектов на микро- и макроуровне	выявлять стратегические проблемы экономического и управленческого характера при анализе ситуаций, предлагать способы их решения с учетом критериев социально-экономической эффективности, оценки рисков и возможных социально-экономических последствий	Навыками разработки стратегии и перспективных проектов в сфере экономики и бизнеса с учетом нормативно-правовых, ресурсных, административных и других ограничений
ПК-12	умением организовать и поддерживать связи с деловыми партнерами, используя системы сбора необходимой информации для расширения внешних	Принципы и методы организации связи и ее поддержки с деловыми партнерами, используя системы сбора информации при реализации проектов, направленных на развитие организации (предприятия, органа государственного или	организовать и поддерживать связи с деловыми партнерами, используя системы сбора необходимой информации для расширения внешних связей и обмена опытом при реализации проектов, направленных на развитие	Навыками организации и развития связей с деловыми партнерами, используя системы сбора информации для расширения внешних связей и обмена опытом при реализации проектов,

	связей и обмена опытом при реализации проектов, направленных на развитие организации (предприятия, органа государственного или муниципального управления)	муниципального управления)	организации	направленных на развитие организации
ПК-17	Способностью оценивать экономические и социальные условия осуществления предпринимательской деятельности, выявлять новые рыночные возможности и формировать новые бизнес-модели	методики расчета и анализа современной системы показателей, характеризующих деятельность хозяйствующих субъектов на микро- и макроуровне при реализации программ организационных изменений	выявлять проблемы экономического характера при анализе конкретных ситуаций, предлагать способы их решения с учетом критериев социально-экономической эффективности, оценки рисков и возможных социально-экономических последствий	разрабатывать проекты в сфере экономики и бизнеса с учетом нормативно-правовых, ресурсных, административных и других ограничений

2. Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания

Показателями уровня освоенности компетенций на всех этапах их формирования являются:

1-й этап (уровень знаний):

- Умение отвечать на основные вопросы и тесты на уровне понимания сути – удовлетворительно (3).
- Умение грамотно рассуждать по теме задаваемых вопросов – хорошо (4)
- Умение формулировать проблемы по сути задаваемых вопросов – отлично (5)

2-й этап (уровень умений):

- Умение решать простые задачи с незначительными ошибками - удовлетворительно (3).
- Умение решать задачи средней сложности – хорошо (4).
- Умение решать задачи повышенной сложности, самому ставить задачи – отлично (5).

3-й этап (уровень владения навыками):

- Умение формулировать и решать задачи из разных разделов с незначительными ошибками - удовлетворительно (3).
- Умение находить проблемы, решать задачи повышенной сложности – хорошо (4).
- Умение самому ставить задачи, находить недостатки и ошибки в решениях – отлично (5).

Таблица 1.4 – Показатели и критерии определения уровня сформированности компетенций

Код компетенции	Содержание компетенции в соответствии с ФГОС ВО	Критерии оценивания компетенций на различных этапах их формирования	Показатели результатов обучения по уровням освоения материала		
			Удовлетворительно	Хорошо	Отлично
ПК-2	владением различными способами разрешения конфликтных ситуаций при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом, в том числе в межкультурной среде	Знать (1 этап) комплекс способов разрешения конфликтных ситуаций при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом, в том числе в межкультурной среде	Отдельные способы разрешения конфликтных ситуаций при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций	комплекс способов разрешения конфликтных ситуаций при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций	комплекс способов разрешения конфликтных ситуаций при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом, в том числе в межкультурной среде
		Уметь (2 этап) определять способы разрешения конфликтных ситуаций при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом, в т.ч. в межкультурной среде	определять способы разрешения конфликтных ситуаций при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций	определять способы разрешения конфликтных ситуаций при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом	определять способы разрешения конфликтных ситуаций при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом, в т.ч. в межкультурной среде
		Владеть (3 этап) различными способами разрешения конфликтных ситуаций при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом, в том числе в межкультурной среде	отдельными способами разрешения конфликтных ситуаций при проектировании межличностных, организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом	различными способами разрешения конфликтных ситуаций при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом	различными способами разрешения конфликтных ситуаций при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом, в том числе в межкультурной среде
ПК-3	Владением навыками стратегического анализа, разработки и осуществления стратегии организации, направленной на	Знать (1 этап): Методы расчета и анализа современной системы стратегических показателей конкурентоспособности организации, характеризующих	расчета и анализа современной системы стратегических показателей конкурентоспособности организации, характеризующих	расчета и анализа современной системы стратегических показателей конкурентоспособности организации, характеризующих	расчета и анализа современной системы стратегических показателей конкурентоспособности организации, характеризующих деятельность хозяйствующих

	обеспечение конкурентоспособности	<p>деятельность хозяйствующих субъектов на микро- и макроуровне Теорию разработки и реализации управленческих решений управления управленческими процессами на разных уровнях управления Формы и методы обеспечения оптимизации управленческие решения с учетом критериев социально-экономической эффективности, рисков и возможностей использования имеющихся ресурсов</p>	<p>деятельность хозяйствующих субъектов на микро- и макроуровне Теорию разработки и реализации управленческих решений</p>	<p>деятельность хозяйствующих субъектов на микро- и макроуровне Теорию разработки и реализации управленческих решений Теорию управления управленческими процессами на разных уровнях управления</p>	<p>субъектов на микро- и макроуровне Теорию разработки и реализации управленческих решений Теорию управления управленческими процессами на разных уровнях управления Формы и методы обеспечения оптимизации управленческие решения с учетом критериев социально-экономической эффективности, рисков и возможностей использования имеющихся ресурсов</p>
		<p>Уметь (2 этап): выявлять стратегические проблемы экономического и управленческого характера при анализе конкретных ситуаций, предлагать способы их решения с учетом критериев социально-экономической эффективности, оценки рисков и возможных социально-экономических последствий Выделять приоритетные критерии социально-экономической эффективности хозяйственной деятельности Анализировать эффективность социально-экономических и производственных процессов Оценивать риски и возможности использования имеющихся ресурсов обеспечения социально-экономической эффективности хозяйственной деятельности и экономической безопасности</p>	<p>выявлять стратегические проблемы экономического и управленческого характера при анализе конкретных ситуаций, предлагать способы их решения с учетом критериев социально-экономической эффективности, оценки рисков и возможных социально-экономических последствий Выделять приоритетные критерии социально-экономической эффективности хозяйственной деятельности и экономической безопасности</p>	<p>выявлять стратегические проблемы экономического и управленческого характера при анализе конкретных ситуаций, предлагать способы их решения с учетом критериев социально-экономической эффективности, оценки рисков и возможных социально-экономических последствий Выделять приоритетные критерии социально-экономической эффективности хозяйственной деятельности и экономической безопасности Анализировать эффективность социально-экономических и производственных процессов</p>	<p>выявлять стратегические проблемы экономического и управленческого характера при анализе конкретных ситуаций, предлагать способы их решения с учетом критериев социально-экономической эффективности, оценки рисков и возможных социально-экономических последствий Выделять приоритетные критерии социально-экономической эффективности хозяйственной деятельности и экономической безопасности Анализировать эффективность социально-экономических и производственных процессов Оценивать риски и возможности использования имеющихся ресурсов обеспечения социально-экономической эффективности хозяйственной деятельности и экономической безопасности</p>
		<p>Владеть (3 этап): Навыками разработки стратегии и</p>	<p>Навыками разработки стратегии и перспективных</p>	<p>Навыками разработки стратегии и перспективных</p>	<p>Навыками разработки стратегии и перспективных проектов в сфере</p>

		<p>перспективных проектов в сфере экономики и бизнеса с учетом нормативно-правовых, ресурсных, административных и других ограничений</p> <p>Методами анализа эффективность социально-экономических и производственных процессов</p> <p>Приемами осуществления выработки оптимальных управленческих решений с учетом критериев социально-экономической эффективности, рисков и возможностей использования имеющихся ресурсов</p> <p>Навыками готовить аналитические материалы для управления -процессами и оценки их эффективности.</p>	<p>проектов в сфере экономики и бизнеса с учетом нормативно-правовых, ресурсных, административных и других ограничений</p> <p>Методами анализа эффективность социально-экономических и производственных процессов</p>	<p>проектов в сфере экономики и бизнеса с учетом нормативно-правовых, ресурсных, административных и других ограничений</p> <p>Методами анализа эффективность социально-экономических и производственных процессов</p> <p>Приемами осуществления выработки оптимальных управленческих решений с учетом критериев социально-экономической эффективности, рисков и возможностей использования имеющихся ресурсов</p>	<p>экономики и бизнеса с учетом нормативно-правовых, ресурсных, административных и других ограничений</p> <p>Методами анализа эффективность социально-экономических и производственных процессов</p> <p>Приемами осуществления выработки оптимальных управленческих решений с учетом критериев социально-экономической эффективности, рисков и возможностей использования имеющихся ресурсов</p> <p>Навыками готовить аналитические материалы для управления -процессами и оценки их эффективности.</p>
ПК-12	<p>умением организовать и поддерживать связи с деловыми партнерами, используя системы сбора необходимой информации для расширения внешних связей и обмена опытом при реализации проектов, направленных на развитие организации (предприятия, органа государственного или муниципального управления)</p>	<p>Знать (1 уровень)</p> <p>Принципы и методы организации связи и ее поддержки с деловыми партнерами, используя системы сбора информации при реализации проектов, направленных на развитие организации (предприятия, органа государственного или муниципального управления)</p>	<p>Некоторые принципы и методы организации связи, используя системы сбора информации при реализации проектов, направленных на развитие организации</p>	<p>Основные принципы и методы организации связи и ее поддержки с деловыми партнерами, используя системы сбора информации при реализации проектов, направленных на развитие организации</p>	<p>Принципы и методы организации связи и ее поддержки с деловыми партнерами, используя системы сбора информации при реализации проектов, направленных на развитие организации (предприятия, органа государственного или муниципального управления)</p>
		<p>Уметь (2 уровень)</p> <p>организовать и поддерживать связи с деловыми партнерами, используя системы сбора необходимой информации для расширения внешних связей и обмена опытом при реализации проектов, направленных на развитие организации</p>	<p>организовать связи с деловыми партнерами, используя системы сбора необходимой информации для расширения внешних связей и</p>	<p>организовать и поддерживать связи с деловыми партнерами, используя системы сбора необходимой информации для расширения внешних связей</p>	<p>организовать и поддерживать связи с деловыми партнерами, используя системы сбора необходимой информации для расширения внешних связей и обмена опытом при реализации проектов, направленных на развитие организации</p>
		<p>Владеть (3 уровень)</p>	<p>Навыками организации</p>	<p>Навыками организации и</p>	<p>Навыками организации и</p>

		<p>Навыками организации и развития связей с деловыми партнерами, используя системы сбора информации для расширения внешних связей и обмена опытом при реализации проектов, направленных на развитие организации</p>	<p>связей с деловыми партнерами, используя системы сбора информации для расширения внешних связей</p>	<p>развития связей с деловыми партнерами, используя системы сбора информации для расширения внешних связей</p>	<p>развития связей с деловыми партнерами, используя системы сбора информации для расширения внешних связей и обмена опытом при реализации проектов, направленных на развитие организации</p>
ПК-17	<p>Способностью оценивать экономические и социальные условия осуществления предпринимательской деятельности, выявлять новые рыночные возможности и формировать новые бизнес-модели</p>	<p>Знать (1 этап): методики расчета и анализа современной системы показателей, характеризующих деятельность хозяйствующих субъектов на микро- и макроуровне при реализации программ организационных изменений Методы расчета и анализа современной системы показателей, характеризующих деятельность хозяйствующих субъектов на микро- и макроуровне Сущность, формы и методы анализа информации для управления Основные виды управленческих решений, обеспечивающих развитие организации Методы прогноза основных показателей для управления организацией</p>	<p>методики расчета и анализа современной системы показателей, характеризующих деятельность хозяйствующих субъектов на микро- и макроуровне при реализации программ организационных изменений Методы расчета и анализа современной системы показателей, характеризующих деятельность хозяйствующих субъектов на микро- и макроуровне Сущность, формы и методы анализа информации для управления</p>	<p>методики расчета и анализа современной системы показателей, характеризующих деятельность хозяйствующих субъектов на микро- и макроуровне при реализации программ организационных изменений Методы расчета и анализа современной системы показателей, характеризующих деятельность хозяйствующих субъектов на микро- и макроуровне Сущность, формы и методы анализа информации для управления Основные виды управленческих решений, обеспечивающих развитие организации</p>	<p>методики расчета и анализа современной системы показателей, характеризующих деятельность хозяйствующих субъектов на микро- и макроуровне при реализации программ организационных изменений Методы расчета и анализа современной системы показателей, характеризующих деятельность хозяйствующих субъектов на микро- и макроуровне Сущность, формы и методы анализа информации для управления Основные виды управленческих решений, обеспечивающих развитие организации Методы прогноза основных показателей для управления организацией</p>
		<p>Уметь (2 этап): выявлять проблемы экономического и управленческого характера при анализе конкретных ситуаций, предлагать способы их решения с учетом критериев социально-экономической эффективности,</p>	<p>выявлять проблемы экономического и управленческого характера при анализе конкретных ситуаций, предлагать способы их решения с учетом критериев социально-экономической</p>	<p>выявлять проблемы экономического и управленческого характера при анализе конкретных ситуаций, предлагать способы их решения с учетом критериев социально-экономической</p>	<p>выявлять проблемы экономического и управленческого характера при анализе конкретных ситуаций, предлагать способы их решения с учетом критериев социально-экономической эффективности, оценки рисков и возможных</p>

		оценки рисков и возможных социально-экономических последствий определять перспективы и потенциал развития организации разрабатывать мероприятия по реализации целей и задач в области обеспечения развития и экономической безопасности хозяйствующих субъектов обеспечивать организации работ по реализации и контролю за стратегическими планами и программами развития	эффективности, оценки рисков и возможных социально-экономических последствий определять перспективы и потенциал развития организации	эффективности, оценки рисков и возможных социально-экономических последствий определять перспективы и потенциал развития организации разрабатывать мероприятия по реализации целей и задач в области обеспечения развития и экономической безопасности хозяйствующих субъектов	социально-экономических последствий определять перспективы и потенциал развития организации разрабатывать мероприятия по реализации целей и задач в области обеспечения развития и экономической безопасности хозяйствующих субъектов обеспечивать организации работ по реализации и контролю за стратегическими планами и программами развития
		Владеть (3 этап): Навыками разработки проектов в сфере экономики и бизнеса с учетом нормативно-правовых, ресурсных, административных и других ограничений Методиками определения планов и программ развития хозяйствующих субъектов Формами и методами организации и контроля реализации целей и задач в области обеспечения развития хозяйствующих субъектов	Навыками разработки проектов в сфере экономики и бизнеса с учетом нормативно-правовых, ресурсных, административных и других ограничений	Навыками разработки проектов в сфере экономики и бизнеса с учетом нормативно-правовых, ресурсных, административных и других ограничений Методиками определения планов и программ развития хозяйствующих субъектов	Навыками разработки проектов в сфере экономики и бизнеса с учетом нормативно-правовых, ресурсных, административных и других ограничений Методиками определения планов и программ развития хозяйствующих субъектов Формами и методами организации и контроля реализации целей и задач в области обеспечения развития хозяйствующих субъектов

На основании приведенных показателей уровня освоенности компетенций на всех этапах их формирования определяется методика оценивания уровня сформированности компетенций в целом по дисциплине:

- оценка «удовлетворительно» ставится студенту, посредством (неплохо – однако имеются серьезные недочеты, результаты удовлетворяют минимальным требованиям) овладевшему элементами компетенций «знать», «уметь», «владеть навыками», то есть проявившему знания, умения и владения по основному программному материалу по дисциплине «Инвестиционная стратегия предприятия» в объеме, необходимом для последующего обучения и предстоящей практической деятельности, знакомому с основной рекомендованной литературой, допускающему неточности в соответствующих ответах на экзамене;

- оценка «хорошо» ставится студенту, овладевшему (хорошо – в целом серьезная работа, но с рядом замечаний, очень хорошо – выше среднего уровня, но с некоторыми недочетами) элементами компетенций «знать», «уметь», «владеть навыками», то есть проявившему полные знания, умения и владения по всему программному материалу по дисциплине «Инвестиционная стратегия предприятия», освоившему основную рекомендуемую литературу, показавшему стабильный характер знаний, умений, навыков и способному к их самостоятельному применению, обновлению в ходе последующего обучения и практической деятельности;

- оценка «отлично» ставится студенту овладевшему (показавшему блестящие результаты с незначительными недочетами) элементами компетенций «знать», «уметь», «владеть навыками», то есть проявившему глубокие знания, всестороннее умение и владение навыками по всему программному материалу по дисциплине «Инвестиционная стратегия предприятия», освоившему основную и дополнительную литературу, показавшему творческие способности в понимании, изложении и практическом использовании усвоенных знаний, приобретенных умений и навыков.

- оценка «неудовлетворительно» ставится студенту, не овладевшему (требуется выполнение некоторой дополнительной работы или значительного объема работы, либо повтора курсы в установленном порядке, либо основание для отчисления) элементами компетенций «знать», «уметь», «владеть навыками», то есть допустившему существенные проблемы в знаниях, умениях и навыках по основному программному материалу по дисциплине «Инвестиционная стратегия предприятия», допустившему принципиальные ошибки в соответствующих ответах на экзамене, которые не позволяют ему продолжить обучение без дополнительной подготовки по данной дисциплине;

- оценка «зачтено» соответствует критериям оценок от «удовлетворительно» до «отлично»;

- оценка «не зачтено» соответствует критериям оценки «неудовлетворительно».

3.1 Тестовые задания, необходимые для контроля знаний, умений и навыков студентов по дисциплине «Менеджмент организации»

Знать (1этап)

1. Под персоналом предприятия (организации, фирмы) понимают:

- а) личный состав работников предприятия
- б) общественная дифференцированная характеристика совокупности личностей, работающих на предприятии, их профессионального мастерства и социальной ответственности.
- в) усредненная социально-профессиональная характеристика работников предприятия
- г) совокупность работников различных профессионально-квалификационных групп, занятых на предприятии и входящих в его списочный состав

2. Какие из нижеперечисленных утверждений относятся к теории Y

- а) Средний человек предпочитает, чтобы его направляли, и старается избегать ответственности.
- б) Средний человек стремится к автономии, является самореализующейся личностью
- в) Исполнение работы зависит от высокой степени воображения, изобретательности и творческого подхода к решению проблемы

4. Система управления персоналом – это

а) система работы с персоналом на фирме (предприятии), включающая два основных компонента: собственно службы управления персоналом (отделы кадров и т.д.) и руководителей сотрудников в иерархической системе.

б) система взаимосвязанных организационно-экономических и социальных мер по созданию условий для нормального функционирования, развития и эффективного использования потенциала рабочей силы на уровне организации

5. Корпоративная культура основана:

а) на принятых в обществе формах поведения

б) правилах, определяемых руководством организации

в) разделяемых большинством членов организации убеждениях и ценностях

г) особенностях производства

д) законодательстве.

Уметь (2этап)

1 К основной компетенции службы персонала относятся функции?

а) распределение властных полномочий

б) обучение персонала

в) определение потребностей в повышении квалификации персонала

г) изменение организационной структуры

д) управление конфликтами в организации.

2. Организационная (корпоративная) культура основана:

а) на принятых в обществе формах поведения

б) правилах, определяемых руководством организации

в) разделяемых большинством членов организации убеждениях и ценностях

г) особенностях производства

д) законодательстве.

3. Одна из важнейших функций корпоративной культуры - это:

а) укрепление дисциплины

б) формирование благоприятного психологического климата в организации

в) поддержание социальной стабильности в организации

г) правильное распределение вознаграждений

д) создание благоприятного имиджа компании.

4. Основные задачи службы управления персоналом:

а) определение потребности в персонале, обеспечение персоналом, развитие персонала, использование персонала, мотивация результатов труда и поведения персонала, правовое и информационное обеспечение процесса управления

б) планирование потребности в персонале, организация и проведение обучения персонала, адаптация к трудовой деятельности, обеспечение безопасности труда,

в) мотивация поведения персонала, управление конфликтами, правовое и информационное обеспечение процесса управления персоналом.

5. Основным отличием команды от обычной рабочей группы является:

- а) наличие лидера
- б) размер
- в) групповое единомыслие
- г) наличие ролевой структуры
- д) наличие синергетического эффекта

Владеть (3 этап)

3. Управление персоналом предполагает использование следующих методов:

- а) анализ работы (планирование характера работы каждого сотрудника)
- б) установление целей, определение будущего состояния организации
- в) планирование потребности в персонале и найм кандидатов на работу
- г) обучение и развитие персонала
- д) определение рабочих функций исполнителей
- е) управление оплатой труда
- ж) обеспечение мотивации и стимулирования
- з) обеспечение здоровья и безопасность работников

6. Цель кадрового планирования заключается в том, чтобы:

а) предоставить работающим рабочие места в нужное время и в необходимом количестве в соответствии как с их способностями и склонностями, так и с требованиями производства.

б) реализовать концепцию долгосрочной, ориентированной на будущее кадровой политики, учитывающей все аспекты реализации «человеческих ресурсов» на предприятии

в) осуществить комплекс взаимосвязанных мероприятий, объединенных в оперативном плане работы с персоналом на основе информации о постоянном составе персонала, структуре персонала, о текучести кадров, потери времени, уровне з/пл, услугах социального характера

7. К основным формам мотивации персонала

- а) система бонусов, премирования
- б) система участия работников в распределении общественного хозяйственного результата

в) доведение до работников необходимых сведений о делах предприятия

г) регулирование рабочего времени

д) система планомерной и формализованной оценки работников по определенным заранее установленным критериям

е) организация рабочего места

Знать (1 этап)

1. Основной характеристикой организации как открытой системы является:

а) обмен ресурсами с внешней средой

б) сильное лидерство

в) способность адаптировать методы ведения бизнеса к изменяющимся условиям внешнего окружения

г) правильный подбор персонала

д) готовность пересмотреть свою миссию.

2. При формировании организационной структуры соблюдение принципа единоначалия является обязательным:

а) да

б) нет

3. Преимуществами функциональной структуры управления являются (выберите несколько):
- а) возможность углубленной деловой и профессиональной специализации персонала
 - б) ясность в распределении полномочий и ответственности
 - в) хорошие условия для внедрения внутриорганизационного хозрасчета
 - г) возможность адекватного учета региональных условий бизнеса
 - д) создание условий для децентрализации в структуре управления.
4. Преимуществами матричной структуры управления являются (выберите несколько):
- а) упрощение управленческих коммуникаций
 - б) гибкость и адаптивность
 - в) усиление управленческой вертикали
 - г) улучшение использования интеллектуальных ресурсов
 - д) межфункциональная интеграция деятельности
5. К основным функциям менеджмента относятся
- а) распределение ресурсов между задачами (логистика)
 - б) увязка долгосрочных, среднесрочных и краткосрочных планов
 - в) оценка экономической обстановки на рынке (маркетинг)
 - г) бизнес-планирование в производстве
 - д) учетная производственная деятельность
 - е) финансовая оценка производственной деятельности
 - ж) оптимизация организационных структур
 - и) экономическая эффективность производства

Уметь (2этап)

1. SWOT-анализ предусматривает выявление и подробное рассмотрение (выберите несколько):
- а) конкурентных преимуществ
 - б) сильных сторон фирмы
 - в) благоприятных возможностей для бизнеса
 - г) слабых сторон организации
 - д) угроз для бизнеса
2. Матрица Бостонской консультационной группы основана на анализе характеристик (выберите две из пяти):
- а) привлекательность отрасли
 - б) интенсивность соперничества
 - в) темп роста спроса
 - г) доля рынка
 - д) благоприятные возможности для бизнеса.
3. Процесс принятия решений начинается с:
- а) формулировки миссии предприятия
 - б) постановки управленческих целей
 - в) выявления проблемы
 - г) определения лица, ответственного за принятие решений
 - д) идентификации функциональной сферы, где принимается решение.
4. Трехфазная модель управления изменениями К. Левина (размораживание - движение - новое замораживание) предполагает необходимость создания у работников ощущения дискомфорта:

- а) на стадии движения
- б) при «новом замораживании» ситуации
- в) при «размораживании» ситуации
- г) для облегчения манипулирования
- д) для упрощения процедуры увольнения работников.

Владеть (3этап)

1. Суть делегирования состоит:

- а) в установление приоритетов
- б) передаче властных полномочий вниз и принятии их менеджером низшего звена
- в) передаче ответственности на более низкий уровень управления
- г) в доверии к своим подчиненным
- д) поручении подчиненному принять какое-либо решение.

2. Информационным критерием эффективности межличностной коммуникации является:

- а) удовлетворенность партнеров по коммуникации
- б) доброжелательная атмосфера общения
- в) желание сторон продолжать коммуникации
- г) близость смысла принятого сообщения к смыслу посланного сообщения
- д) точность формулировок.

3. Руководитель исследовательской организации опирается преимущественно на следующие формы власти

(расставьте источники в порядке приоритетности: 1 – высший приоритет, 5 – низший приоритет):

- а) харизма
- б) власть, основанная на вознаграждении
- в) власть, основанная на принуждении
- г) экспертная власть.
- д) эталонная власть

4. Функции стратегического управления президента фирмы не подлежат делегированию:

- а) да
- б) нет

5. Программирование развития организации применяется для:

- а) построения «стратегической линии» развития
- б) упорядочения распределения линейных и штабных полномочий
- в) организации горизонтальных взаимодействий при управлении проектами
- г) анализа программ в матричных структурах
- д) оптимального распределения ограниченных ресурсов.

3.2. Вопросы к зачету и индивидуальному собеседованию, необходимые для оценки знаний, умения и навыков

1. Понятие менеджмента. Управление и менеджмент.
2. Понятие и система функций, целей и задач менеджмента.
3. Законы и принципы менеджмента.
4. Понятие и система методов управления, руководства и регулирования.
5. Результативная и эффективная деятельность в менеджменте
6. Организационные, управленческие и производственные структуры.
7. Системы управления организацией.
8. Проектирование организации. Факторы и элементы проектирования организации.
9. Руководство и управление в организации: системный, ситуационный, функциональный подход.
10. Стратегическое управление организацией.
11. Анализ внутренней и внешней среды организации.
12. Миссия организации, ее роль, значимость, определение.
13. Реализация стратегии в организации
14. Сущность планирования в управления. Принципы и методы планирования.
15. Контроль в управлении.
16. Управление персоналом
17. Лидерство и стиль деятельности. Понятие и концепции лидерства
18. Коммуникации в управлении.
19. Управление конфликтами в организации.
20. Конкуренция и мотивация в организации.
21. Мотивация в управлении. Механизм воздействия мотивации на деятельность человека.
22. Процессуальные и содержательные теории мотиваций.
23. Управленческие решения: сущность, классификация, алгоритм выработки и принятия.
24. Понятие и оценка качества управленческих решений.
25. Управление производством
26. Управление качеством.
27. Корпоративная культура. Общее видение будущего в корпорации
28. Оценка и развитие интеллектуального капитала корпорации
29. Глобализация хозяйственной деятельности
30. Управление изменениями, инновациями в организации. .

3.3 Примерные темы эссе

Проблемная задача: научиться формулировать свое мнение и уметь его обосновать.

Главная цель – определение умения выделять, формулировать и идентифицировать основания конкретной проблемы, демонстрация навыков критического и логического мышления, владение категориально-понятийным аппаратом аудита, проявлении эрудиции. Эссе – это особый литературный и научный жанр, который (в нашем случае) предполагает размышление или комментарий от первого лица по поводу конкретной проблемы. Оно представляет собой собственную рациональную рефлексию (бук. - отражение разумом) на актуальные проблемы.

Написание эссе помогает взглянуть на конкретную проблему со стороны, дает возможность развить навыки междисциплинарного и комплексного подхода, способствует освоению системного метода.

10. Организации в условиях рыночной экономики. Виды организаций.

11. Производственная структура предприятия. Элементы производственной структуры. Принципы формирования и пути совершенствования
12. Система управления организацией, сущность, виды, условия формирования
13. Функции управления организацией. Функциональное разделение управленческого и производственного труда
14. Структура управления предприятием. Виды организационных структур управления. Их преимущества и недостатки
15. Сущность, виды и задачи организации основного производства. Принципы рациональной организации производства.
16. Экономическая эффективность деятельности предприятия. Система показателей экономической эффективности. Факторы повышения эффективности производства.
17. Ценообразование. Функции цены, виды цен. Методы ценообразования.
18. Планирование показателей производственно-хозяйственной деятельности предприятия.
19. Научно-техническая и организационная подготовка производства
20. Организация технического, материального и трудового обеспечения производства
21. Задачи научной организации труда. Основные направления реализации (на примере конкретной организации)
22. Производственная мощность предприятия, определяющие факторы, расчет размера и показателей эффективности использования.
23. Нормирование труда на предприятии. Классификация затрат рабочего времени и методы их изучения.
24. Система управления персоналом в организации. Особенности и принципы формирования
25. Организация оплаты труда на предприятии. Формы и системы оплаты труда.
26. Системы управления качеством на предприятии. Управление качеством продукции на основе международных стандартов ИСО 9000.
27. Стандартизация и сертификация продукции. Их содержание и назначение. Условия реализации
28. Стратегическое планирование деятельности организации: задачи, содержание, этапы разработки
29. Текущее планирование: сущность, задачи, содержание. Формирование производственной программы (на примере конкретной организации)
30. Оперативное производственное планирование, его задачи и содержание
31. Финансовый план предприятия, его назначение и содержание. Планирование показателей финансовой деятельности организации
32. Инновационная политика организаций. Управление инновациями.
33. Инвестиционная политика организации. Источники инвестиций. Экономическая эффективность инвестиций
34. Система прогнозирования и планирования деятельности предприятия
35. Бизнес-планирование. Сущность, виды, цели, задачи, структура,
36. Управление маркетингом в организации. Сущность, цели и задачи
37. Процесс успешного управления организационными изменениями.
38. Методы экономического анализа производственно-хозяйственной деятельности предприятия и его подразделений и оценки рыночных позиций предприятия;
39. Методы определения и мероприятий по повышению конкурентоспособности продукции, совершенствованию организации и управлению

3.4 Типовые задачи, кейсы и задания к ним

Ситуация.1. Внедрение организационных изменений и изменение имиджа комбината
Исходные данные. Есть в Пскове комбинат, производящий печенье, сухие завтраки и другую продукцию. Акционировавшись, он превратился в АО «Любятово» и в самом начале чековой приватизации был выставлен на чековый аукцион. Основную часть пакета акций купил

чековый инвестиционный фонд «Альфа-Капитал». Новым владельцам предприятие понравилось: недавно построено, с современным импортным оборудованием. Однако позже начались проблемы. «Старая» администрация, не посоветовавшись с руководством Фонда, продала на денежном аукционе пакет акций своему партнеру – местному предприятию «Псковмаш», намереваясь позже этот пакет у него перекупить. К сожалению, денег к тому времени уже не было, и «Псковмаш» продал эти акции западной фирме, проявлявшей больший интерес к комбинату. Впрочем, в этом не было большой беды, но вопрос о руководстве комбината стоял очень остро, так как производство на тот момент было убыточным, процветало воровство на всех уровнях управления, а после обеда на комбинате уже не с кем было разговаривать – все пьяные. Именно поэтому работники Фонда начали скупать акции в городе, в основном у коллектива комбината. Они достаточно быстро купили контрольный пакет акций, который позволял решить проблему с руководством. Итак, к декабрю текущего года у «Альфа-Капитал» было уже 55% акций комбината, и Фонд внедрил в руководство своего человека. Им стал 24-летний А. Молинский, работавший до этого в одном из западных банков. Он приехал на комбинат в роли заместителя генерального директора с широчайшими полномочиями. Первое же появление г-на Молинского на комбинате ранним морозным утром принесло ему незабываемые впечатления: он увидел широкое народное гулянье по случаю дня рождения директора. Дальнейшие наблюдения за коллективом и особенно за руководством комбината подтвердили каждодневную готовность к яркому и праздничному времяпровождению. Финансово-хозяйственная деятельность АО «Любятково» являла собой достаточно знакомую картину: дебиторская задолженность – 1 млрд руб., кредит в местном банке для выплаты заработной платы – 500 млн руб., задолженность поставщикам – около 100 млн руб. В постоянно меняющихся ценах на сырье (главным образом на муку) администрация не ориентировалась, но странным образом предпочитала платить в 1,5 раза больше рыночной цены, объясняя этот «мощный маркетинговый прием» необходимостью поддерживать связи с постоянными поставщиками. Себестоимость продукции была высокой не только из-за высоких цен на муку, но и из-за того, что сырье покупалось в количествах, заведомо превышающих потребности производства. В ходе аудиторской проверки были выявлены многочисленные злоупотребления. Продукция комбината была достаточно дефицитной, и распорядиться ею можно было весьма «рационально». Способы хищения оказались вполне традиционными: это и неучтенная продукция, и покупка сырья по завышенным ценам, и продажа готовой продукции по завышенной цене. Численность управленческого персонала превосходила потребности в ней. Заработная плата работников комбината была одной из самых высоких в городе. Отношение персонала к сложившейся ситуации было почти безразличным. Прибыли комбината не было уже давно. Это можно объяснить как влиянием вышеизложенных факторов, так и тем фактом, что уже давно не проводились маркетинговые исследования, не было средств на рекламу своей продукции. Такой была реальная ситуация на комбинате.

Вопросы и задания. Внимательно ознакомившись с ситуацией, обсудите ее в малой группе из 3-4 человек. Дайте ответы на следующие вопросы:

1. На какой стадии своего развития находится данный комбинат?
2. Дайте характеристику существующей культуре комбината. К какому типу Вы относите существующую организационную культуру и почему?
3. Как Вы можете охарактеризовать коллектив предприятия? Назовите критерии эффективного коллектива. Можно ли данный коллектив определить как эффективный?
4. Определите факторы, из которых складывается имидж данного предприятия. Каким видите существующий имидж комбината?
5. Какие организационные изменения следует руководству (в лице Молинского) провести на предприятии? Какой подход к управлению изменениями необходимо использовать на предприятии (эволюционный или революционный) и почему?
6. Какую модель (модели) организационных изменений было бы целесообразно внедрить на предприятии и почему?

Задание

Исходные данные:

1. В организации имеется генеральный директор, у которого в подчинении находятся руководители структурных подразделений, занятых основной деятельностью, и руководители функциональных подразделений.

Руководителям основных структурных подразделений подчиняются супервайзеры, а им - исполнители. По соответствующим функциям или функциональным областям руководители основных подразделений подчиняются руководителям функциональных служб.

2. В организации имеется генеральный директор. У него в подчинении руководители структурных подразделений, самостоятельно решающие все без исключения вопросы в рамках своих полномочий. Структурные подразделения заняты основной деятельностью, у руководителей структурных подразделений в подчинении находятся супервайзеры, которые руководят исполнителями.

3. В организации имеется генеральный директор, которому подчинен небольшой штат сотрудников, выполняющих коммуникативные и координационные функции. Это - менеджеры проектов. Генеральный директор и менеджеры ищут сотрудников, заинтересованных в участии в проектах. Создаются временные группы для выполнения проектов. Функцию контроля над деятельностью и поведением участников проекта выполняет сама группа.

4. В организации имеется генеральный директор. У него в подчинении руководители структурных подразделений, выполняющих определенные функции менеджмента и отвечающие за определенные функциональные области менеджмента.

Руководителям структурных подразделений подчиняются исполнители по основной деятельности: руководитель плановой службы выдает плановое задание, руководитель службы обеспечения на основе заявок исполнителей обеспечивает их материалами и инструментами, руководитель службы контроля контролирует ход трудового процесса, фиксирует отклонения и принимает меры или докладывает генеральному директору и т.д.

5. В организации имеется генеральный директор, в подчинении которого находятся руководители проектов по основной деятельности.

Руководитель проекта набирает необходимых для работы специалистов на время выполнения проекта. После того, как проект закончен, руководители проекта распускают коллектив и формируют новые временные коллективы для выполнения других проектов.

6. В организации имеется генеральный директор, у которого в подчинении находятся руководители функциональных подразделений, а также руководители подразделений основной деятельности, специализированных по продуктам, услугам, группам потребителей или по территориям. Эти руководители обладают высокой степенью самостоятельности, однако подчиняются руководителям функциональных подразделений по тем или иным функциям.

7. В организации имеется генеральный директор, в подчинении которого находятся руководители некоторых функциональных подразделений. Работу по основной деятельности выполняют организации-соисполнители, связанные с данной организацией контрактными отношениями. Координируют работу по проектам генеральный директор и менеджеры проектов.

8. В организации имеется генеральный директор, в подчинении которого находятся руководители проектов по основной деятельности и руководители функциональных подразделений. Руководители проектов набирают из числа сотрудников функциональных подразделений коллектив для выполнения проекта.

Сотрудники функциональных подразделений могут перейти на время выполнения проекта в полное подчинение руководителю проекта, а могут иметь двойное подчинение: по проекту (сроки, режим работы) - руководителю проекта, по выполнению функции (технология, качество) - руководителю функционального подразделения.

Задание:

1. Обозначить цифрами перечисленные выше структуры управления: Линейная
Функциональная.....Линейно-функциональная.....Проектная...

Матричная.....Дивизиональная.....Сетевая....

2. Нарисовать каждую из структур управления. На рисунках отразить линейные связи.

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

Структурные элементы компетенций, отражающие уровень знаний, умений, навыков в результате освоения дисциплины, этапы формирования компетенций, паспорт компетенций, оценочные средства сформированности компетенций приведены в таблицах 1.1- 1.4.

В соответствии с показателями и критериями определения уровня сформированности компетенций для проведения процедуры оценивания знаний, умений, навыков, характеризующих этапы формирования компетенций по дисциплине применяются следующие методические материалы.

Контроль того, насколько студентом освоена дисциплина «Менеджмент организации» осуществляется с использованием балльно-рейтинговой системы, включающей входной, текущий, рубежный и выходной контроль знаний, умений и навыков (владений) студентов.

Основными видами поэтапного контроля результатов обучения являются: входной (в начале изучения модульной дисциплины), текущий контроль (на занятиях), рубежный контроль (по модулям), выходной контроль (зачет).

Формы контроля: устный опрос, тестовый контроль, индивидуальное собеседование, выполнение домашнего задания.

Учитываются все виды учебной деятельности студента, оцениваемые определенным количеством баллов. В итоговую сумму баллов входят результаты всех контролируемых видов деятельности студента – посещение занятий, выполнение заданий, прохождение тестового контроля, активность на семинарских, практических занятиях, в ходе деловых игр и т.п.

При промежуточной аттестации складываются баллы (180 баллов максимально) по следующим видам:

1) итоги текущего контроля 100 баллов; 2) итоги рубежного контроля 30 баллов; 3) результаты итогового тестирования 50. Итого 180 баллов.

Каждый месяц выставляется рейтинг в пересчете на проценты. 56 баллов в январе соответствует 100 процентам, и пересчитанное количество процентов выставляется в лист рейтинга, который сдается в деканат.

Максимально количество баллов (%) по итогам текущего контроля составляет 100.

Дополнительные баллы за активную работу по освоению дисциплины (подготовка докладов на студенческие конференции), участие в работе НИРС факультета студенты могут получить дополнительное число баллов – 10.

2. Итоги рубежного контроля (30 баллов) контроль знаний

Месяц	Рубежный контроль (тестирование, контроль решения задач, доклад на занятии и др.)
Январь	5
Февраль	5
Март	10
Апрель	10
итого	30

Критерии оценки при решении задач: оценка «отлично» выставляется студенту, если он, решил задачу верно, пришел к верному знаменателю, показал умение логически и последовательно аргументировать решение задачи во взаимосвязи с практической действительностью. Оценка «хорошо» ставится в том случае если задача решена верно, но с незначительными погрешностями, неточностями. Оценка «удовлетворительно» ставится, если соблюдена общая последовательность выполнения задания, но сделаны существенные ошибки в расчетах. Оценка «неудовлетворительно» ставится, если задача не выполнена.

Критерии оценки текущих тестов: если студент выполняет правильно менее 50% тестовых заданий, то ему выставляется оценка «неудовлетворительно»; если студент выполняет правильно 50-70% тестовых заданий, то ему выставляется оценка «удовлетворительно»; если студент выполняет правильно 71-82 % тестовых заданий, то ему выставляется оценка

«хорошо»; если студент выполняет правильно 83-100% тестовых заданий, то ему выставляется оценка «отлично».

Критерии оценки Доклад, сообщение - Продукт самостоятельной работы студента, представляющий собой публичное выступление по представлению полученных результатов решения определенной учебно-практической, учебно-исследовательской или научной темы «Отлично». Выступление (доклад) отличается последовательностью, логикой изложения. Легко воспринимается аудиторией. При ответе на вопросы выступающий (докладчик) демонстрирует глубину владения представленным материалом. Ответы формулируются аргументированно, обосновывается собственная позиция в проблемных ситуациях.

«Хорошо». Выступление (доклад) отличается последовательностью, логикой изложения. Но обоснование сделанных выводов не достаточно аргументировано. Неполно раскрыто содержание проблемы.

«Удовлетворительно». Выступающий (докладчик) передает содержание проблемы, но не демонстрирует умение выделять главное, существенное. Выступление воспринимается аудиторией сложно.

«Неудовлетворительно». Выступление (доклад) краткий, неглубокий, поверхностный.

Критерии оценки собеседования. Собеседование - Средство контроля, организованное как специальная беседа преподавателя с обучающимся на темы, связанные с изучаемой дисциплиной, и рассчитанное на выяснение объема знаний обучающегося по определенному разделу, теме, проблеме и т.п.:

«отлично» - ставится студенту, который полно раскрыл содержание материала в объеме, предусмотренном программой, изложил материал грамотным языком в определенной логической последовательности; «хорошо» - ставится студенту, если он твердо знает материал, грамотно и по существу излагает его, но допускает в ответе некоторые неточности; «удовлетворительно» - ставится студенту, если неполно или непоследовательно раскрыто содержание материала, но показано общее понимание вопроса, недостаточно правильные формулировки базовых понятий;

«неудовлетворительно» - ставится студенту, который не раскрыл основное содержание учебного материала, допускает грубые ошибки в формулировках основных понятий дисциплины.

Практические занятия оцениваются по самостоятельности выполнения работы, активности работы в аудитории, правильности выполнения заданий, уровня подготовки к занятиям.

Самостоятельная работа оценивается по качеству и количеству выполненных домашних работ, грамотности в оформлении, правильности выполнения.

1. Результаты компьютерного зачетного тестирования (50 баллов) контроль знаний, умений, навыков

Тестирование проводится в компьютерной форме (в ауд. 408). Используется принцип применения теста обученности как совокупности заданий, ориентированных на определение уровня усвоения определенных аспектов содержания обучения.

В стандартной поставке созданы вопросы следующих типов:

а) вычисляемый: позволяет создать индивидуальные числовые вопросы с использованием шаблонов, которые будут заменены на случайные или заранее определенные значения при выполнении учеником этого тестового задания.

б) на соответствие: выпускнику необходимо выбрать соответствие между двумя списками;

в) в закрытой форме (множественный выбор): ученик выбирает ответ из предложенных вариантов. Возможен выбор как одного из нескольких, так и нескольких из нескольких;

г) числовой: похож на короткий ответ, только в качестве ответа выпускник должен ввести число;

д) Верно/Неверно: аналогичен вопросу с множественным выбором, если выпускнику предоставить выбор из двух вариантов «Верно» и «Неверно».

Количество тестовых заданий: 30 (по 10 заданий на каждую из компетенцию)

Результаты тестирования представляются в виде отчетов.

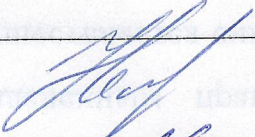
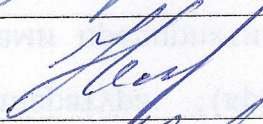
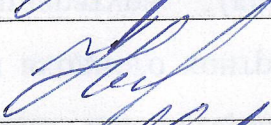
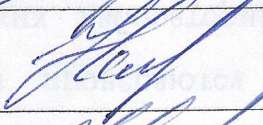
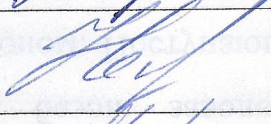
По каждому студенту предоставляется информация об уровне освоения всех компетенций в целом, в результате проценты освоения переводятся в итоговую оценку по следующей шкале:

Оценка уровня знаний	Критерии оценивания компетенций с учетом процента освоенных заданий (верных ответов)
неудовлетворительно	менее 50% содержание ответов свидетельствует о слабых знаниях обучающегося и его неумении решать профессиональные задачи
удовлетворительно	50 – 74% (30 баллов) содержание ответов свидетельствует о достаточных знаниях обучающегося и его умении решать профессиональные задачи
хорошо	75 – 84% (40 баллов) содержание ответов свидетельствует об удовлетворительных знаниях обучающегося и о его ограниченном умении решать профессиональные задачи, соответствующие его будущей квалификации
отлично	85 – 100% (50 баллов) содержание ответов свидетельствует об уверенных знаниях обучающегося и о его умении решать профессиональные задачи

Итоги проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине «Менеджмент организации» в виде оценки «зачтено», которая складывается по следующей шкале

Итоговая оценка	Количество набранных баллов
не зачтено	Менее 190
зачтено	90 - 180

ЛИСТ РЕГИСТРАЦИИ ИЗМЕНЕНИЙ

Номер изменения	Номер измененного листа	Дата внесения изменения и номер протокола	Подпись ответственного за внесение изменений
1	16, 17	31.08.17 Протокол № 1	
2	18	28.08.18 Протокол № 1	
3	34, 35	01.09.19 Протокол № 2	
4	16, 17, 18	01.09.20 Протокол № 2	
5	20	20.11.20 Протокол № 3	
6	16, 17	31.08.21 Протокол № 1	