

**Министерство науки и высшего образования
Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Луганский государственный университет
имени Владимира Даля»**

**Институт управления и государственной службы
Кафедра менеджмента и экономической безопасности**

УТВЕРЖДАЮ:



**Директор Института управления и
государственной службы
Р.Г. Харьковский**

Р.Г. Харьковский 2023 года

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ
«ЭФФЕКТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ ОРГАНИЗАЦИЕЙ»**

По направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент
Магистерская программа: «Менеджмент организаций и администрирование»

Лист согласования РПУД

Рабочая программа учебной дисциплины «Эффективное управление организацией» по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент «Менеджмент организаций и администрирование» – 32 с.

Рабочая программа учебной дисциплины «Эффективное управление организацией» разработана в соответствии с Федеральным государственным образовательным стандартом высшего образования по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент (утвержденный приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 12.08.2020 № 952).

СОСТАВИТЕЛЬ:

канд. экон. наук, доцент кафедры менеджмента и экономической безопасности
Бурлуцкая Г.М.

Рабочая программа дисциплины утверждена на заседании кафедры менеджмента и экономической безопасности

«14» 03 2023 г., протокол № 8

Заведующий кафедрой

менеджмента и экономической безопасности  В. Н. Тисунова

Переутверждена: « » 20 г., протокол №

Согласована (для обеспечивающей кафедры):

Переутверждена: « » 20 года, протокол №

Рекомендована на заседании учебно-методической комиссии института управления и государственной службы «12» 04 2023 г., протокол № 8.

Председатель учебно-методической комиссии

института управления и государственной службы  Резник А.А.

Структура и содержание дисциплины

1. Цели и задачи дисциплины, ее место в учебном процессе

Целью изучения дисциплины - «Эффективное управление организацией» является: усвоение теоретических положений о предмете, принципах, функциях, методах, средствах и формах, связанных с эффективным использованием личного потенциала, как самих менеджеров, так и подчиненных с целью достижения успеха в их деятельности в условиях постоянно меняющейся конкурентной внешней среды.

Ядро дисциплины составляют особенности принятия решений в управленческой деятельности менеджера. В основу преподавания дисциплины положены принципы и методы экономического, системного анализа, а также общенаучные методы исследования (анализ, обобщение, логический), как решающего условия создания конкурентных преимуществ организации, обеспечивающих устойчивое ее развитие.

На современном этапе развития экономики особенно актуальным является образование и воспитание студента как человека, профессионала и гражданина для формирования новой структуры общественного производства, которая представляет возможности для реализации, в сфере управления. Программа составлена с учетом воспитания, единства общекультурных и профессиональных ценностей, личностно ориентированного образования.

Предметом изучения учебной дисциплины является различные аспекты по эффективному управления деятельностью менеджера.

Задачами изучения дисциплины «Эффективное управление организацией» являются:

- изучение и осмысление предмета, методов и содержания данной дисциплины;
- изучение и усвоение теоретических и методологических основ по эффективной управленческой деятельности менеджера;
- ознакомление и усвоение методических инструментов эффективного менеджмента (моделей, методов, практических приемов, используемых в процессе управления организацией);
- формирование и развитие управленческих навыков и способностей, позволяющих осуществлять успешную деятельность;
- ознакомление с отечественным и зарубежным практическим опытом эффективного управления организацией;
- раскрытие аспектов организационного, ресурсного, финансового обеспечения реализации управленческих решений;
- изучение методов управления рисками в процессе управления организацией;
- овладение практическими навыками профессиональной работы в научно-исследовательской сфере.

2. Место дисциплины в структуре ООП ВО. Требования к результатам освоения содержания дисциплины

Дисциплина «Эффективное управление организации» относится к вариативной части (М2В). Данная дисциплина относится к циклу дисциплин по выбору студентов (М2ДВ5), изучается в 3 семестре по программе магистратуры 38.04.02.02 «Менеджмент организаций и администрирование».

Основывается на базе дисциплин: «Современный стратегический анализ», «Управленческая экономика», «Теория и практика делового администрирования», «Философские проблемы научного познания», «Современные методы управления», «Кадровый менеджмент», «Менеджмент организаций», «Управление изменениями», «Корпоративное управление». Является основой для прохождения учебной практики, производственной и преддипломной практик, написанию магистерской диссертации и дальнейшей самостоятельной работы по профилю специальности.

Изучение дисциплины «Эффективное управление организации» позволяет обучаемым подготовиться к будущей профессиональной деятельности, овладеть практическими и теоретическими знаниями.

3. Требования к результатам освоения содержания дисциплины

ПК-3 Управление персоналом структурных подразделений, осуществляющих административную, хозяйственную, документационную и организационную поддержку	ПК-3.1 Контроль и оценка эффективности деятельности работников подразделений, осуществляющих административную, хозяйственную, документационную и организационную поддержку ПК-3.4 Оценка уровня профессиональных знаний, умений работников подразделений, проведение мероприятий с целью развития персонала и повышения его профессионального уровня	знать: принципы и подходы к формированию эффективных команд; научные основы организационно-управленческой деятельности и основные подходы в области управления изменениями; уметь: формировать цели организационных изменений; оценивать эффективность деятельности по управлению изменениями владеть: навыками конструктивного преодоления возникающих разногласий и конфликтов, способами управления командной работой в решении поставленных задач; новыми подходами к мотивации исполнительской деятельности;
--	---	---

4. Структура и содержание дисциплины

4.1. Объем учебной дисциплины и виды учебной работы

Вид учебной работы	Объем часов (зач. ед.)	
	Очная форма	Заочная форма
Общая учебная нагрузка (всего)	108 (3 зач. ед)	108 (3 зач. ед)
Обязательная аудиторная учебная нагрузка (всего) в том числе:	48	8
Лекции	24	4
Семинарские занятия	-	-
Практические занятия	24	4
Лабораторные работы	-	-
Курсовая работа (курсовой проект)	-	-
Другие формы и методы организации образовательного процесса (<i>расчетно-графические работы, групповые дискуссии, ролевые игры, тренинг, компьютерные симуляции, интерактивные лекции, семинары, анализ деловых ситуаций и т.п.</i>)	-	-
Самостоятельная работа студента (всего)	60	100
Итоговая аттестация	зачет	зачет

4.2. Содержание разделов дисциплины

В разделе приводится полный перечень дидактических единиц, подлежащих усвоению при изучении данной дисциплины, структурированный по разделам дисциплины.

Дисциплина изучается в 3 семестре:

Тема 1. Методологические основы управления организацией

Организация как система обладающая свойствами иерархичности. Общеметодологические и философские методы управления организацией. Общенаучные подходы и методы исследования. Методология управления системой.

Тема 2. Эффективное управление организацией

Понятие эффективного управления организацией. Факторы, принципы и критерии формирования эффективности. Концепция эффективного управления. Соотношение результативности и эффективности. Пути повышения эффективного управления.

Тема 3. Структура управления системой и ее элементы

Признаки классификации межкомпонентных связей. Технология организационно-управленческих структур. Классификация структур по сферам функционирования. Процессы самоорганизации системы.

Тема 4. Системный подход к моделированию и исследованию организации

Организация как система и субъект организаторской деятельности. Классификация, свойства и закономерности систем. Системный подход к моделированию. Достоинства и недостатки системного подхода.

Тема 5. Управление коммуникациями в организации

Двухсторонний коммуникативный процесс и коммуникативные барьеры. Модель управления двухсторонними коммуникациями в организации. Формы коммуникации. Телекоммуникационные системы: их преимущества и недостатки.

Тема 6. Управление поведением организации

Особенности поведения организации на различных этапах жизненного цикла. Корпоративная культура и поведение организации. Формирование репутации организации.

Тема 7. Элементы эффективного управления персоналом

Основные понятия, принципы и эффективность стиля управления. Эффективная система управления персоналом. Классификация и оценка организационной культуры. Методы поддержания и развития культуры организации.

Тема 8. Эффективность командной стратегии

Этапы формирования групп и их типы. Ситуационные и личные компоненты в групповом поведении. Ролевые концепции и факторы влияния на сплоченность группы. Команда и командообразование.

Тема 9. Организационно-управленческие причины конфликтов

Зарождение и развитие конфликта. Причины возникновения конфликтов в организации. Модель организационного конфликта. Подходы и способы к разрешению межличностных конфликтов.

Тема 10. Пограничные ситуации, происходящие в трудовой среде

Причины стресса и его последствия. Формы агрессии на рабочем месте. Причины манипулятивного воздействия на человека. Причины и способы разрешения эмоционального насилия на работе.

Тема 11. Пути повышения эффективного управления

Трансформация управления в организации. Подходы к повышению эффективного управления организацией. Трансформация организационных структур.

4.3. Лекции

№ п/п	Название темы	Объем часов	
		Очная форма	Заочная форма
1	Методологические основы управления организацией	4	2
2	Эффективное управление организацией	2	
3	Структура управления системой и ее элементы	2	
4	Системный подход к моделированию и исследованию организации	2	
5	Управление коммуникациями в организации	2	
6	Управление поведением организации	2	2
7	Элементы эффективного управления персоналом	2	
8	Эффективность командной стратегии	2	
9	Организационно-управленческие причины конфликтов	2	
10	Пограничные ситуации, происходящие в трудовой среде	2	
11	Пути повышения эффективного управления	2	
		24	4

4.4. Практические (семинарские) занятия

№ п/п	Название	Объем часов	
		Очная форма	Заочная форма
1	Методологические основы управления организацией	1	2
2	Эффективное управление организацией	1	
3	Структура управления системой и ее элементы	2	
4	Системный подход к моделированию и исследованию организации	1	
5	Управление коммуникациями в организации	1	
6	Управление поведением организации	1	2
7	Элементы эффективного управления персоналом	1	

8	Эффективность командной стратегии	1	
9	Организационно-управленческие причины конфликтов	1	
10	Пограничные ситуации, происходящие в трудовой среде	1	
11	Пути повышения эффективного управления	1	
		12	4

4.5. Лабораторные занятия - не предусмотрены

4.6. Самостоятельная работа студентов

№ п/п	Название темы	Вид СРС	Объем часов	
			Очная форма	Заочная форма
1	Методологические основы управления организацией	Подготовка к практическим занятиям, самостоятельный поиск источников научно-технической информации, подготовка ответов на представленные вопросы в виде рефератов, эссе, выступлений, докладов.	5	9
2	Эффективное управление организацией	Подготовка к практическим занятиям, самостоятельный поиск источников научно-технической информации, подготовка ответов на представленные вопросы в виде рефератов, эссе, выступлений, докладов.	5	9
3	Структура управления системой и ее элементы	Подготовка к практическим занятиям, самостоятельный поиск источников научно-технической информации, подготовка ответов на представленные вопросы в виде рефератов, эссе, выступлений, докладов.	5	9
4	Системный подход к моделированию и исследованию организации	Подготовка к практическим занятиям, самостоятельный поиск источников научно-технической информации, подготовка ответов на представленные вопросы в виде рефератов, эссе, выступлений, докладов.	5	10
5	Управление коммуникациями в организации	Подготовка к практическим занятиям, самостоятельный поиск источников научно-технической информации, подготовка ответов на представленные вопросы в виде рефератов, эссе, выступлений, докладов.	5	9
6	Управление поведением организации	Подготовка к практическим занятиям, самостоятельный поиск источников научно-технической информации, подготовка ответов на представленные вопросы в виде рефератов, эссе, выступлений, докладов.	5	9

7	Элементы эффективного управления персоналом	Подготовка к практическим занятиям, самостоятельный поиск источников научно-технической информации, подготовка ответов на представленные вопросы в виде рефератов, эссе, выступлений, докладов.	6	9
8	Эффективность командной стратегии	Подготовка к практическим занятиям, самостоятельный поиск источников научно-технической информации, подготовка ответов на представленные вопросы в виде рефератов, эссе, выступлений, докладов.	6	9
9	Организационно-управленческие причины конфликтов	Подготовка к практическим занятиям, самостоятельный поиск источников научно-технической информации, подготовка ответов на представленные вопросы в виде рефератов, эссе, выступлений, докладов.	6	9
10	Пограничные ситуации, происходящие в трудовой среде	Подготовка к практическим занятиям, самостоятельный поиск источников научно-технической информации, подготовка ответов на представленные вопросы в виде рефератов, эссе, выступлений, докладов.	6	9
11	Пути повышения эффективного управления	Подготовка к практическим занятиям, самостоятельный поиск источников научно-технической информации, подготовка ответов на представленные вопросы в виде рефератов, эссе, выступлений, докладов.	6	9
Итого:			60	100

4.7. Курсовые работы/проекты - не предусмотрены

5. Образовательные технологии

Преподавание дисциплины ведется с применением следующих видов образовательных технологий:

- традиционные объяснительно-иллюстративные технологии, которые обеспечивают доступность учебного материала для большинства студентов, системность, отработанность организационных форм и привычных методов, относительно малые затраты времени;
- технологии проблемного обучения, направленные на развитие познавательной активности, творческой самостоятельности студентов и предполагающие последовательное и целенаправленное выдвижение перед студентом познавательных задач, разрешение которых позволяет студентам активно усваивать знания (используются поисковые методы; постановка познавательных задач);
- технологии развивающего обучения, позволяющие ориентировать учебный процесс на потенциальные возможности студентов, их реализацию и развитие;

- технологии концентрированного обучения, суть которых состоит в создании максимально близкой к естественным психологическим особенностям человеческого восприятия структуры учебного процесса и которые дают возможность глубокого и системного изучения содержания учебных дисциплин за счет объединения занятий в тематические блоки;

- технологии модульного обучения, дающие возможность обеспечения гибкости процесса обучения, адаптации его к индивидуальным потребностям и особенностям обучающихся (применяются, как правило, при самостоятельном обучении студентов по индивидуальному учебному плану);

- технологии дифференцированного обучения, обеспечивающие возможность создания оптимальных условий для развития интересов и способностей студентов, в том числе и студентов с особыми образовательными потребностями, что позволяет реализовать в культурно-образовательном пространстве университета идею создания равных возможностей для получения образования

- технологии активного (контекстного) обучения, с помощью которых осуществляется моделирование предметного, проблемного и социального содержания будущей профессиональной деятельности студентов (используются активные и интерактивные методы обучения) и т.д.

Максимальная эффективность педагогического процесса достигается путем конструирования оптимального комплекса педагогических технологий и (или) их элементов на личностно-ориентированной, деятельностной, диалогической основе и использования необходимых современных средств обучения.

6. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины:

а) основная литература:

1. Атаманчук Г.В., Управление: сущность, ценность, эффективность: Учебное пособие для вузов / Атаманчук Г.В. - М.: Академический Проект, 2020. - 544 с. - ISBN 978-5-8291-2903-3 - Текст: электронный // ЭБС "Консультант студента": [сайт]. - URL: <http://www.studentlibrary.ru/book/ISBN9785829129033.html>

2. Жданкин, Н. А. Менеджмент. Управление в цифровой экономике : курс лекций / Н. А. Жданкин. - Москва : МИСиС, 2020. - 252 с. - ISBN 978-5-907226-83-8. - Текст : электронный // ЭБС "Консультант студента" : [сайт]. - URL : <https://www.studentlibrary.ru/book/ISBN9785907226838.htm>

3. Кравченко А.И., Основы менеджмента: управление людьми: Учебное пособие для студентов вузов / Кравченко А.И., Кравченко К.А. - М.: Академический Проект, 2020. - 400 с. ("Gaudeamus") - ISBN 978-5-8291-2913-2 - Текст : электронный // ЭБС "Консультант студента": [сайт]. - URL: <http://www.studentlibrary.ru/book/ISBN9785829129132>.

б) дополнительная литература:

1. О'Райли Ч., Победить с помощью инноваций: Практическое руководство по управлению организационными изменениями и обновлениями / О'Райли Ч. - М. : Альпина Паблишер, 2014. - 285 с. - ISBN 978-5-9614-4774-3 - Текст : электронный // ЭБС "Консультант студента" : [сайт]. - URL : <http://www.studentlibrary.ru/book/ISBN9785961447743.htm>

2. Бунина, В.Г. Кросс-культурный менеджмент и межкультурная коммуникация / В.Г. Бунина. – М. : ГУУ, 2018. – 128 с.

3. Лукашевич В.В., Менеджмент : учеб. пособие для высших учебных заведений / п/р В.В. Лукашевича, Н.И. Астаховой - М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2012. - 256 с. ("Менеджмент") - ISBN 5-238-00764-7 - Текст : электронный // ЭБС "Консультант студента" : [сайт]. - URL : <http://www.studentlibrary.ru/book/ISBN5238007647.html>

4. Михненко П.А., Теория менеджмента : Учебник / Михненко П. А. - М. : Университет "Синергия", 2018. - 520 с. (Серия "Легкий учебник") - ISBN 978-5-4257-0342-2 - Текст : электронный // ЭБС "Консультант студента" : [сайт]. - URL : <http://www.studentlibrary.ru/book/ISBN9785425703422.html>

5. Кобб Б., Управляй своей мечтой: Как реализовать любой замысел, проект, план / Бриджит Кобб - М. : Альпина Паблишер, 2016. - 229 с. - ISBN 978-5-9614-4761-3 - Текст : электронный // ЭБС "Консультант студента" : [сайт]. - URL : <http://www.studentlibrary.ru/book/ISBN9785961447613.html>

Кодин, В. Н. Как работать над управленческим решением. Системный подход / В.Н. Кодин, С.В. Литягина. - М.: КноРус, 2021. - 190 с.

5. Рубчинский, А. А. Методы и модели принятия управленческих решений. Учебник и практикум. Том 2 / А.А. Рубчинский. - М.: Юрайт, 2014. - 526 с.

6. Савчук, В. П. Диагностика предприятия. Поддержка управленческих решений / В.П. Савчук. - Москва: ИЛ, 2014. - 176 с.

в) методические рекомендации:

Методические указания к практическим занятиям по дисциплине «Современные методы управления» для магистров всех форм обучения направления подготовки 38.04.02 - Менеджмент / Сост.: Бессмертная В.В. - Луганск: Изд-во ЛНУ им. В. Даля, 2020. – 52с.

г) интернет-ресурсы:

Министерство образования и науки Российской Федерации – <http://минобрнауки.рф/>

Федеральная служба по надзору в сфере образования и науки – <http://obrnadzor.gov.ru/>

Портал Федеральных государственных образовательных стандартов высшего образования – <http://fgosvo.ru>

Федеральный портал «Российское образование» – <http://www.edu.ru/>

Информационная система «Единое окно доступа к образовательным ресурсам» – <http://window.edu.ru/>

Федеральный центр информационно-образовательных ресурсов – <http://fcior.edu.ru/>

Электронные библиотечные системы и ресурсы

Электронно-библиотечная система «StudMed.ru» – <https://www.studmed.ru>

Справочная правовая система «Консультант Плюс» – <https://www.consultant.ru/sys/>

Электронный периодический справочник ГАРАНТ Аналитик – <https://reestr.digital.gov.ru/reestr/301354/>

Информационный ресурс библиотеки образовательной организации

Научная библиотека имени А. Н. Коняева – <http://biblio.dahluniver.ru/>

7. Материально-техническое и программное обеспечение дисциплины

Освоение дисциплины «Современные методы управления» предполагает использование академических аудиторий, соответствующих действующим санитарным и противопожарным правилам и нормам.

Прочее: рабочее место преподавателя, оснащенное компьютером с доступом в Интернет.

Программное обеспечение:

Функциональное назначение	Бесплатное программное обеспечение	Ссылки
Офисный пакет	Libre Office 6.3.1	https://www.libreoffice.org/ https://ru.wikipedia.org/wiki/LibreOffice
Операционная система	UBUNTU 19.04	https://ubuntu.com/ https://ru.wikipedia.org/wiki/Ubuntu
Браузер	FirefoxMozilla	http://www.mozilla.org/ru/firefox/fx
Браузер	Opera	http://www.opera.com
Почтовый клиент	MozillaThunderbird	http://www.mozilla.org/ru/thunderbird
Файл-менеджер	FarManager	http://www.farmanager.com/download.php
Архиватор	7Zip	http://www.7-zip.org/
Графический редактор	GIMP (GNU Image Manipulation Program)	http://www.gimp.org/ http://gimp.ru/viewpage.php?page_id=8 http://ru.wikipedia.org/wiki/GIMP
Редактор PDF	PDFCreator	http://www.pdfforge.org/pdfcreator

Аудиоплеер	VLC	http://www.videolan.org/vlc/
------------	-----	---

8. Оценочные средства по дисциплине

Паспорт

«Технология управления непрерывным образованием»

Описание уровней сформированности и критериев оценивания компетенций на этапах их формирования в ходе изучения дисциплины

Этап	Код компетенции	Уровни сформированности компетенции	Критерии оценивания компетенции
Начальный	КУ-5 Способен анализировать и учитывать разнообразие культур в процессе межкультурного взаимодействия	Пороговый	знать: общую характеристику методов управления; сущность и специфику управления; механизмы современного управления; основные методы анализа эффективности управления; особенности поведения людей, работающих в одной организационной среде, но являющихся представителями разных культур, а также способы разработки управленческих решений в таких организациях;
Основной		Базовый	уметь: применять изучаемые положения теории и методы управления на практике; находить необходимую управленческую и законодательную информацию, и использовать её при принятии управленческих решений; исследовать культурные различия как на международном, так и на национальном уровне, предлагать кросс-культурные стратегии в управлении организацией;
Заключительный		Высокий	владеть: методологией теоретических и экспериментальных исследований в области управления; навыками применения системы сбалансированных показателей для аудита деятельности организации и принятия управленческих решений; навыками общения с представителями организаций различных стран, исходя из особенностей национальной культуры и систем управления; навыками диагностики организационной культуры для принятия управленческих решений.

Этап	Код компетенции	Уровни сформированности компетенции	Критерии оценивания компетенции
Начальный	ПК-2 Управление административной, хозяйственной, документационной и организационной поддержкой организации	Пороговый	знать: общую характеристику методов управления; сущность и специфику управления; механизмы современного управления; основные методы анализа эффективности управления; особенности поведения людей, работающих в одной организационной среде, но являющихся представителями разных культур, а также способы разработки управленческих решений в таких организациях;
Основной		Базовый	уметь: применять изучаемые положения теории и методы управления на практике; находить необходимую управленческую и законодательную информацию, и использовать её при принятии управленческих решений; исследовать культурные различия как на международном, так и на национальном уровне, предлагать кросс-культурные стратегии в управлении организацией;
Заключительный		Высокий	владеть: методологией теоретических и экспериментальных исследований в области управления; навыками применения системы сбалансированных показателей для аудита деятельности организации и принятия управленческих решений; навыками общения с представителями организаций различных стран, исходя из особенностей национальной культуры и систем управления; навыками диагностики организационной культуры для принятия управленческих решений.

Перечень компетенций (элементов компетенций), формируемых в результате освоения учебной дисциплины.

№ п/п	Код компетенции	Формулировка контролируемой компетенции	Индикаторы достижения компетенции (по дисциплине)	Темы учебной дисциплины	Этапы формирования (семестр изучения)

1	УК-5	Способен анализировать и учитывать разнообразие культур в процессе межкультурного взаимодействия	УК-5.1 Демонстрирует уважительное отношение к социокультурным традициям различных народов, основываясь на знании культурных традиций мира (включая мировые религии, философские и этические учения), в зависимости от среды взаимодействия УК-5.2 Умеет толерантно и конструктивно взаимодействовать с людьми с учетом их социокультурных особенностей в целях успешного выполнения профессиональных задач и усиление социальной интеграции	Тема 1. Методологические основы управления организацией Тема 2. Эффективное управление организацией Тема 3. Структура управления и ее элементы Тема 4. Системный подход к моделированию и исследованию организации Тема 5. Управление коммуникациями в организации Тема 6. Управление поведением организации Тема 7. Элементы эффективного управления персоналом Тема 8. Эффективность командной стратегии. Тема 9. Организационно-управленческие причины конфликтов Тема 10. Пограничные ситуации, происходящие в трудовой среде Тема 11. Пути повышения эффективного управления	1
---	------	--	---	---	---

1	ПК-2.	Управление административной, хозяйственной, документационной и	ПК-2.2 Постановка операционных целей и задач подразделениям,	Тема 1. Методологические основы управления	1
---	-------	--	--	--	---

		организационной поддержкой организации	принятие и организация выполнения управленческих решений, направленных на снижение вероятности возникновения неблагоприятного результата в рамках реализации операционной деятельности подразделений организационной, хозяйственной, документационной и организационной поддержки ПК-2.3 Оценка эффективности финансово-хозяйственной деятельности и выявление резервов ее повышения ПК-2.4 Оценка эффективности инновационных технологий и решений в бизнес-процессах административной, хозяйственной, документационной и организационной поддержки ПК-2.6 Определение и внедрение административной, документационной и организационной политики организации, а также методов контроля бизнес-процессов	организацией Тема 2. Эффективное управление организацией Тема 3. Структура управления и ее элементы Тема 4. Системный подход к моделированию и исследованию организации Тема 5. Управление коммуникациями в организации Тема 6. Управление поведением организации Тема 7. Элементы эффективного управления персоналом Тема 8 Эффективность командной стратегии. Тема 9. Организационно-управленческие причины конфликтов Тема 10. Пограничные ситуации, происходящие в трудовой среде Тема 11. Пути повышения эффективного управления	
--	--	---	--	--	--

Показатели и критерии оценивания компетенций, описание шкал
оценивания

№ п/п	Код компетенции	Индикаторы достижений компетенции	Планируемые результаты обучения по дисциплине	Контролируемые темы учебной дисциплины	Наименование оценочного средства
----------	--------------------	---	---	---	--

1.	ПК-2 Управление административной, хозяйственной, документационной и организационной поддержкой организации	ПК-2.2 Постановка операционных целей и задач подразделением, принятие и организация выполнения управленческих решений, направленных на снижение вероятности возникновения неблагоприятного результата в рамках реализации операционной деятельности подразделений организационной, хозяйственной, документационной и организационной поддержки	знать: общую характеристику методов управления; сущность и специфику управления; механизмы современного управления; основные методы анализа эффективности управления; уметь: применять изучаемые положения теории и методы управления на практике; находить необходимую управленческую и законодательную информацию, и использовать её при принятии управленческих решений; владеть: методологией теоретических и экспериментальных исследований в области управления; навыками применения системы сбалансированных показателей для аудита деятельности организации и принятия управленческих решений.	Тема 1. <i>Методологические основы управления организацией</i> Тема 2. <i>Эффективное управление организацией</i> Тема 3. <i>Структура управления и ее элементы</i> Тема 4. <i>Системный подход к моделированию и исследованию организации</i> Тема 5. <i>Управление коммуникациями в организации</i> Тема 6. <i>Управление поведением организации</i> Тема 7. <i>Элементы эффективного управления персоналом</i> Тема 8. <i>Эффективность командной стратегии.</i> Тема 9. <i>Организационно-управленческие причины конфликтов</i> Тема 10. <i>Пограничные ситуации, происходящие в трудовой среде</i> Тема 11. <i>Пути повышения эффективного управления</i>	доклад, сообщение, тестовые задания, рефераты, разноуровневые задачи и задания, практическое (прикладное задание)
----	---	---	--	--	--

2.	ПК-2 Управление административной, хозяйственной, документационной и организационной поддержкой организации	ПК-2.3 Оценка эффективности финансово-хозяйственной деятельности и выявление резервов ее повышения	знать: особенности поведения людей, работающих в одной организационной среде, но являющихся представителями разных культур, а также способы разработки управленческих решений в таких организациях; уметь: исследовать культурные различия как на международном, так и на национальном уровне, предлагать кросс-культурные стратегии в управлении организацией владеть: навыками общения с представителями организаций различных стран, исходя из особенностей национальной культуры и систем управления; навыками диагностики организационной культуры для принятия управленческих решений.	Тема 1. <i>Методологические основы управления организацией</i> Тема 2. <i>Эффективное управление организацией</i> Тема 3. <i>Структура управления и ее элементы</i> Тема 4. <i>Системный подход к моделированию и исследованию организации</i> Тема 5. <i>Управление коммуникациями в организации</i> Тема 6. <i>Управление поведением организации</i> Тема 7. <i>Элементы эффективного управления персоналом</i> Тема 8 <i>Эффективность командной стратегии.</i> Тема 9. <i>Организационно-управленческие причины конфликтов</i> Тема 10. <i>Пограничные ситуации, происходящие в трудовой среде</i> Тема 11. <i>Пути повышения эффективного управления</i>	доклад, сообщение, тестовые задания, рефераты, разноуровневые задания
----	---	---	--	---	--

2.	ПК-2 Управление административной, хозяйственной, документационной и организационной поддержкой организации	ПК-2.4 Оценка эффективности инновационных технологий и решений в бизнес-процессах административной, хозяйственной, документационной и организационной поддержки	знать: особенности поведения людей, работающих в одной организационной среде, но являющихся представителями разных культур, а также способы разработки управленческих решений в таких организациях; уметь: исследовать культурные различия как на международном, так и на национальном уровне, предлагать кросс-культурные стратегии в управлении организацией владеть: навыками общения с представителями организаций различных стран, исходя из особенностей национальной культуры и систем управления; навыками диагностики организационной культуры для принятия управленческих решений.	Тема 1. <i>Методологические основы управления организацией</i> Тема 2. <i>Эффективное управление организацией</i> Тема 3. <i>Структура управления и ее элементы</i> Тема 4. <i>Системный подход к моделированию и исследованию организации</i> Тема 5. <i>Управление коммуникациями в организации</i> Тема 6. <i>Управление поведением организации</i> Тема 7. <i>Элементы эффективного управления персоналом</i> Тема 8 <i>Эффективность командной стратегии.</i> Тема 9. <i>Организационно-управленческие причины конфликтов</i> Тема 10. <i>Пограничные ситуации, происходящие в трудовой среде</i> Тема 11. <i>Пути повышения эффективного управления</i>	доклад, сообщение, тестовые задания, рефераты, разноуровневые задания
----	---	--	--	---	--

2.	ПК-2 Управление административной, хозяйственной, документационной и организационной поддержкой организации	ПК-2.6 Определение и внедрение административной, документационной и организационной политики организации, а также методов контроля бизнес-процессов.	знать: особенности поведения людей, работающих в одной организационной среде, но являющихся представителями разных культур, а также способы разработки управленческих решений в таких организациях; уметь: исследовать культурные различия как на международном, так и на национальном уровне, предлагать кросс-культурные стратегии в управлении организацией владеть: навыками общения с представителями организаций различных стран, исходя из особенностей национальной культуры и систем управления; навыками диагностики организационной культуры для принятия управленческих решений.	Тема 1. <i>Методологические основы управления организацией</i> Тема 2. <i>Эффективное управление организацией</i> Тема 3. <i>Структура управления и ее элементы</i> Тема 4. <i>Системный подход к моделированию и исследованию организации</i> Тема 5. <i>Управление коммуникациями в организации</i> Тема 6. <i>Управление поведением организации</i> Тема 7. <i>Элементы эффективного управления персоналом</i> Тема 8 <i>Эффективность командной стратегии.</i> Тема 9. <i>Организационно-управленческие причины конфликтов</i> Тема 10. <i>Пограничные ситуации, происходящие в трудовой среде</i> Тема 11. <i>Пути повышения эффективного управления</i>	доклад, сообщение, тестовые задания, рефераты, разноуровневые задания
----	---	--	--	---	--

1. Типовые тестовые задания

(пороговый уровень)

1. Основной целью государственного регулирования экономики является:

- а) контроль и ограничение деятельности коммерческих организаций на рынке;
- б) обеспечение правовых основ экономических решений, равных условий и стабильности правил хозяйствования;
- в) перераспределение ресурсов в пользу неэффективных, но общественно значимых производств.

2. Объектом государственного регулирования являются:

- а) все отрасли и подразделения материального производства, товарные, фондовый, валютный рынки, ценообразование, денежное обращение, а также предприятия независимо от формы собственности и хозяйствования;
- б) государственные предприятия и организации;
- в) неэффективные и финансово неблагополучные предприятия.

3. Государственное регулирование опирается на использование:

- а) административных методов властного управления;
- б) права, бюджетной, банковской системы, государственных заказов и пр.;
- в) мониторинга ситуации и вмешательства в критических ситуациях.

4. Деятельность предприятий в рыночной среде регулируется:

- а) объективными законами рынка;
- б) командно-административными методами управления;
- в) правовыми методами регулирования.

5. Объектом муниципального управления являются:

- а) население муниципального образования;
- б) население, инфраструктура и территория;
- в) население, ресурсы и предприятия.

6. Муниципальное хозяйство — это:

- а) совокупность предприятий и учреждений, осуществляющих на территории муниципального образования хозяйственную деятельность;
- б) совокупность предприятий и учреждений, осуществляющих на территории муниципального образования хозяйственную деятельность, направленную на удовлетворение коллективных (общественных) потребностей его населения;
- в) совокупность муниципальных предприятий и учреждений, осуществляющих на территории муниципального образования хозяйственную деятельность.

7. Базовые ценности государства — это:

- а) обобщенные цели государства, составляющие духовную основу общегосударственных интересов и политической стратегии, а также инструментальные ценности, выражающие одобряемые обществом средства достижения целей;

- б) основополагающие ценности, обеспечивающие устойчивость функционирования государства;
- в) основные, разделяемые обществом устои, ценности, национальные особенности, сложившиеся веками.

8. Эффективность государственного управления — это:

- а) соотношение результатов и достигнутых общественных целей, результатов и использованных государственных ресурсов;
- б) обеспечение роста национального дохода;
- в) характеристика качества государственных решений и их реализации.

9. Под комплексным социально-экономическим развитием муниципального образования понимается:

- а) управляемый государством процесс изменений в различных сферах жизни муниципального образования, направленный на достижение определенного уровня развития социальной и экономической сфер на территории муниципального образования, с наименьшим ущербом для природных ресурсов и наибольшим уровнем удовлетворения коллективных потребностей населения и интересов государства;
- б) управляемый органами местного самоуправления процесс изменений в различных сферах жизни муниципального образования, направленный на достижение определенного уровня развития социальной (включая духовную) и экономической сфер на территории муниципального образования, с наименьшим ущербом для природных ресурсов и наибольшим уровнем удовлетворения коллективных потребностей населения и интересов государства;
- в) управляемый населением процесс изменений в различных сферах жизни муниципального образования, направленный на достижение определенного уровня развития социальной (включая духовную) и экономической сфер на территории муниципального образования, с наименьшим ущербом для природных ресурсов и наибольшим уровнем удовлетворения коллективных потребностей населения и интересов государства.

10. Административные меры государственного регулирования включают:

- а) изменения учетной записи;
- б) введение налога на добавленную стоимость;
- в) разрешение или запрет на занятие определенными видами хозяйственной деятельности.

11. Социально экономическое развитие подразумевает в первую очередь:

- а) изменение территорий муниципальных образований;
- б) дотации государства;
- в) самостоятельную деятельность по собственному развитию.

12. Монополист в отличие от конкурентной фирмы:

- а) может назначать любую цену на свой продукт;

- б) максимизирует прибыль при равенстве предельного дохода и предельных издержек;
- в) при данной кривой рыночного спроса может выбрать комбинацию цены и объема выпуска, которая дает максимум прибыли.

13. Методы бюджетно-налоговой политики, рекомендуемые в рамках теоретической концепции монетаризма, предполагают:

- а) изменения учетных ставок;
- б) сокращение государственных расходов;
- в) увеличение доли национального дохода.

14. Антимонопольное законодательство нацелено в первую очередь на обеспечение:

- а) потребителей общественными товарами и услугами;
- б) условий конкуренции;
- в) полной занятости;

15. Государственное регулирование рыночной экономики:

- а) порождено исключительно интересами бюрократического государственного аппарата;
- б) служит экономическим целям национального финансового хозяйства;
- в) призвано служить укреплению существующего строя, адаптации его к меняющимся условиям путем постановки и решения задач, которые не может решать рыночный механизм.

Критерии и шкала оценивания по оценочному средству «тестирование»

Шкала оценивания (интервал баллов)	Критерий оценивания
5	85 -100% правильных ответов
4	71-85% правильных ответов
3	61-70% правильных ответов
2	60% правильных ответов и ниже

1. Вопросы для обсуждения (в виде докладов и сообщений)
(пороговый уровень)

1. Организация как система обладающая свойствами иерархичности.
2. Общеметодологические и философские методы управления организацией.
3. Общенаучные подходы и методы исследования.
4. Методология управления системой.
5. Понятие эффективного управления организацией.
6. Факторы, принципы и критерии формирования эффективности.
7. Концепция эффективного управления.
8. Соотношение результативности и эффективности.
9. Пути повышения эффективного управления.
10. Признаки классификации межкомпонентных связей.

11. Типология организационно-управленческих структур.
12. Классификация структур по сферам функционирования.
13. Процессы самоорганизации системы.
14. Организация как система и субъект организаторской деятельности.
15. Классификация, свойства и закономерности систем.

Критерии и шкала оценивания по оценочному средству собеседование (устный или письменный опрос)

Шкала оценивания (интервал баллов)	Критерий оценивания
5	собеседование (устный или письменный опрос) прошел на высоком уровне (студент в полном объеме осветил рассматриваемый вопрос, владеет профильным понятийным (категориальным) аппаратом и т.п.)
4	собеседование (устный или письменный опрос) прошел на среднем уровне (студент в целом осветил рассматриваемый вопрос, владеет профильным понятийным (категориальным) аппаратом и т.п.)
3	собеседование (устный или письменный опрос) на низком уровне (студент допустил существенные неточности, изложил материал с ошибками, не владеет в достаточной степени профильным категориальным аппаратом и т.п.)
2	собеседование (устный или письменный опрос) прошел на неудовлетворительном уровне или не представлен (студент не готов, не выполнил задание и т.п.)

3.Разноуровневые задачи и задания (базовый уровень)

Задача 1

Руководством фирмы было принято решение пересмотреть систему мотивации рабочих. В новой модели предполагалась прямая зависимость между вознаграждением и результатами деятельности сотрудников, что приводило к росту объема работы. В итоге рабочие отказывались от возможности таким образом влиять на размер своей заработной платы и стали уходить на заведомо меньшие деньги в другие компании, где интенсивность рабочего процесса не была бы столь напряженной.

Очевидно, что организация, попытавшись увеличить эффективность путем возрастающей интенсивности и экстенсивности труда персонала, недостаточно обдуманно взялась решать эту задачу, что поставило ее на грань краха. Менеджмент предприятия своими скоропалительными решениями спровоцировал ощущение нестабильности у сотрудников, увеличил текучесть персонала, получив в итоге кадровый дефицит.

Вопрос: каким образом, ориентируясь на повышение производительности труда, следовало бы влиять на мотивацию персонала,

повысить эффективность деятельности организации, избежав при этом текучести кадров?

Задача 2

Политика предприятия ориентирована на получение максимальных прибылей. Односторонняя ориентация управления привела к утрате конкурентоспособности. Тогда менеджеры предприятия предложили систему ориентации сотрудников банка, базирующуюся на следующих предложениях.

1. Интересы клиента должны стоять на первом месте.
2. Извлекать максимум из применения на предприятии современной техники и технологии.
3. Поощрение осуществлять за конкретные результаты работы.

Дайте ответы на следующие вопросы:

1. Чем, по вашему мнению, можно дополнить эту систему, чтобы получить максимальные результаты?
2. За счет чего предприятие может существенно улучшить свои финансовые результаты при внедрении изменений в поведении всех сотрудников предприятия, в их ценностной ориентации?
3. Каковы будут достижения морально-этического плана как следствие использования новой системы ориентиров?

Задача 3

Предприятие пищевой промышленности ОАО «Хлебозавод № 3» занимается производством мелкоштучной сдобы, печенья, кондитерских изделий. Продукция фирмы реализуется через оптовые поставки в другие регионы, в магазины города и в собственный магазин.

На данном сегменте рынка в настоящее время работают около 30 фирм: как крупные хлебозаводы, так и небольшие частные предприятия.

Примерно год назад ОАО «Хлебозавод № 3» начал испытывать трудности с реализацией продукции. Продажа через собственный магазин оказалась не очень эффективной, т. к. он был мало известен в городе.

За последние 4 месяца положение предприятия резко ухудшилось:

- усилилась конкуренция;
- удорожали перевозки;
- увеличилась задержка оплаты за поставленную продукцию;
- участились сбои при доставке продукции в магазины;
- увеличилась невыборка ассортимента.

И как следствие этих факторов:

- не было заключено ни одного договора с новым магазином;
- не было оформлено ни одного крупного оптового заказа;
- было расторгнуто несколько договоров с прежними заказчиками.

Критерии и шкала оценивания по оценочному средству контрольная работа

Шкала оценивания (интервал баллов) ²	Критерий оценивания
5	Контрольная работа выполнена на высоком уровне (правильные ответы даны на 90-100% вопросов/задач)
4	Контрольная работа выполнена на среднем уровне (правильные ответы даны на 75-89% вопросов/задач)
3	Контрольная работа выполнена на низком уровне (правильные ответы даны на 50-74% вопросов/задач)
2	Контрольная работа выполнена на неудовлетворительном уровне (правильные ответы даны менее чем на 50%)

4. Практическое (прикладное) задание (высокий уровень)

1. Дайте ответы на вопросы используя подсказки

- А. Что такое позиционирующая реклама?**
- Б. Что представляет собой инвестиционное развитие как стратегия маркетинга?**
- В. Что такое имитация?**
- Г. Что означает «расширение доли рынка на счет конкурирующих товаров»?**
- Д. Что такое концентрированная политика?**

Подсказки

- 1. способ определения рыночной ниши;
- 2. вариант недифференцированной рекламной политики;
- 3. вариант дифференцированной рекламной политики;
- 4. усиление конкурентоспособностей;
- 5. ответ на потребность потенциального потребителя;
- 6. увеличение вторичного спроса;
- 7. способ проникновения в сознании покупателя с помощью рекламы;
- 8. вариант политики развития системы маркетинга.

2. Какие из перечисленных факторов относятся к:

- А. Диагностике финансового состояния предприятия?**
- Б. Факторам кризисной ситуации?**
- В. Состоянию финансовой отчетности предприятия?**

Факторы:

- 1. снижение уровня культуры производства.
- 2. уменьшение доходов предприятия.
- 3. уменьшение материальных запасов в статьях баланса.
- 4. резкое увеличение издержек производства.
- 5. задержки с предоставлением бухгалтерского баланса.

6. состояние международной конкуренции.
7. возможность получения покупателями потребительского кредита.

3. Существуют следующие методы определения прибыли компании:

- А. Метод чистой балансовой прибыли;**
- Б. Метод потока наличности;**
- В. Метод способности к самофинансированию;**
- Г. Метод предпринимательского дохода.**

Поставьте им в соответствие по одному из следующих определений:

1. величина прибыли, получаемой компанией от всех ее видов деятельности.
2. величина прибыли от сбытовой и финансовой деятельности.
3. величина экономической прибыли.
4. прибыль после вычета налогов до ее распределения в компании.
5. прибыль, за исключением распределенной среди акционеров и в резервные фонды компании.
6. нераспределенная прибыль, включая пополнение резервных фондов.
7. прибыль плюс заработная плата работников.
8. чистая прибыль плюс амортизационные отчисления в фонд выбывающих активов.

**Критерии и шкала оценивания по оценочному средству
«практическое задание»**

Шкала оценивания (интервал баллов)	Критерий оценивания
5	Практические задания выполнены на высоком уровне (правильные ответы даны на 90-100% вопросов/задач)
4	Практические задания выполнены на среднем уровне (правильные ответы даны на 75-89% вопросов/задач)
3	Практические задания выполнены на низком уровне (правильные ответы даны на 50-74% вопросов/задач)
2	Практические задания выполнены на неудовлетворительном уровне (правильные ответы даны менее чем на 50%)

**2. Оценочные средства для промежуточной аттестации
(зачет)**

ПЕРЕЧЕНЬ КОНТРОЛЬНЫХ ВОПРОСОВ

1. Типы организационных структур.
2. Основные требования к эффективным организационным структурам.
3. Эффективный стиль менеджмента
4. Управление персоналом в системе эффективного менеджмента
5. Основные принципы управления персоналом.
6. Эффективная система управления персоналом.
7. Эффективные бизнес-процессы управления персоналом.

8. Организационная культура в системе эффективного менеджмента.
9. Методы эффективного менеджмента (Функциональные методы и Инструментальные методы).
10. Информация, информационные технологии и коммуникации в менеджменте
11. Понятие и значение информации и коммуникации в системе эффективного менеджмента
12. Критерии проектирования информационных и коммуникационных систем.
13. Корпоративные информационные системы в эффективном менеджменте.
14. Ключевые факторы эффективного менеджмента.
15. Влияние стоимости бизнеса на эффективность менеджмента.

Критерии и шкала оценивания промежуточной аттестации «зачет»

Национальная шкала	Характеристика знания предмета и ответов
Зачтено	Студент глубоко и в полном объёме владеет программным материалом. Грамотно, исчерпывающе и логично его излагает в устной или письменной форме. При этом знает рекомендованную литературу, проявляет творческий подход в ответах на вопросы и правильно обосновывает принятые решения, хорошо владеет умениями и навыками при выполнении практических задач.
	Студент знает программный материал, грамотно и по сути излагает его в устной или письменной форме, допуская незначительные неточности в утверждениях, трактовках, определениях и категориях или незначительное количество ошибок. При этом владеет необходимыми умениями и навыками при выполнении практических задач.
	Студент знает только основной программный материал, допускает неточности, недостаточно чёткие формулировки, непоследовательность в ответах, излагаемых в устной или письменной форме. При этом недостаточно владеет умениями и навыками при выполнении практических задач. Допускает до 30% ошибок в излагаемых ответах.
Не зачтено	Студент не знает значительной части программного материала. При этом допускает принципиальные ошибки в доказательствах, в трактовке понятий и категорий, проявляет низкую культуру знаний, не владеет основными умениями и навыками при выполнении практических задач. Студент отказывается от ответов на дополнительные вопросы

6. Особенности организации обучения для лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов

При необходимости рабочая программа учебной дисциплины может быть адаптирована для обеспечения образовательного процесса инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья, в том числе с применением электронного обучения и дистанционных образовательных технологий.

Для этого требуется заявление студента (его законного представителя) и заключение психолого-медико-педагогической комиссии (ПМПК). В случае необходимости обучающимся из числа лиц с ограниченными возможностями здоровья (по заявлению обучающегося), а для инвалидов также в соответствии с индивидуальной программой реабилитации инвалида могут предлагаться следующие варианты восприятия учебной информации с учетом их индивидуальных психофизических особенностей:

- создание текстовой версии любого нетекстового контента для его возможного преобразования в альтернативные формы, удобные для различных пользователей;
- создание контента, который можно представить в различных видах без потери данных или структуры, предусмотреть возможность масштабирования текста и изображений без потери качества, предусмотреть доступность управления контентом с клавиатуры;
- создание возможностей для обучающихся воспринимать одну и ту же информацию из разных источников, например, так, чтобы лица с нарушениями слуха получали информацию визуально, с нарушениями зрения – аудиально;
- применение программных средств, обеспечивающих возможность освоения навыков и умений, формируемых дисциплиной (модулем), за счёт альтернативных способов, в том числе виртуальных лабораторий и симуляционных технологий;
- применение электронного обучения, дистанционных образовательных технологий для передачи информации, организации различных форм интерактивной контактной работы обучающегося с преподавателем, в том числе вебинаров, которые могут быть использованы для проведения виртуальных лекций с возможностью взаимодействия всех участников дистанционного обучения, проведения семинаров, выступления с докладами и защиты выполненных работ, проведения тренингов, организации коллективной работы;
- применение электронного обучения, дистанционных образовательных технологий для организации форм текущего и промежуточного контроля;
- увеличение продолжительности сдачи обучающимся инвалидом или лицом с ограниченными возможностями здоровья форм промежуточной аттестации по отношению к установленной продолжительности их сдачи:
 - продолжительность сдачи зачёта или экзамена, проводимого в письменной форме, – не более чем на 90 минут;
 - продолжительность подготовки обучающегося к ответу на зачёте или экзамене, проводимом в устной форме, – не более чем на 20 минут;
 - продолжительность выступления обучающегося при защите курсовой работы – не более чем на 15 минут.

Лист изменений и дополнений

№ п/п	Виды дополнений и изменений	Дата и номер протокола заседания кафедры (кафедр), на котором были рассмотрены и одобрены изменения и дополнения	Подпись (с расшифровкой) заведующего кафедрой (заведующих кафедрами)