МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
Федеральное государственное автономное
образовательное учреждение высшего образования
«Национальный исследовательский Нижегородский государственный университет
им. Н.И. Лобачевского»

Павловский филиал ННГУ

УТВЕРЖДЕНО
директором Павловского филиала ННГУ
к.э.н. Н.А. Ягуновой
(распоряжение от 30.04.2019 г. № 37ф)

Рабочая программа дисциплины

ОРГАНИЗАЦИОННОЕ ПРОЕКТИРОВАНИЕ МЕНЕДЖМЕНТА

(наименование дисциплины (модуля))

Уровень высшего образования

БАКАЛАВРИАТ

Направление подготовки / специальность

38.03.02 МЕНЕДЖМЕНТ

Направленность образовательной программы

ПРОИЗВОДСТВЕННЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ

Форма обучения

ОЧНАЯ, ЗАОЧНАЯ

Павлово

2019 год

1. **Место и цели дисциплины (модуля) в структуре ОПОП**

Дисциплина относится к вариативной части Блока 1 «Дисциплины, модули» и является дисциплиной по выбору для изучения по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент на 4 курсе для очной и заочной форм обучения.

Трудоемкость составляет 5 зачетные единицы

Целями освоения дисциплины являются - формирование научного представления о процессах организационного проектирования системы менеджмента организации; овладение умениями и навыками практического решения управленческих проблем организационного проектирования

2. Планируемые результаты обучения по дисциплине (модулю), соотнесенные с планируемыми результатами освоения образовательной программы (компетенциями выпускников)

Формируемые компетенции (код компетенции, уровень освоения – при наличии в карте компетенции)	**Планируемые результаты обучения по дисциплине (модулю), характеризующие этапы формирования компетенций**
ОПК-3 **способность проектировать организационные структуры, участвовать в разработке стратегий управления человеческими ресурсами организаций, планировать и осуществлять мероприятия, распределять и делегировать полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия**	***Уметь:*** - Определять виды стратегии управления человеческими ресурсами организации, предлагать проект плана реализации мероприятий и распределения полномочий и ответственности; - Разрабатывать проект совершенствования организационной структуры предприятия и активно участвовать в разработке стратегии управления человеческими ресурсами; ***Знать:*** - Основные виды организационных структур, их преимущества и недостатки; - Основные понятия и функции управления. ***Владеть:*** - Инструментами планирования и реализации мероприятий по созданию организационной структуры - Методами управления человеческими ресурсами; - Способностью распределять и делегировать полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия.
ПК-2 **владение различными способами разрешения конфликтных ситуаций при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом, в том числе, в межкультурной среде**	***Уметь:*** **-** Диагностировать конфликтную ситуацию. ***Знать:*** **-** Стратегии и методы разрешения конфликтов, в т.ч. в межкультурной среде. ***Владеть:*** **-** Методами разрешения конфликтов межличностного, группового и организационного уровней; - Навыками проектирования групповых и организационных коммуникаций с использованием современных технологий управления персоналом в части управления конфликтами, в т.ч. в межкультурной среде.

3.Структура и содержание дисциплины (модуля) «Организационное проектирование менеджмента»

Объем дисциплины (модуля) составляет 5 зачетных единиц, всего 180 часов.

Для очной формы обучения 45 часов составляет контактная работа обучающегося с преподавателем (14 часов занятия лекционного типа, 28 часов занятия семинарского типа

(семинары, научно-практические занятия, лабораторные работы и т.п.), 3 часа- КСР), 99 часов составляет самостоятельная работа обучающегося, 36 часов - контроль.

Для заочной формы обучения 21 час составляет контактная работа обучающегося с преподавателем (8 часов занятия лекционного типа, 10 часов занятия семинарского типа (семинары, научно-практические занятия, лабораторные и т.п.), 3 часа- КСР), 150 часов составляет самостоятельная работа обучающегося, 9 часов - контроль.

Наименование и краткое содержание разделов и тем дисциплины (модуля), **форма промежуточной аттестации по дисциплине (модулю)**	**Всего (часы)**			В том числе														
				Контактная работа (работа во взаимодействии с преподавателем), часы из них												**Самостоятельная работа обучающегося,**		
				Занятия лекционного типа			**Занятия семинарского типа**			**Занятия лабораторного типа**			**Всего**					
	Очная	Очно-заочная	Заочная	Очная	Очно-заочная	Заочная	Очная	Очно-заочная	Заочная	Очная	Очно-заочная	Заочная	Очная	Очно-заочная	Заочная	Очная	Очно-заочная	Заочная
Тема 1. Сущность организационного проектирования	15		16,5	1		0,5	3						4		0,5	11		16
Тема 2. Понятие организации и ее типы	15		17	1		0,5	3		0,5				4		1	11		16
Тема 3. Миссия и цели организации	15		18	1		1	3		1				4		2	11		16
Тема 4. Процесс менеджмента	16		20	2		2	3		2				5		4	11		16
Тема 5. Элементы проектирования организационных структур	16		16,5	2		0,5	3						5		0,5	11		16
Тема 6. Организационные структуры управления: типы, подходы к проектированию	16		29	2		2	3		5				5		7	11		22
Тема 7. Организация труда в управлении	16		16,5	2			3		0,5				5		0,5	11		16

Тема 8. Управление изменениями в организации	16		17	2		1	3						5		1	11		16
Тема 9. Управление организационной культурой	16		7,5	1		0,5	4		1				5		1,5	11		16
КСР	3		3				3		3				3		3			
Контроль	36		9															
Промежуточная аттестация экзамен, курсовая работа																		

4. Образовательные технологии

Неимитационные технологии обучения:

- лекция и ее разновидности (проблемная лекция, лекция-беседа, лекция с применением обратной связи);
- семинар;
- подготовка докладов по темам дисциплины;
- контрольная работа;
- письменное и компьютерное тестирование.

Неигровые имитационные технологии:

- анализ конкретных ситуаций;
- групповые дискуссии;
- просмотр учебных фильмов с последующим анализом;

Игровые имитационные технологии:

- презентации;
- деловые игры (аттестационные, дидактические);
- креативные интерактивные технологии (мозговой штурм и его разновидности, метод ассоциаций);

Удельный вес занятий, проводимых в интерактивных формах, составляет не менее 50% аудиторных занятий. Занятия лекционного типа для соответствующих групп студентов составляют 50% аудиторных занятий.

5.Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся

Самостоятельная работа является важнейшей составной частью учебного процесса и обязанностью каждого студента. Качество усвоения учебной дисциплины находится в прямой зависимости от способности студента самостоятельно и творчески учиться.

Цель самостоятельной работы - подготовка современного компетентного специалиста и формирование способностей и навыков к непрерывному самообразованию и профессиональному совершенствованию.

Самостоятельная работа является наиболее деятельным и творческим процессом, который выполняет ряд дидактических функций: способствует формированию диалектического мышления, вырабатывает высокую культуру умственного труда, совершенствует способы организации познавательной деятельности, воспитывает ответственность, целеустремленность, систематичность и последовательность в работе

студентов, развивает у них бережное отношение к своему времени, способность доводить до конца начатое дело.

Самостоятельная работа студента – это вся его работа по овладению содержанием учебной дисциплины и соответствующими практическими навыками и умениями, активная интеллектуальная деятельность.

Содержанием самостоятельной работы студентов являются следующие ее виды:

- изучение понятийного аппарата дисциплины;
- изучение тем самостоятельной подготовки по учебно-тематическому плану;
- работу над основной и дополнительной литературой;
- самоподготовка к практическим и другим видам занятий;
- самостоятельная работа студента при подготовке к зачету;
- подготовка контрольных работ (домашних заданий);
- самостоятельная работа студента в библиотеке;
- изучение сайтов по темам дисциплины в сети Интернет;
- консультации преподавателя дисциплины.

Изучение понятийного аппарата дисциплины

Вся система индивидуальной самостоятельной работы должна быть подчинена осмыслению категорий общего менеджмента, усвоению понятийного аппарата курса, поскольку одной из важнейших задач подготовки современного грамотного менеджера является овладение и грамотное применение профессиональной терминологии. Попытка понять природу профессиональной работы менеджера вне изучения соответствующего «языка», на уровне бытовых представлений обречена на провал.

Лучшему усвоению и пониманию дисциплины помогут различные энциклопедии, словари, справочники и другие материалы, указанные в соответствующих темах дисциплины.

Изучение тем самостоятельной подготовки по учебно-тематическому плану

Особое место отводится самостоятельной проработке студентами отдельных разделов и тем по изучаемой дисциплине. Такой подход вырабатывает у студентов инициативу, стремление к увеличению объема знаний, выработке умений и навыков всестороннего овладения способами и приемами профессиональной деятельности.

Изучение вопросов очередной темы требует глубокого усвоения теоретических основ курса, раскрытия сущности основных категорий менеджмента, проблемных аспектов темы и анализа фактического материала.

Работа над основной и дополнительной литературой

Изучение рекомендованной литературы следует начинать с учебников и учебных пособий, затем переходить к нормативно-правовым актам, научным монографиям и материалам периодических изданий. При этом очень полезно делать выписки и конспекты наиболее интересных материалов. Это не только мобилизует внимание, но и способствует более глубокому осмыслению материала и лучшему его запоминанию. Записи как бы контролируют восприятие прочитанного. Кроме того, такая практика учит студентов отделять в тексте главное от второстепенного, а также позволяет проводить систематизацию и сравнительный анализ изучаемой информации, что чрезвычайно важно в условиях большого количества разнообразных по качеству и содержанию сведений. Таким образом, конспектирование – одна из основных форм самостоятельного труда, требующая от студента активно работать с учебной литературой и не ограничиваться конспектом лекций.

Студент должен уметь самостоятельно подбирать необходимую для учебной и научной работы литературу. При этом следует обращаться к предметным каталогам и библиографическим справочникам, которые имеются в библиотеках.

Для аккумуляции информации по изучаемым темам рекомендуется формировать личный архив, а также каталог используемых источников. При этом если уже на первых курсах обучения студент определяет для себя наиболее интересные сферы для изучения, то

подобная работа будет весьма продуктивной с точки зрения формирования библиографии для последующего написания дипломного проекта на выпускном курсе.

Самоподготовка к практическим занятиям

При подготовке к практическому занятию необходимо помнить, что та или иная дисциплина тесно связана с ранее изучаемыми курсами. Более того, именно синтез полученных ранее знаний и текущего материала по курсу делает подготовку результативной и всесторонней.

На семинарских занятиях студент должен уметь последовательно излагать свои мысли и аргументировано их отстаивать.

Для достижения этой цели необходимо:

1) ознакомиться с соответствующей темой программы изучаемой дисциплины;

2) осмыслить круг изучаемых вопросов и логику их рассмотрения;

3) изучить рекомендованную учебно-методическим комплексом литературу по данной теме;

4) тщательно изучить лекционный материал;

5) ознакомиться с вопросами очередного семинарского занятия;

6) подготовить краткое выступление по каждому из вынесенных на семинарское занятие вопросу.

Изучение вопросов очередной темы требует глубокого усвоения теоретических основ дисциплины, раскрытия сущности основных положений, проблемных аспектов темы и анализа фактического материала.

При презентации материала на семинарском занятии можно воспользоваться следующим алгоритмом изложения темы: определение и характеристика основных категорий, эволюция предмета исследования, оценка его современного состояния, существующие проблемы, перспективы развития. Весьма презентабельным вариантом выступления следует считать его подготовку в среде Power Point, что существенно повышает степень визуализации, а, следовательно, доступности, понятности материала и заинтересованности аудитории к результатам научной работы студента.

Самостоятельная работа студента при подготовке к экзамену.

Контроль выступает формой обратной связи и предусматривает оценку успеваемости студентов и разработку мер по дальнейшему повышению качества подготовки современных менеджеров.

Итоговой формой контроля успеваемости студентов по учебной дисциплине «Организационное проектирование менеджмента» является экзамен. Сдача экзамена является ответственным этапом учебного процесса.

Бесспорным фактором успешного завершения очередного модуля является кропотливая, систематическая работа студента в течение всего модуля. В этом случае подготовка к экзамену будет являться концентрированной систематизацией всех полученных знаний по данной дисциплине.

В начале модуля рекомендуется внимательно изучить перечень вопросов к зачету, а также использовать в процессе обучения программу, учебно-методический комплекс, другие методические материалы, разработанные кафедрой по данной дисциплине. Это позволит в процессе изучения тем сформировать более правильное и обобщенное видение студентом существа того или иного вопроса за счет:

а) уточняющих вопросов преподавателю;

б) подготовки рефератов по отдельным темам, наиболее заинтересовавшие студента;

в) самостоятельного уточнения вопросов на смежных дисциплинах;

г) углубленного изучения вопросов темы по учебным пособиям.

Кроме того, наличие перечня вопросов в период обучения позволит выбрать из предложенных преподавателем учебников наиболее оптимальный для каждого студента, с точки зрения его индивидуального восприятия материала, уровня сложности и стилистики изложения.

После изучения соответствующей тематики рекомендуется проверить наличие и формулировки вопроса по этой теме в перечне вопросов к экзамену, а также попытаться изложить ответ на этот вопрос. Если возникают сложности при раскрытии материала, следует вновь обратиться к лекционному материалу, материалам практических занятий, уточнить терминологический аппарат темы, а также проконсультироваться с преподавателем.

Для систематизации знаний и понимания логики изучения предмета в процессе обучения рекомендуется пользоваться программой курса, включающей в себя разделы, темы и вопросы, определяющие стандарт знаний по каждой теме.

При подготовке к экзамену конструктивным является коллективное обсуждение выносимых на экзамен вопросов с сокурсниками, что позволяет повысить степень систематизации и углубления знаний.

Перед консультацией по предмету следует составить список вопросов, требующих дополнительного разъяснения преподавателем.

Самостоятельная работа студента в библиотеке

Важным аспектом самостоятельной подготовки студентов является работа с библиотечным фондом.

Это работа многоаспектна и предполагает различные варианты повышения профессионального уровня студентов как очной, так и заочной формы обучения, в том числе:

а) получение книг для подробного изучения в течение семестра на научном абонементе;

б) изучение книг, журналов, газет - в читальном зале;

в) возможность поиска необходимого материала посредством электронного каталога;

г) получение необходимых сведений об источниках информации у сотрудников библиотеки.

При подготовке докладов, рефератов и иных форм итоговой работы студентов, представляемых ими на семинарских занятиях, важным является формирование библиографии по изучаемой тематике. При этом рекомендуется использовать несколько категорий источников информации: учебные пособия для вузов, монографии, периодические издания, законодательные и нормативные документы, статистические материалы, информацию государственных органов власти и управления, органов местного самоуправления, переводные издания, а также труды зарубежных авторов в оригинале.

Весь собранный материал следует систематизировать, выявить ключевые вопросы изучаемой тематики и осуществить сравнительный анализ мнений различных авторов по существу этих вопросов. Конструктивным в этой работе является выработка умения обобщать большой объем материала, делать выводы. Весьма позитивным при этом также следует считать попытку студента выработать собственную точку зрения по исследуемой проблематике.

Изучение сайтов по темам дисциплины в сети Интернет

Ресурсы Интернет являются одним из альтернативных источников быстрого поиска требуемой информации. Их использование возможно для получения основных и дополнительных сведений по изучаемым материалам.

6. Фонд оценочных средств для промежуточной аттестации по дисциплине (модулю), включающий:

6.1.Перечень компетенций выпускников образовательной программы с указанием результатов обучения (знаний, умений, владений), характеризующих этапы их формирования, описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования

ОПК-3 способность проектировать организационные структуры, участвовать в разработке стратегий управления человеческими ресурсами организаций, планировать и

осуществлять мероприятия, распределять и делегировать полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия

Критерии оценивания сформированности компетенции (ОПК-3)

Индикаторы компетенции	Критерии оценивания (дескрипторы)						
	нулевой уровень	крайне низкий	низкий	средний	выше среднего	высокий	наивысший
Знать: Методы стратегического анализа, состав и содержание функциональных стратегий компании, требования к приему сбалансированных управленческих решений	отсутствие знаний материала	наличие грубых ошибок в основном материале	знание основного материала с рядом негрубых ошибок	знание основного материала с рядом заметных погрешностей	знание основного материала с незначительными погрешностями	знание основного материала без ошибок и погрешностей	знание основного и дополнительного материала без ошибок и погрешностей
Уметь: Проводить анализ функциональных стратегий компании	полное отсутствие умений, предусмотренных компетенцией	отсутствие ряда важнейших умений, предусмотренных данной компетенцией	наличие минимально необходимого количества умений, предусмотренных компетенцией	наличие большинства основных умений, продемонстрированное в стандартных вопросах	наличие всех основных умений, продемонстрированных в стандартных вопросах	наличие всех умений, продемонстрированное в стандартных вопросах	Наличие всех умений, продемонстрированное в стандартных и нестандартных вопросах
Владеть: Навыками принятия сбалансированных управленческих решений на основе результатов анализа взаимосвязи функциональных стратегий	полное отсутствие навыков, предусмотренных компетенцией	отсутствие навыков, предусмотренных компетенцией	наличие минимальных навыков, предусмотренных компетенцией	Посредственное владение навыками, предусмотренными компетенцией	Достаточное владение навыками, предусмотренными компетенцией	Хорошее владение навыками, предусмотренными компетенцией	Всестороннее владение навыками, предусмотренными компетенцией
Шкала оценок по проценту правильно выполненных контрольных заданий	0 – 40 %	41 – 50 %	51 – 60 %	61-70 %	71–80 %	81–90 %	91-100%

ПК-2 - владение различными способами разрешения конфликтных ситуаций при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом, в том числе в межкультурной среде

Критерии оценивания сформированности компетенции (ПК-2)

Индикаторы	Критерии оценивания (дескрипторы)

компетенции	нулевой уровень	крайне низкий	низкий	средний	выше среднего	высокий	наивысший
Знать: Стратегии и методы разрешения конфликтов, в т.ч. в межкультурной среде.	отсутствие знаний материала	наличие грубых ошибок в основном материале	знание основного материала с рядом негрубых ошибок	знание основного материала с рядом заметных погрешностей	знание основного материала с незначительными погрешностями	знание основного материала без ошибок и погрешностей	знание основного и дополнительного материала без ошибок и погрешностей
Уметь: Диагностировать конфликтную ситуацию.	полное отсутствие умений, предусмотренных компетенцией	отсутствие ряда важнейших умений, предусмотренных данной компетенцией	наличие минимально необходимого количества умений, предусмотренных компетенцией	наличие большинства основных умений, продемонстрированное в стандартных вопросах	наличие всех основных умений, продемонстрированных в стандартных вопросах	наличие всех умений, продемонстрированное в стандартных вопросах	Наличие всех умений, продемонстрированное в стандартных и нестандартных вопросах
Владеть: - Методами разрешения конфликтов межличностного, группового и организационного уровней; - Навыками проектирования групповых и организационных коммуникаций с использованием современных технологий управления персоналом в части управления конфликтами, в т.ч. в межкультурной среде.	полное отсутствие навыков, предусмотренных компетенцией	отсутствие навыков, предусмотренных компетенцией	наличие минимальных навыков, предусмотренных компетенцией	Посредственное владение навыками, предусмотренными компетенцией	Достаточное владение навыками, предусмотренными компетенцией	Хорошее владение навыками, предусмотренными компетенцией	Всестороннее владение навыками, предусмотренными компетенцией
Шкала оценок по проценту правильно выполненных контрольных заданий	0 – 40 %	41 – 50 %	51 – 60 %	61-70 %	71–80 %	81–90 %	91-100%

6.2 Описание шкал оценивания

Оценка	Уровень подготовки
Превосходно	Высокий уровень подготовки. Студент дал полный и развернутый ответ на все теоретические вопросы билета: определение, характеристику процесса, структуры, модели и т.п. Подтверждает теоретический материал практическими примерами из практики управления, отвечает на

	вопросы преподавателя по существу.
Отлично	Высокий уровень подготовки с незначительными ошибками. Студент дал полный и развернутый ответ на все теоретические вопросы билета: определение, характеристику процесса, структуры, модели и т.п. Подтверждает теоретический материал практическими примерами из практики управления, отвечает на вопросы преподавателя по существу
Хорошо	В целом хорошая подготовка с заметными ошибками или недочетами. Студент дает полный ответ на все теоретические вопросы билета, но имеются неточности в определениях понятий, процессов и т.п. Допускаются ошибки при ответах на дополнительные и уточняющие вопросы экзаменатора
Удовлетворительно	Минимально достаточный уровень подготовки. Студент показывает минимальный уровень теоретических знаний, делает существенные ошибки характеристике теоретических основ процессов менеджмента, но при ответах на наводящие вопросы, может правильно сориентироваться и в общих чертах дать правильный ответ
Неудовлетворительно	Подготовка недостаточная и требует дополнительного изучения материала. Студент дает ошибочные ответы, как на теоретические вопросы билета, так и на наводящие и дополнительные вопросы экзаменатора.
Плохо	Подготовка абсолютно недостаточная. Студент не отвечает на поставленные вопросы.

6.3. Критерии и процедуры оценивания результатов обучения по дисциплине (модулю), характеризующих этапы формирования компетенций

Критерии оценки: промежуточный тест считается пройденным, если студент правильно ответил на все вопросы теста. Дается 3 попытки:

Номер попытки	Количество баллов
1	20
2	15
3	10

Критерии оценки рефератов и докладов:

Критерии оценки	Количество баллов
Реферат или доклад полностью раскрывает основные вопросы теоретического материала. Студент приводит информацию из первоисточников и изданий периодической печати, приводит практические примеры, отвечает на дополнительные вопросы преподавателя и студентов (при докладе).	25
Реферат или доклад частично раскрывает основные вопросы теоретического	20

материала. Студент приводит информацию из первоисточников, отвечает на дополнительные вопросы преподавателя и студентов (при докладе), но при этом дает не четкие ответы, без достаточной их аргументации.	
Реферат или доклад в общих чертах раскрывает основные вопросы теоретического материала. Студент приводит информацию только из учебников. При ответах на дополнительные вопросы путается в ответах, не может дать понятный и аргументированный ответ.	5

Критерии оценки задания по проектированию организационной структуры:

Критерии оценки	**Количество баллов**
Студенты правильно спроектировали структуру и определили руководителей различных уровней управления	25
При проектировании структуры и распределения руководителей имеются ошибки (не более 2 в структуре и распределении)	20
При проектировании структуры и распределения руководителей имеются ошибки (не более 5 в структуре и распределении)	15

Критерии оценки комплексного контрольного задания:

Критерии оценки	**Количество баллов**
Студенты правильно осуществили процесс декомпозиции управления, выделив макроподсистемы и функции управления и их группировку. Спроектировали структуру, определили ее тип и распределили функции среди подразделений. Допускается 2 незначительные ошибки при выполнении задания (в матрице распределения реализации функций).	25
Студенты правильно осуществили процесс декомпозиции управления, выделив макроподсистемы и функции управления и их группировку. При проектировании структуры допустили ошибки подчинения. При определении типа структуры и	20

распределении функций среди подразделений. Допускается от 2 до 4 ошибок при выполнении задания.	
При выполнении задания имеются существенные ошибки во всех компонентах, но студенты выполняли все поставленные задачи	10

Критерии оценки контрольного задания:

Критерии оценки	Количество баллов
Студенты правильно распределили функции и задачи управления	25
Студенты правильно распределили функции и задачи управления. При выполнении задания допущено 3 ошибки	20
Студенты правильно распределили функции и задачи управления. При выполнении задания допущено 5ошибок	15

Критерии оценки деловой игры. позволят оценить сформированность компетенций дисциплины. Данный вид занятий предполагает групповую работу. После получения результат группа должна, сделать доклад, аргументировать принятое решение и ответить на вопросы преподавателя и студентов.

Критерии оценки	Количество баллов
Группа дала правильные ответы на все поставленные вопросы в полном объеме. Группа (или представитель(и) от группы) отвечает на вопросы преподавателя или студентов, умеет отстаивать свою точку зрения и позицию	30
Ответы группы содержат ошибочные варианты. Имеются замечания по процедуре реализации хода деловой игры. Группа (или представитель(и) от группы) отвечает на вопросы преподавателя или студентов с ошибками, слабо отстаивая отстаивать свою точку зрения и позицию.	10

6.4.Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки результатов обучения, характеризующих этапы формирования компетенций и (или) для итогового контроля сформированности компетенции.

Примерные тестовые задания для контроля знаний

1. Декомпозиция процесса – это:

а) Разделение процесса менеджмента на отдельные элементы;

b) соединения элементов управления;
c) анализ эффективности системы менеджмента.

2. Выберите наиболее полный набор компонентов системы менеджмента:
a) Ресурсы, процесс, организация, методология;
b) Концепции, ресурсы, организация процесс;
c) Закономерности управления, методология, процесс, регламенты.

3. Особый вид управленческой деятельности, продукт процесса разделения и специализации труда в сфере управления – это:
a) Макроподсистемы управления;
b) Задачи управления;
c) Функции управления;
d) Операции управления.

4. По взаимодействию с внешней средой выделяют следующие типы организаций:
a) Механистический и органический
b) Традиционная, дивизиональная и матричная;
c) Корпоративная и индивидуалистическая.

5. В каких структурах принципиально не обязательно наличие менеджеров и сотрудников на рабочем месте:
a) Сетевых;
b) Виртуальных;
c) Матричных.

6. Процесс организационного выделения (обособления), дающий возможность расширения организации и решение проблем координации деятельности – это:
a) Департаментализация;
b) Кооперация,
c) Централизация;
d) Децентрализация;
e) Координация.

7. Типология Харрисона включает следующие виды организационной культуры:
a) клан, адхократия, рынок и бюрократия (иерархия).
b) культура Зевса; культура Аполлона; культура Афины; культура Диониса.
c) корпоративная культура, ориентированная на роль; корпоративная культура, ориентированная на задачу; корпоративная культура, ориентированная на человека; корпоративная культура, ориентированная на власть.

8. Сотрудник, который в категоричной форме отвергает нововведение - это:
a) «болото»;
b) «оппонент»;
c) «союзник»;
d) «шпион»;
e) «резервист».

9. Образуйте пары из нижеследующих понятий:

размораживание	укрепление приверженности персонала изменениям
изменение	информирование о планируемом изменении
замораживание	осуществление и мониторинг изменения

10. Основными функциями организационной культуры являются:

a) интегрирующая;
b) адаптивная;
c) прогнозирующая;
d) стимулирующая.

11. Наилучшая структура управления – это та, которая в большей мере отвечает _____ организации, а также, воздействующим на нее _____ .

a) целям и задачам;
b) внутренним и внешним факторам;
c) системам мотивации;
d) системам контроля.

12. Чьи интересы рекомендуется обязательно рекомендуется учитывать и отражать в миссии организации:

a) Местного сообщества;
b) Сотрудников;
c) Собственников;
d) Деловых партнеров;
e) Общества в целом;
f) Потребителей.

13. Организационная культура - это:

А) совокупность формальных и неформальных требований, предъявляемых организацией по отношению к своим сотрудникам;

Б) комплекс ценностно-нормативных характеристик, продолжительное время определяющих деятельность организации;

В) преобладающая и относительно устойчивая духовная атмосфера, определяющая отношения членов коллектива друг к другу и к труду.

14. Образуйте пары из нижеследующих понятий:

поверхностный уровень культуры	верования и убеждения
средний уровень культуры	дресс-код
глубинный уровень культуры	миссия и девизы

15.Функции организационной культуры - это:

А) декларируемые менеджментом лозунги; внешние символы; истории, легенды, мифы и обряды; то, что является предметом внимания менеджмента; поведение высшего руководства в кризисных ситуациях; кадровая политика организации.

Б) регулирование; воспроизводство; охрана; интеграция; замещение; адаптация; развитие.

В) мировоззрение; организационные ценности; стили поведения, символы; нормы; психологический климат.

16.Типология Хенди включает следующие виды организационной культуры:

А) клан, адхократия, рынок и бюрократия (иерархия).

Б) культура Зевса; культура Аполлона; культура Афины; культура Диониса.

В) корпоративная культура, ориентированная на роль; корпоративная культура, ориентированная на задачу; корпоративная культура, ориентированная на человека; корпоративная культура, ориентированная на власть.

17.Методы поддержания организационной культуры - это:

А) декларируемые менеджментом лозунги; истории, легенды, мифы и обряды; то, что является предметом постоянного внимания менеджмента; поведение высшего руководства в кризисных ситуациях; кадровая политика организации.

Б) регулирование; воспроизводство; охрана; интеграция; замещение; адаптация; развитие.

В) решение создать новое предприятие; создание базовой группы, которая разделяет идеи основателя; начало действий базовой группы по созданию организации; присоединение новых лиц и начало формирования истории организации.

18.Образуйте пары из нижеследующих понятий:

А) доминирующая культура упорно отвергает общеорганизационные ценности

Б) субкультура выражает ключевые ценности, разделяемые большинством

В) контркультура возникают на уровне отдельных подразделений

19. Причина организационных изменений – это:

А) недовольство персонала организации;

Б) внешние факторы влияния;

В) старение организации;

Г) конкуренция.

20. Жизненный цикл организации - это:

А) предсказуемое состояние в деятельности и поведении организации; период, проживаемый организацией в рамках однотипных ценностных.

Б) определенная последовательность предсказуемых состояний в течение длительного времени существования организации.

21. Образуйте пары из нижеследующих понятий:

рост через креативность кризис автономии

рост через директивное руководство кризис волокиты

рост через делегирование кризис лидерства

рост через координацию кризис контроля

рост через сотрудничество кризис психологической пресыщенности

22. Основные параметры, учитываемые в модели Л. Грейнера:

А) возраст организации; размер организации; этапы эволюции; этапы революции; темпы роста отрасли.

Б) рост через креативность; рост через директивное руководство; рост через делегирование; рост через координацию; рост через сотрудничество.

23. Стадии жизненного цикла по И.Адизесу:

А) зарождение; младенчество; давай-давай; юность; расцвет; стабилизация; аристократизм; ранняя бюрократизация; бюрократизация; умирание.

Б) рост через креативность; рост через директивное руководство; рост через делегирование; рост через координацию; рост через сотрудничество.

В) этап «Тусовка»; этап «Механизация»; этап «Внутреннее предпринимательство»; этап «Управление качеством».

24. Дивизиональная структура может специализироваться:
А) по продукту;
Б) по потребителям;
В) по региональному признаку;
Г) все вышеперечисленное верно.

25. Основное достоинство матричной оргструктуры связано с:
А) лучшим использованием кадров;
Б) введением горизонтальных связей;
В) отсутствием вертикальных связей;
Г) высоким контролем над персоналом.

26. В информационном аспекте исследуемая *производственная система* может быть представлена иерархической структурой, на нижнем уровне которой находятся _____, на более высоких уровнях размещаются _____, связанные с объектами управления и между собой каналами связи.
А) участки технологического процесса;
Б) узлы управления;
В) рабочие места;
Г) топ-менеджеры.

27. Принятая система разделения труда и кооперации может успешно функционировать лишь при условии ее регламентации с помощью соответствующих нормативных организационно-правовых документов:
А) положений о структурных подразделениях;
Б) должностных инструкций;
В) правил внутреннего распорядка;
Г) договоров.

28. Комбинация _____ и _____ департаментизации создает возможность для оптимального разделения управленческого труда.
А) линейной;
Б) функциональной;
В) дивизиональной;
Г) патриархальной.

29. Наилучшая структура управления – это та, которая в большей мере отвечает _____ организации, а также, воздействующим на нее _____ .
А) целям и задачам;
Б) внутренним и внешним факторам;
В) системам мотивации;
Г) системам контроля.

30. Эффективность функционирования матричной структуры управления определяется:
А) ясностью поставленных целей;
Б) пониманием целей на всех уровнях управления;
В) распределением ресурсов;
Г) узкой специализацией персонала.

31. Основным критерием оценки эффективности интеграции в управлении организацией является:
А) рационализация процессов;
Б) сохранение стандартных процедур;
В) сокращение числа взаимодействий с поставщиками;
Г) замедление вспомогательных потоков работ.

Темы рефератов:

1. Модели управления изменениями
2. Этапы управления организационными изменениями
3. Управление организационными изменениями: мониторинг и контроль
4. Экспертное и процессное консультирование при проведении изменений
5. Командные формы участия в проводимых изменениях в организации
6. Лидерство как стиль проведения организационных изменений
7. Роль руководителя при проведении организационных изменений
8. Компетентность руководителей для проведения изменений
9. Причины сопротивления персонала организационным изменениям
10. Роль менеджера по персоналу в управлении организационными изменениями.
11. Состояние организационной культуры на российских предприятиях.
12. Факторы, оказывающие влияние на формирование того или иного типа организационной культуры.
13. Субкультуры в культуре организации.
14. Интегрирующая функция организационной культуры.
15. Роль организационной культуры в формировании имиджа организации.
16. Способы диагностики организационной культуры.
17. Взаимосвязь функций управления.
18. Иерархическое распределение обязанностей в организации.
19. Значение делегирования в организации.

Для оценивания результатов обучения в виде <u>умений</u> и <u>владений</u> используются следующие процедуры и технологии:

Кейс-ситуация.

«Нам нравиться сочетать бизнес с развлечением.
Это и есть жизнь в стиле Google»
Клифф Редекер, «импресарио» Google

За более чем 10 лет компания «Google» из небольшой поисковой компании превратилась в интернациональную корпорацию, в которой работает на текущий момент более 32 тысяч сотрудников. В 2011 году доход компании составил около 38 миллиардов долларов. За период своего существования в компании сложилась своя собственная, непохожая на другие корпоративная культура.

Главный офис «Google» находиться в Калифорнии в Силиконовой долине. Сотрудников компании называют «гуглерами». Каждое утро сотни «гуглеров» направляются в офисные здания. Офисы «Google» раскинулись на десятках гектарах

Силиконовой долины, и для перемещения по огромной территории компании для сотрудников имеются велосипеды.

Большинство из них одеты в футболки, у многих за спиной рюкзаки, кто-то несет ноутбуки, кто-то сумки с грязным бельем. У одного сотрудников (финансового директора) из рюкзака торчит гитара. «Нам нравиться сочетать бизнес с развлечением. Это и есть жизнь в стиле «Google» (Клифф Редекер). Корпоративная философия «Google» гласит «Ты можешь быть серьезным без костюма?» Поэтому восприятие себя слишком серьезно в «Google» не приветствуется.

Некоторые сотрудники вместо офисных кресел сидят на огромных надувных мячах. В снек-баре предлагается бесплатно разнообразная еда. Основатель компании Сергей Брин и его компаньон Ларри Пейдж установили правило: ни один «гуглер» не должен находиться более чем в 45 метрах от буфета. В «Google» более 150 буфетов, 25 кафе, в том числе 11 ресторанов изысканной кухни. Это обходиться «Google» в 70 миллионов долларов в год. Также в компании «Google» имеются стиральные машинки и сушилки для белья. Пока сотрудники работают, они могут решить часть своих бытовых проблем.

Существует заблуждение, что в компании работают только молодые люди, и что новых сотрудников принимают в возрасте не старше 20 с небольшим лет. На работу берут немало людей за 30, 40 и старше. Средний возраст сотрудников (из неофициальных источников) около 35 лет. Сотрудникам предоставляются различные дополнительные льготы: бесплатное питание, комнаты отдыха, расставленные повсюду столы для настольного футбола и бильярда. То, что со стороны выглядит как игра, на самом деле – бизнес. Одна из форм работы в компании, обсуждение проектов за игрой.

Одним из наиболее интересных нововведений в «Google» стала система, которая в настоящее время с успехом применяется во многих хайтек-компаниях. Это так называемая схема «20 процентов времени», которая заключается в разрешении основателей компании, чтобы все «гуглеры» посвящали 20% своего времени работе над любым проектом, который им интересен. В рамках ежеквартального планирования сотрудник может выделить время для инновационных, «рискованных» проектов, согласовав это со своим менеджером. Менеджер не вмешивается в ход такого проекта, поскольку в компании в основном используется делегирующий стиль управления. Сотрудник сам определяет цели, задачи проекта, критерии его встраивания в общую цель департамента и всей организации, индикаторы успеха, просчитывает требуемые ресурсы и получает мнения заинтересованных сторон. После этого сотрудник получает необходимые ресурсы или выделяет ресурсы из своих других проектов. Чаще всего, менеджеры готовы одобрить выделение от 10 до 20 процентов времени на инновационный проект сотрудника, при условии успешности сотрудника по другим проектам, в то время как финансовые, либо человеческие ресурсы выделяются менее охотно. Однако инновационный проект сотрудника легко может стать впоследствии его главным проектом, в таком случае сотрудник получает и финансы, и людей, и награды, и продвижение по службе. Такой проект может и не стать главным, но может послужить основой для включения проекта в список основных задач департамента.

В результате, однако, инновационная компания получает сразу несколько выгод:

- мотивирует сотрудника на создание новых разработок внутри компании при минимуме дополнительных затрат;
- за счет разработки новых инновационных проектов получает новые сегменты рынка;
- мотивирует сотрудника на основную работу;
- определяет и формирует кадровый резерв проактивных специалистов-организаторов;
- формирует привлекательный имидж компании для потенциальных сотрудников.

Именно с использование такого подхода корпорацией Google были разработаны многие успешные сервисы.[1]

Данный подход к построению внутренних и внешних взаимоотношений позволят оставаться «Google» динамично развивающимся интернет-гигантом.

Вопросы для анализа.

1. Имеется на ваш взгляд сложившая корпоративная культура в компании«Google»?
2. Являются ли неформальные отношения внутри компании характерными для организаций высокотехнологичных отраслей?
3. Как лидер и команда топов оказывают влияние на формирование корпоративной культуры молодой компании?
4. Какие элементы корпоративной культуры можно выделить из приведенной в ситуации информации?
5. Как внедрение «системы 20 процентов» повлияло на морально-психологический климат в компании и на мотивацию сотрудников?
6. К какому типу организационной культуры вы бы отнесли культуру «Google»?

Деловая игра. «Делегирование функций» В данном игровом упражнении участникам игры предлагается выступить в роли директора завода, только что назначенного на должность. Ему вручают папку с бумагами и предлагают разобраться в них, решая при этом проблемы, которые являются общими для многих руководителей. ***Инструкция для исполнителя роли директора завода*** Вас назначили директором завода. Прежний директор завода в Воронеже внезапно тяжело заболел, и Совет директоров НПО принял решение назначить вас на его место. На сегодняшний день вы еще работаете главным инженером завода в Туле. Ваш директор находится в отпуске с 23 июня по 6 июля, и вы, являясь его заместителем, исполняете как свои, так и его обязанности. Работы на заводе много, поэтому было принято решение о том, что вы сможете приступить к своим обязанностям только 8 июля.

Сегодня 8 июля, понедельник. Вы решаете приехать на свой новый завод заранее и подготовиться к принятию дел. На столе в кабинете директора вы находите папку с бумагами, которые накопились за время его отсутствия. Вы решили, что вам хватит полутора часов, чтобы разобраться со всеми делами.

Ваша задача

Осуществите те действия, которые вы считаете нужными в процессе разбора бумаг на столе. Определите, какие из проблем вы будете решать сами, какие делегируете (согласно функциональной специализации подразделений и отдельных должностей), а какие с привлечением своих подчиненных.

Запишите все действия, которые вы хотели бы предпринять (включая подготовку служебных и докладных записок, писем, телефонных звонков, организацию личных встреч, составление планов, повесток дня собраний, совещаний и т.д. Пишите «Никаких действий не предпринимать» в тех случаях, если, по вашему мнению, документ их не требует. У вас в распоряжении имеется также настольный календарь-ежедневник.

Свои резолюции вы можете писать на самих документах или делать пометки в ежедневнике.

В вашем распоряжении есть также схема, представляющая формальную оргструктуру вашего завода, а также его положение в НПО. В оргструктуре вы заменяете директора Воронежского завода М.И. Иванова.

---

[1]Время на собственные проекты или те самые 20%. Кузьмин В.// http://bzzn.ru/article/vremya_na_sobstvennie_proekti_ili_te_samie_20

Студентам дается комплект документов (22 документа), заготовка настольного календаря, схема организационной структуры.

Контрольное задание. Распределите (в таблицу) нижеприведенные функциональные обязанности по подразделениям организации согласно их специализации.

Исходные данные по организации. В настоящее время фирма «Х» является предприятием с развитым механомонтажным производством, позволяющим производить продукцию для разнообразных направлений народного хозяйства. Обладает современным сварочным производством и станочным парком предприятие и выполняет заказы по изготовлению корпусов судов маломерного флота. Производится разнообразная продукция, пользующаяся большим спросом у населения, металлические шкафы, сейфы, двери и другие металлоконструкции.

Анализируя состояние жилищно-коммунального хозяйства, фирма закупает оборудование для проведения ремонта в сфере народного хозяйства деятельности. Организационная структура фирмы приведена на рис. (приводиться схема)

Функции: (приводиться список 108 функций)

Комплексное контрольное задание: На примере конкретной организации или предложенной преподавателем осуществить процесс декомпозиции процесса менеджмента (выделить макроподсистемы и распределить их среди руководства, определить функции управления и составить матрицу их распределения). На основании выделенных функций, осуществить их группировку и построить организационную структуру управления, определить ее тип.

Тематика курсовых работ

1. Роль, сущность и содержание функций управления.
2. Формирование и тенденции развития структур управления.
3. Организационная структура управления. Механизмы ее формирования на предприятии.
4. Сущность и содержание процесса управления.
5. Взаимозависимость и эффективность функций управления.
6. Эффективность и качество управленческих решений.
7. Проблемы информационного обеспечения процесса управления.
8. Разделение и кооперация управленческого труда.
9. Стиль управления и эффективность менеджмента.
10. Сравнительный анализ моделей управления организационным развитием.
11. Определение критериев оценки и анализ эффективности организации управленческого труда.
12. Пути повышения эффективности и качества управления.
13. Проблемы сочетания централизации и децентрализации управлении организацией.
14. Проблемы управления в современных российских организациях и пути их разрешения.
15. Сетевые организационные структуры и их разновидность.
16. Современные походы к оценке организационных структур управления.
17. Корпорация как форма управления: их достоинства и недостатки.
18. Виртуальные организации как новая организационная форма.
19. Проблемы формирования и оценки человеческого потенциала управления.
20. Направления повышения производительности труда управленческого персонала.
21. Реструктуризация и эффективность деятельности организации.
22. Ресурсы управления: сущность, состав, структура, динамика.
23. Электронное ведение бизнеса.
24. Организационная культура, как важный фактор повышения эффективности управления.
25. Проблема согласования целей в управлении организацией.
26. Современные тенденции и особенности построения системы менеджмента на современном этапе развития экономики России.

Вопросы к экзамену по дисциплине

Вопрос	Код компетенции
1. Сущность и содержание организационного проектирования.	ОПК-3
2. Дивизиональная организационная структура и ее характеристика.	ОПК-3
3. Элементы проектирования организации: разделение труда и специализация.	ОПК-3
4. Элементы проектирования организации: централизация и децентрализация.	ОПК-3
5. Элементы проектирования организации: связи в организации и координация.	ОПК-3
6. Элементы проектирования организации: департаментизация и кооперация.	ОПК-3
7. Понятие делегирования полномочий. Виды полномочий.	ОПК-3
8. Декомпозиция процесса менеджмента. Макроподсистемы управления.	ОПК-3
9. Функции управления: понятие и классификация.	ОПК-3
10. Задачи, операции управления. Понятие функциональных обязанностей.	ОПК-3
11. Понятие организационной структуры управления. Факторы, влияющие на формирование структур.	ОПК-3
12. Этапы формирования и методы поддержания организационной культуры.	ПК-2
13. Принципы и подходы к построению организационных структур.	ОПК-3
14. Линейная организационная структура и ее характеристика.	ОПК-3
15. Функциональная организационная структура и ее характеристика.	ОПК-3
16. Линейно-функциональная организационная структура и ее характеристика.	ОПК-3
17. Матричная организационная структура и ее характеристика.	ОПК-3
18. Линейно-штабная организационная структура и ее характеристика.	ОПК-3
19. Новые структуры управления: сетевые и виртуальные организационные структуры и их характеристика.	ОПК-3
20. Понятие организационных изменений, их классификация.	ПК-2
21. Цели системы менеджмента в организации.	ОПК-3
22. Сопротивление персонала организации организационным изменениям и пути их преодоления.	ПК-2
23. Понятие эффективности менеджмента. Показатели экономическая эффективности системы менеджмента.	ОПК-3
24. Сравнительная характеристика механистических и органических структур управления	ОПК-3
25. Элементы проектирования организации: масштабы управляемости и контроля	ОПК-3
26. Стратегии проведения организационных изменений.	ПК-2
27. Механизмы изменения организационной культуры.	ПК-2
28. Понятие и содержание системы менеджмента.	ОПК-3
29. Миссия организации: определение, виды, факторы, влияющие на ее содержание.	ОПК-3
30. Нормативно-правовые документы системы менеджмента.	ОПК-3
31. Информационные ресурсы системы менеджмента.	ОПК-3
32. Понятие организационной культуры. Ее содержание.	ПК-2
33. Взаимозависимость информационной системы и организационной структуры.	ОПК-3
34. Подходы к оценке эффективности системы управления.	ОПК-3
35. Проблемы оценки эффективности менеджмента.	ОПК-3

36. Делегирование полномочий: этапы, принципы осуществления.	ОПК-3, ПК-2
37. Бригадная организационная структура управления и ее характеристика.	ОПК-3
38. Сложные организационные структуры управления. Причины их возникновения.	ОПК-3
39. Этапы проведения организационных изменений	ПК-2
40. Понятие эффективности менеджмента. Показатели социальной эффективности системы менеджмента.	ОПК-3

6.5. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания.

С целью определения уровня овладения компетенциями, закрепленными за дисциплиной, в заданные преподавателем сроки проводится текущий и промежуточный контроль знаний, умений и навыков каждого обучающегося. Все виды текущего контроля осуществляются на занятиях семинарского типа. Исключение составляет устный опрос, который может проводиться в начале или конце лекционного занятия в течение 15-20 мин. с целью закрепления знаний терминологии по дисциплине.

Процедура оценивания компетенций обучающихся основана на следующих принципах:

1. Периодичность проведения оценки.

2. Многоступенчатость: оценка (как преподавателем, так и студентами группы) и самооценка обучающегося, обсуждение результатов и комплекс мер по устранению недостатков.

3. Единство используемой технологии для всех обучающихся, выполнение условий сопоставимости результатов оценивания.

4. Соблюдение последовательности проведения оценки: предусмотрено, что развитие компетенций идет по возрастанию их уровней сложности, а оценочные средства на каждом этапе учитывают это возрастание. На первом этапе изучения дисциплины идет накопление знаний обучающихся, на проверку которых направлены такие оценочные средства как подготовка дискуссии, коллоквиум. На следующем этапе изучения дисциплины делается акцент на компонентах «уметь» и «владеть» посредством выполнения практических заданий с возрастающим уровнем сложности, подготовка реферата. На заключительном практическом занятии проводится тестирование по дисциплине.

Основное требование к организации системы оценивания и структуры оценочных средств в отношении компетенций как предмета контроля результатов обучения – это требование измеримости.

Достоверность и сопоставимость оценок достигается за счет учета следующих факторов:

- дидактико-диалектической взаимосвязи результатов образования и компетенций;

- формирование и развитие компетенций через усвоение содержания образовательных программ, самой образовательной средой вуза и используемыми образовательными технологиями;

- необходимость оценивания компетенций в квазиреальной деятельности при условии максимального приближения к ситуации будущей практики;

- использование индивидуальных и групповых оценок, взаимооценки (рецензирования студентами работ друг друга, взаимное оппонирование студентами проектов, исследовательских работ, экспертные оценки группами из студентов, преподавателей, работодателей и др.);

- анализ достижений по итогам оценивания с выявлением положительных и отрицательных индивидуальных и групповых результатов и направлений развития.

Промежуточная аттестация по дисциплине проводится в форме **экзамена.**

К экзамену по учебной дисциплине по представлению преподавателя, ведущего аудиторные занятия, и решению, принятому на заседании кафедры, не допускаются обучающиеся:

1) пропустившие более 50% практических и семинарских занятий;

2) не прошедшие или выполнившие неудовлетворительно контрольные задания по 4 и более темам курса (решение ситуационных задач, прохождение тестирования).

Условиями оценивания результатов освоения дисциплины являются:

- валидность (объекты оценки должны соответствовать поставленным целям обучения);
- полнота и адекватность отображения требований образовательного стандарта и ОПОП;
- надежность (использование единообразных стандартов и критериев оценивания);
- справедливость (разные студенты должны иметь равные возможности добиться успеха);
- эффективность (не отнимать много времени у студентов и преподавателей);
- обеспечение решения оценочной задачи.

7. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины (модуля)

«Организационное проектирование менеджмента»

а) основная литература:

1.Адаптивные организационные структуры управления предприятиями в нестабильной среде хозяйствования: Монография/Л.Э.Комаева, М.Р.Дзфгоева и др. – М.: НИЦ ИНФРА-М, 2015. 200 с. (Доступно в ЭБС «Znanium.com) **.Режим доступа: http://znanium.com/bookread2.php?book=499254**

2.Баринов В.А. Организационное проектирование. Учебник/-М.: НИЦ ИНФРА-М, 2015. – 384 с. (Доступно в ЭБС «Znanium.com). Режим доступа: http://znanium.com/bookread2.php?book=492911

3**.** Организационное проектирование: реорганизация, реинжиниринг, гармонизация : учеб. пособие / С.А. Лочан, Л.М. Альбитер, Ф.З. Семенова, Д.С. Петросян ; под ред. Д.С. Петросяна. — М. : ИНФРА-М, 2018. — 196 с. — (Высшее образование: Магистратура). — www.dx.doi.org/10.12737/19670. - Режим доступа: http://znanium.com/catalog/product/969592

б) дополнительная литература.

1. Планирование и проектирование организаций: Учебник для бакалавров/Л.Г.Руденко - М.: Дашков и К, 2016. - 240 с.: 60x90 1/16. - (Учебные издания для бакалавров) (Переплёт) ISBN 978-5-394-02497-9 - Режим доступа: http://znanium.com/catalog/product/515756

2. Организация производства и управление предприятием: Учебник / О.Г. Туровец, В.Б.Родионов и др.; Под ред. О.Г.Туровеца - 3-е изд. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2015. - 506 с.: 60x90 1/16. - (Высшее образование: Бакалавриат). (п) ISBN 978-5-16-004331-9 - Режим доступа: http://znanium.com/catalog/product/472411

3. Проектирование автоматизированных систем производства: Учебное пособие / В.Л. Конюх. - М.: КУРС: НИЦ ИНФРА-М, 2014. - 312 с.: 60x90 1/16. (переплет) ISBN 978-5-905554-53-7 - Режим доступа: http://znanium.com/catalog/product/449810

в) Список Интернет-источников:

1. www.ecsocman.edu.ru – Федеральный образовательный портал «Экономика, социология, менеджмент»
2. www.uptp.ru – Журнал «Проблемы теории и практики управления»
3. www.workforce.com – Сайт журнала «Workforce management»
4. www.shrm.org – Сайт «Society for Human Resource Management»
5. www.hr-zone.net – Статьи, публикации по управлению человеческими ресурсами

6. www.hrdigest.ru – Ежемесячный дайджест для профессионалов в области HR и внутрикорпоративной коммуникации
7. http://www.corpculture.ru/content/voprosnik-dlya-diagnostiki-korporativnoi-kultury
8. http://www.ido.rudn.ru/open/menegment/p1_4.htm

Операционная система Microsoft Windows
Пакет прикладных программ Microsoft Office
Правовая система «Консультант плюс»
Правовая система «Гарант».

8. Материально-техническое обеспечение дисциплины (модуля)

Реализация программы предполагает наличие:

- аудиторий для лекционных и практических занятий с необходимым оборудованием;
- компьютерного класса, имеющего компьютеры, объединенные сетью с выходом в Интернет;
- лицензионного (операционная система Microsoft Windows, пакет прикладных программ Microsoft Office) и свободно распространяемого программного обеспечения.

В ходе проведения занятий рекомендуется использовать компьютерные иллюстрации для поддержки различных видов занятий, подготовленные с использованием Microsoft Office или других средств визуализации материала.

Доступ к электронным информационным ресурсам осуществляется в компьютерном классе и библиотеке филиала.

9. Особенности организации обучения по дисциплине для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья

9.1. Обучение обучающихся с ограниченными возможностями здоровья при необходимости осуществляется филиалом с использованием специальных методов обучения и дидактических материалов, составленных с учетом особенностей психофизического развития, индивидуальных возможностей и состояния здоровья таких обучающихся (обучающегося).

Профессорско-педагогический состав знакомится с психолого-физиологическими особенностями обучающихся инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья, индивидуальными программами реабилитации инвалидов (при наличии). В соответствии с методическими рекомендациями Минобрнауки РФ (утв. 8 апреля 2014 г. N АК-44/05вн) в курсе предполагается использовать социально-активные и рефлексивные методы обучения, технологии социокультурной реабилитации с целью оказания помощи в установлении полноценных межличностных отношений с другими студентами, создании комфортного психологического климата в студенческой группе. Подбор и разработка учебных материалов производятся с учетом предоставления материала в различных формах: аудиальной, визуальной, с использованием специальных технических средств и информационных систем.

9.2. В целях освоения учебной программы дисциплины инвалидами и лицами с ограниченными возможностями здоровья филиал обеспечивает:

1) для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья по зрению:

- размещение в доступных для обучающихся, являющихся слепыми или слабовидящими, местах и в адаптированной форме справочной информации о расписании учебных занятий;
- присутствие ассистента, оказывающего обучающемуся необходимую помощь;

- выпуск альтернативных форматов методических материалов (крупный шрифт).

2) для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья по слуху:

- присутствие ассистента, оказывающего обучающемуся необходимую помощь.

3) для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья, имеющих нарушения опорно-двигательного аппарата:

- возможность беспрепятственного доступа обучающихся в учебные помещения, туалетные комнаты и другие помещения, а также пребывание в указанных помещениях;
- присутствие ассистента, оказывающего обучающемуся необходимую помощь.

9.3. Образование обучающихся с ограниченными возможностями здоровья может быть организовано как совместно с другими обучающимися, так и в отдельных группах или в отдельных организациях.

9.4. Перечень учебно-методического обеспечения самостоятельной работы обучающихся по дисциплине.

Учебно-методические материалы для самостоятельной работы обучающихся из числа инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья предоставляются в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья и восприятия информации:

№ п/п	Критерии студентов	Формы
1	С нарушением слуха	• в печатной форме • в форме электронного документа
2	С нарушением зрения	• в печатной форме увеличенным шрифтом • в форме электронного документа
3	С нарушением опорно-двигательного аппарата	• в печатной форме • в форме электронного документа

Данный перечень может быть конкретизирован в зависимости от контингента обучающихся.

9.5 Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине.

9.5.1 *Перечень фондов оценочных средств, соотнесённых с планируемыми результатами освоения образовательной программы*.

Для студентов с ограниченными возможностями здоровья предусмотрены следующие оценочные средства:

№ п/п	Критерии студентов	Виды оценочных средств	Формы контроля и оценки результатов обучения
1	С нарушением слуха	тест	преимущественно письменная проверка
2	С нарушением зрения	собеседование по вопросам	преимущественно устная проверка (индивидуально)
3	С нарушением опорно-двигательного аппарата	решение письменных тестов, контрольные	письменная проверка

		вопросы	

Студентам с ограниченными возможностями здоровья увеличивается время на подготовку ответов к зачёту/экзамену.

9.5.2 Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующие этапы формирования компетенций

При проведении процедуры оценивания результатов обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья предусматривается использование технических средств, необходимых им в связи с их индивидуальными особенностями.

Процедура оценивания результатов обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья по дисциплине предусматривает предоставление информации в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья и восприятия информации:

Для лиц с нарушениями зрения:

- в печатной форме увеличенным шрифтом;
- в форме электронного документа.

Для лиц с нарушениями слуха:

- в печатной форме;
- в форме электронного документа.

Для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата:

- в печатной форме;
- в форме электронного документа.

Данный перечень может быть конкретизирован в зависимости от контингента обучающихся.

При проведении процедуры оценивания результатов обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья по дисциплине (модулю) обеспечивается выполнение следующих дополнительных требований в зависимости от индивидуальных особенностей обучающихся:

1. инструкция по порядку проведения процедуры оценивания предоставляется в доступной форме (устно, в письменной форме);

2. доступная форма предоставления заданий оценочных средств (в печатной форме, в печатной форме увеличенным шрифтом, в форме электронного документа, задания зачитываются ассистентом);

3. доступная форма предоставления ответов на задания (письменно на бумаге, набор ответов на компьютере, с использованием услуг ассистента, устно).

При необходимости для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов процедура оценивания результатов обучения по дисциплине (модулю) может проводиться в несколько этапов.

9.6. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины

Для освоения дисциплины инвалидами и лицами с ограниченными возможностями здоровья предоставляются основная и дополнительная учебная литература в виде электронного документа в фонде библиотеки и/ или в электронно-библиотечных системах.

9.7. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

В освоении дисциплины инвалидами и лицами с ограниченными возможностями здоровья большое значение имеет индивидуальная работа. Под индивидуальной работой подразумевается две формы взаимодействия с преподавателем: индивидуальная учебная работа (консультации), т.е. дополнительное разъяснение учебного материала и углубленное изучение материала с теми обучающимися, которые в этом заинтересованы, и индивидуальная воспитательная работа. Индивидуальные консультации по предмету

являются важным фактором, способствующим индивидуализации обучения и установлению воспитательного контакта между преподавателем и обучающимся инвалидом или обучающимся с ограниченными возможностями здоровья.

9.8. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине

Освоение дисциплины инвалидами и лицами с ограниченными возможностями здоровья осуществляется с использованием средств обучения общего и специального назначения:

- лекционная аудитория – мультимедийное оборудование, источники питания для индивидуальных технических средств;
- учебная аудитория для практических занятий (семинаров) - мультимедийное оборудование, источники питания для индивидуальных технических средств;
- учебная аудитория для самостоятельной работы – стандартные рабочие места с персональными компьютерами; рабочее место с персональным компьютером, с программой экранного доступа, программой экранного увеличения «экранная лупа» для студентов с нарушением зрения.

В аудитории, где обучаются инвалиды и лица с ограниченными возможностями здоровья, предусмотрены места для обучающихся с учётом ограничений их здоровья.

Методические указания по выполнению курсовой работы

Цели и задачи курсовой работы.

Курсовая работа по дисциплине «Организационное проектирование менеджмента» представляет собой самостоятельную учебно-исследовательскую работу и предполагает углубленное изучение студентами отдельных проблем построения эффективной системы менеджмента, способствующее подготовке специалистов высокой квалификации в области экономики и управления деловыми организациями.

Основные цели и задачи курсовой работы состоят в следующем:

- углубить и закрепить знания по дисциплине «Организационное проектирование менеджмента» и другим управленческим и экономическим дисциплинам;
- развить навыки работы с научной и справочной литературой, нормативными документами, материалами, опубликованными в периодической печати и др.;
- приобрести опыт их творческого использования при решении проблем управления организацией;
- развить умения связывать теоретические положения с условиями современной практики менеджмента;
- расширить представление о современных проблемах менеджмента, путях и подходах к их решению в условиях рыночной экономики; приобрести навыки самостоятельного анализа проблем менеджмента, выбора и обоснования принимаемых решений.

Написание и защита курсовой работы позволяет не только дать оценку знаниям студента по менеджменту, но и подготовить основу для последующего дипломного проектирования.

Курсовая работа должна быть написана студентом самостоятельно на основании глубокого изучения научной литературы по проблемам менеджмента.

При написании курсовой работы студенту необходимо изучить и использовать действующие законодательные акты и постановления Правительства, касающиеся вопросов управления экономикой.

Кроме того, следует использовать материалы производственно- хозяйственной и управленческой деятельности предприятий различной отраслевой принадлежности и форм собственности, с которыми студенты знакомятся процессе изучения изданий периодической печати и специализированных изданий, данных интернет-сайтов организаций.

Помощь студенту при написании курсовой работы могут оказать статьи, опубликованные в газетах и журналах, основными из которых являются: «Экономика и наука», «Деловой мир», «Финансовая газета», «Экономист», «Вопросы экономики», «ЭКО», «Проблемы теории и практики

управления», «Российский экономический журнал», «Человек и труд», «Социс», «Деловые люди» и др.

Выбор темы курсовой работы

В основу выбора темы курсовой работы должны быть положены следующие определяющие критерии и принципы. Во-первых, темы курсовых работ должны соответствовать проблематике предмета курса «Организационное проектирование менеджмента». Во-вторых, выбранная тема должна быть актуальной с точки зрения постановки проблемы и практики ее реализации. В помощь студентам кафедрой менеджмента разработана примерная тематика курсовых работ.

Руководство курсовыми работами осуществляют преподаватели кафедры, которые в процессе работы со студентами должны решить следующие основные задачи:

- оказать помощь студентам в выборе темы и составлении плана работы;
- помогать в подборе необходимой научной и специальной литературы;
- проводить регулярные консультации по подготовке, оформлению и содержанию работы и обеспечить своевременное ее представление на кафедру.

Содержание и структура курсовой работы

Курсовая работа обычно состоит из введения, двух-трех глав и заключения.

Во ВВЕДЕНИИ обосновывается актуальность темы, ее практическая значимость, четко ставится цель, формулируются задачи, обозначается предмет и объект исследования, отражается уровень разработанности проблемы в специальной литературе.

В ОСНОВНОЙ ЧАСТИ дается характеристика выбранного объекта исследования курсовой работы, анализируются различные точки зрения на рассматриваемую проблему, сопоставляются позиции различных авторов, обосновывается собственная точка зрения автора по исследуемой проблеме, проводится анализ фактического материала, определяются пути решения проблемы для конкретного объекта, оценивается их эффективность.

Круг рассматриваемых в работе вопросов определяется поставленной целью и характером изучаемой проблемы. При их изложении каждый последующий вопрос должен быть логично связан с предыдущим.

Практическая часть (как правило, это вторая глава) должна основываться на исходных данных конкретной организации или студент должен спроектировать новую организацию или предприятие. Характеризуя объект управления (существующую организацию или предприятие), автор должен описать историю его развития, его организационно-правовую форму, сферу деятельности, определить внешнюю среду, ее основные факторы, действующие на его функционирование, масштабы и границы деятельности. Дальнейший анализ системы менеджмента предполагает:

- анализ содержания существующей миссии и целей (если они не сформулированы, то студент должен сформулировать их сам);
- приведения перечня разработанной организационной управленческой документации, на основании которой осуществляется организация ее деятельности (устав, положения, инструкции, кодексы и т.п.);
- анализ существующей структуры управления: тип, достоинства и недостатки, соблюдение норм управляемости и т.п.
- выделение макроподсистем управления и анализ их распределение между руководством организации;
- на примере всей организации (если это малая организация) или отдельного подразделения перечислить реализуемые функции управления;
- сформулировать операции управления на примере одной должности;
- описать применяемые в организации информационные технологии обеспечения системы менеджмента и дать их оценку.

В конце главы автор делает выводы об эффективности системы менеджмента и предлагает мероприятия по ее совершенствованию.

Предложения автора могут носить как теоретико-методологическую, так и практическую направленность, что предопределяется целью исследования и наличием тех материалов, которыми располагает студент при написании курсовой работы.

Если студент в практической части проектирует систему менеджмента новой организации, то все ранее перечисленные пункты содержания практической части студент разрабатывает самостоятельно.

В ЗАКЛЮЧЕНИИ обобщаются результаты исследования, формулируются основные выводы, отражающие сущность проведенной работы.

В СПИСКЕ ЛИТЕРАТУРЫ в алфавитном порядке указываются использованные при написании курсовой работы источники, на которые имеются ссылки в тексте.

ПРИЛОЖЕНИЕ оформляется при необходимости, чтобы не загружать основной текст большим количеством иллюстративного материала. При этом в основном тексте следует оставлять только тот графический материал, который позволяет непосредственно отразить сущность и раскрыть содержание излагаемой темы. Материал же, являющийся иллюстрацией к теме, целесообразно выносить в приложение. Это могут быть различного рода ситуации, подробные таблицы, доказательства, варианты схем организационной структуры управления, описание различных методик и др. Объем приложения не ограничивается.

Организация выполнения курсовой работы

Процесс написания курсовой работы целесообразно выполнять в следующей последовательности:

- выбор темы;
- подбор и изучение литературы по теме исследования;
- составление плана;
- систематизация, обработка и анализ исходных данных по объекту исследования;
- написание текста работы.

Студенту необходимо серьезно подойти к выбору темы курсовой работы из перечня рекомендуемых кафедрой тем.

Этот перечень ежегодно уточняется кафедрой и доводится до сведения студентов руководителями курсовых работ. При выборе темы целесообразно учесть собственный профессиональный опыт, научные интересы, оценить возможность использования материалов конкретной деловой организации. С разрешения кафедры и по согласованию с руководителями курсовой работы студент может выполнять курсовую работу на тему, близкую к рекомендованным. Тема курсовой работы утверждается руководителем.

Начать подготовку курсовой работы следует с просмотра лекций, учебных пособий по теме исследования, а затем перейти к работам исследовательского характера. При такой последовательности постепенно происходит накопление и углубление знаний.

Прочитав специальную литературу, необходимо с учетом плана курсовой работы, продумать использование этих источников по пунктам плана, обратив особое внимание на спорные вопросы. При подборе литературных источников студент должен самостоятельно подобрать дополнительную литературу. При этом необходимо ориентироваться на наиболее поздние издания, раскрывающие современные подходы к действующей системе управления предприятием.

После ознакомления с литературой можно перейти к составлению подробного плана курсовой работы.

По результатам обсуждения с руководителем списка изученной литературы и плана студент приступает к сбору исходных данных и непосредственному написанию курсовой работы.

Студент консультируется руководителем по ходу выполнения курсовой работы, получает рекомендации по использованию литературы, обсуждает наиболее сложные вопросы.

Полностью подготовленная курсовая работа не позднее, чем за 15 дней до окончания семестра представляется руководителю на проверку. Проверка курсовых работ руководителем осуществляется в течение недели после их сдачи.

Если в результате проверки обнаружены существенные ошибки, неполный объем или низкое качество оформления работы, она возвращается студенту для доработки или переделки. Замечания руководителя в письменном виде представляются студенту. В этом случае студент обязан в установленный срок выполнить все указания и представить вновь курсовую работу на проверку. При соответствии курсовой работы требованиям настоящих методических указаний руководитель ставит на титульном листе подпись «К защите».

Защита курсовой работы имеет целью выявить знания студентов по выбранной теме. Она включает в себя беседу со студентом по теоретическим и практическим вопросам и ответы на замечания, содержащиеся в отзыве руководителя.

Студент, не представивший в установленный срок курсовую работу или не защитивший ее по неуважительной причине, не допускается к итоговой аттестации по дисциплине «Организационное проектирование менеджмента».

Курсовая работа оценивается по четырехбалльной системе: «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно».

В процессе защиты и при оценке курсовой работы обращается особое внимание **на:**

- обоснование выбора темы курсовой работы и четкое формулирование целей и задач;
- степень соответствия объема и содержания темы курсовой работы ее целям и задачам;
- понимание современного состояния рассматриваемых в работе проблем, глубину их проработки;
- самостоятельность мышления и творческий подход к проблеме; логику и четкость изложения;
- обоснованность основных положений, выводов и предложений; знание литературы по разрабатываемой теме; качество оформления работы;
- правильность ответов на вопросы в ходе защиты курсовой работы; умение отстоять свою точку зрения.

Правила оформления курсовой работы

Объем курсовой работы составляет 30-40 страниц машинописного текста, в том числе: введение - 3-5 страниц, основная часть - 30-35 страниц, заключение - 3-5 страниц. Работа оформляется с помощью текстового, табличного и графического редакторов на компьютере (12-14 шрифтом через 1,5 интервала) на бумаге формата А4. Следует соблюдать следующие размеры полей: левое - не менее 30 мм, правое - 10 мм, верхнее и нижнее - не менее 20 мм.

Работа обязательно должна быть скреплена и подшита в папку.

При оформлении курсовой работы необходимо руководствоваться стандартом по написанию курсовых и дипломных работ, предусматривающим следующую последовательность расположения материала:

- Титульный лист;
- Содержание (план);
- Введение;
- Основная часть (по главам);
- Заключение;
- Список литературы;
- Приложение.

В содержании излагается названия глав и разделов с обязательным указанием страниц текста работы с которых они начинаются.

Список использованной литературы

Приложение (страницы приложения не нумеруются)

Текст основной части делится на главы и параграфы. Главы начинаются с новой страницы, а заголовки выделяются. Параграфы начинаются через пробел после предыдущего текста, заголовки не выделяются. Переносы слов в заголовках не допускаются. Точку в конце заголовка не ставят. Подчеркивания заголовков не допускается.

Главы последовательно нумеруются в пределах всей работы и обозначаются арабскими цифрами с точкой в конце. Введение и заключение не нумеруются. Параграфы нумеруются арабскими цифрами в пределах каждой главы. Например: Глава 1. Теоретические аспекты планирования. 1.1. Сущность и виды планирования.

Все иллюстрации (кроме таблиц) обозначаются слов «Рис.» и нумеруются последовательно арабскими цифрами в пределах главы (1.1; 1.2; 2.1; 3.1 и т.д.). Номер иллюстрации должен состоять из номера главы и порядкового номера иллюстрации, разделенных точкой. У каждого рисунка должна быть подпись. Иллюстрации должны помещаться после первой ссылки на них.

Цифровой материал, как правило, должен оформляться в виде таблиц. Таблицы нумеруются последовательно арабскими цифрами в пределах главы. В правом верхнем углу помещают надпись «Таблица» с указание номера таблицы. Все таблицы должны иметь название.

Ссылки в тексте на источники литературы допускается приводить в подстрочном примечании или указывать номер по списку источников, выделенный двумя квадратными скобками, например, [2]. Если приводятся цитаты и цифровой материал из литературного источника, то в скобках ставится

не только номер источника, но и номер страницы. Например, второй источник страница 175 будет выглядеть следующим образом [2, с. 175].

Использованная литература должна быть расположена в списке литературы в следующем порядке: законы и законодательные акты и положения, справочные издания, затем учебники, учебные пособия, монографии и статьи в алфавитном порядке их авторов. При этом указываются фамилии и инициалы авторов, полное наименование литературного источника, место издания, наименование издательства, год издания, общее количество страниц или же страницы того раздела, который был использован при написании курсовой работы.