

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации  
**Муромский институт (филиал)**  
федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования  
**«Владимирский государственный университет  
имени Александра Григорьевича и Николая Григорьевича Столетовых»  
(МИ ВлГУ)**

**Кафедра Менеджмента**

«УТВЕРЖДАЮ»  
Заместитель директора по УР  
\_\_\_\_\_ Д.Е. Андрианов  
\_\_\_\_\_ 17.05.2022

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**

*Управление организацией*

**Направление подготовки**

*38.03.02 Менеджмент*

**Профиль подготовки**

*Менеджмент организации*

Семестр	Трудоем- кость, час./зач. ед.	Лек- ции, час.	Практи- ческие занятия, час.	Лабора- торные работы, час.	Консуль- тация, час.	Конт- роль, час.	Всего (контак- тная работа), час.	СРС, час.	Форма промежу- точного контроля (экз., зач., зач. с оц.)
8	252 / 7	36	48		5,6	2,35	91,95	133,4	Экз.(26,65)
Итого	252 / 7	36	48		5,6	2,35	91,95	133,4	26,65

Муром, 2022 г.

## 1. Цель освоения дисциплины

Цель дисциплины: сформировать у будущих специалистов и руководителей систему современных базовых знаний и подготовить их к практической деятельности.

Задачи дисциплины:

- изучение научно-теоретических и методологических основ управления организацией;
- ознакомление с основными законодательными и нормативными актами в изучаемой области;
- анализ отечественного опыта управленческой работы на предприятиях;
- изучение мирового опыта;
- знакомство с научными разработками и прогрессивными теориями по вопросам данной дисциплины;
- изучение существующих методик по совершенствованию управления на отечественных предприятиях;
- развитие навыков профессиональной деятельности.

## 2. Место дисциплины в структуре ОПОП ВО

Изучение дисциплины базируется на сумме знаний и навыков, полученных студентами в ходе изучения таких дисциплин, как «Экономика организации», «Теория менеджмента», «Деловые коммуникации», «Методы принятия управленческих решений», «Производственный менеджмент». Углубление и расширение вопросов, изложенных в курсе «Управление организацией», будет осуществляться во время работы студентов над выпускной квалификационной работой.

## 3. Планируемые результаты обучения по дисциплине

Планируемые результаты обучения по дисциплине, соотнесенные с планируемыми результатами освоения ОПОП (компетенциями и индикаторами достижения компетенций)

Формируемые компетенции (код, содержание компетенции)	Планируемые результаты обучения по дисциплине, в соответствии с индикатором достижения компетенции		Наименование оценочного средства
	Индикатор достижения компетенции	Результаты обучения по дисциплине	
ОПК-3 Способен разрабатывать обоснованные организационно-управленческие решения с учетом их социальной значимости, содействовать их реализации в условиях сложной и динамичной среды и оценивать их последствия;	ОПК-3.2 Разрабатывает и обосновывает организационно-управленческие решения на основе определения их экономической и социальной эффективности	знать методологические основы управления организацией (ОПК-3.2) уметь разрабатывать обоснованные организационно-управленческие решения с учетом их социальной значимости (ОПК-3.2) владеть способностью содействовать реализации организационно-управленческих решений в условиях сложной и динамичной среды и оценивать их последствия (ОПК-3.2)	тест, практические задания

## 4. Структура и содержание дисциплины

Общая трудоемкость дисциплины составляет 7 зачетных единиц, 252 часа.

### 4.1. Форма обучения: очная

Уровень базового образования: среднее общее.

Срок обучения 4г.

#### 4.1.1. Структура дисциплины

№ п\п	Раздел (тема) дисциплины	Семестр	Контактная работа обучающихся с педагогическим работником							Самостоятельная работа	Форма текущего контроля успеваемости (по неделям семестра), форма промежуточной аттестации(по семестрам)
			Лекции	Практические занятия	Лабораторные работы	Контрольные работы	КП / КР	Консультация	Контроль		
1	Методологические основы управления организацией.	8	6	10						31	выполнение практических заданий, тестирование
2	Проектирование организационных структур.	8	4	4						8	выполнение практических заданий, тестирование
3	Управление бизнес-процессами.	8	4	4						16	выполнение практических заданий, тестирование
4	Управление изменениями.	8	6	8						16	выполнение практических заданий, тестирование
5	Кадровый менеджмент. Экологический менеджмент.	8	12	18						56	выполнение практических заданий, тестирование
6	Управление организацией в условиях кризиса.	8	4	4						6,4	выполнение практических заданий, тестирование
Всего за семестр		252	36	48			+	5,6	2,35	133,4	Экз.(26,65)
Итого		252	36	48				5,6	2,35	133,4	26,65

### 4.1.2. Содержание дисциплины

#### 4.1.2.1. Перечень лекций

##### Семестр 8

Раздел 1. Методологические основы управления организацией.

##### Лекция 1.

Методологические основы управления организацией (2 часа).

**Лекция 2.**

Целевой подход в организационном управлении (2 часа).

**Лекция 3.**

Закономерности организационного развития. Жизненный цикл организации (2 часа).

**Раздел 2. Проектирование организационных структур.****Лекция 4.**

Определение и типы структур организационного управления. Методы проектирования организационных структур (2 часа).

**Лекция 5.**

Перспективы развития организационных структур управления (2 часа).

**Раздел 3. Управление бизнес-процессами.****Лекция 6.**

Управление бизнес-процессами (2 часа).

**Лекция 7.**

Реструктуризация бизнес-процессов организации. Бенчмаркинг (2 часа).

**Раздел 4. Управление изменениями.****Лекция 8.**

Основы управления изменениями. Подходы и методы управления изменениями (2 часа).

**Лекция 9.**

Модели управления организационными изменениями (2 часа).

**Лекция 10.**

Основные стратегии организационных изменений. Технологии организационных изменений (2 часа).

**Раздел 5. Кадровый менеджмент. Экологический менеджмент.****Лекция 11.**

Кадровая политика организации (2 часа).

**Лекция 12.**

Система управления знаниями в организации (2 часа).

**Лекция 13.**

Процесс принятия и реализации решений в организационном управлении. Коллективное принятие решений (2 часа).

**Лекция 14.**

Переговоры и выборы. Проведение совещаний (2 часа).

**Лекция 15.**

Управление организационной культурой (2 часа).

**Лекция 16.**

Организация экологического менеджмента на предприятии (2 часа).

**Раздел 6. Управление организацией в условиях кризиса.****Лекция 17.**

Управление организацией в условиях кризиса. Методы диагностики кризисного состояния организации (2 часа).

**Лекция 18.**

Стратегия и тактика антикризисного управления (2 часа).

#### **4.1.2.2. Перечень практических занятий**

**Семестр 8****Раздел 1. Методологические основы управления организацией.****Практическое занятие 1**

Методы организационного управления (2 часа).

**Практическое занятие 2**

Построение дерева целей (2 часа).

**Практическое занятие 3**

Модели жизненного цикла организации (2 часа).

**Практическое занятие 4**

Диагностика этапов жизненного цикла организации (2 часа).

**Практическое занятие 5**

Определение уровня развития предприятия (2 часа).

*Раздел 2. Проектирование организационных структур.*

**Практическое занятие 6**

Проектирование организационной структуры (2 часа).

**Практическое занятие 7**

Оценка структуры управления (2 часа).

*Раздел 3. Управление бизнес-процессами.*

**Практическое занятие 8**

Модели выделения бизнес-процессов (2 часа).

**Практическое занятие 9**

Бенчмаркинг (2 часа).

*Раздел 4. Управление изменениями.*

**Практическое занятие 10**

Подходы и методы управления изменениями (2 часа).

**Практическое занятие 11**

Принятие решений при управлении изменениями в организации (2 часа).

**Практическое занятие 12**

Анализ методов преодоления сопротивления персонала изменениям (2 часа).

**Практическое занятие 13**

Реструктуризация управления организацией (2 часа).

*Раздел 5. Кадровый менеджмент. Экологический менеджмент.*

**Практическое занятие 14**

Разработка кадровой политики организации (2 часа).

**Практическое занятие 15**

Проектирование системы управления знаниями в организации (2 часа).

**Практическое занятие 16**

Коллективное принятие решений (2 часа).

**Практическое занятие 17**

Правила проведения совещаний (2 часа).

**Практическое занятие 18**

Современные подходы к формированию организационной культуры (2 часа).

**Практическое занятие 19**

Имидж организации как форма проявления организационной культуры (2 часа).

**Практическое занятие 20**

Плата за пользование природными ресурсами и за загрязнение окружающей природной среды (2 часа).

**Практическое занятие 21**

Определение экономической эффективности природоохранных мероприятий (2 часа).

**Практическое занятие 22**

Разработка экологической политики предприятия (2 часа).

*Раздел 6. Управление организацией в условиях кризиса.*

**Практическое занятие 23**

Стратегия и тактика выхода фирмы из кризиса (2 часа).

**Практическое занятие 24**

Антикризисное управление персоналом (2 часа).

**4.1.2.3. Перечень лабораторных работ**

Не планируется.

#### **4.1.2.4. Перечень тем и учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы**

Перечень тем, вынесенных на самостоятельное изучение:

1. Современная система взглядов на управление.
2. Управление по целям.
3. Специфика управления в международных компаниях.
4. Внутрифирменная система информации.
5. Отечественный и зарубежный опыт проектирования организационных структур.
6. Подходы к реструктуризации организации.
7. Методы и модели реструктуризации бизнес-процессов.
8. Анализ методов преодоления сопротивления персонала организационным изменениям.
9. Технологии управления изменениями, направленными на укрепление имиджа организации и создание благоприятной социальной среды.
10. Коллективное принятие решений. Переговоры и выборы.
11. Консультационная деятельность при принятии решений.
12. Диагностика организационной культуры.
13. Опыт разработки кадровой политики на российских предприятиях.
14. Повышение производительности и эффективности управленческого труда.
15. Экономическое стимулирование рационального природопользования и природоохранной деятельности.
16. Показатели отчетности по платному природопользованию и природоохранной деятельности промышленного предприятия.
17. Антикризисное управление персоналом.

Для самостоятельной работы используются методические указания по освоению дисциплины и издания из списка приведенной ниже основной и дополнительной литературы.

#### **4.1.2.5. Перечень тем контрольных работ, рефератов, ТР, РГР, РПР**

Не планируется.

#### **4.1.2.6. Примерный перечень тем курсовых работ (проектов)**

Курсовая работа выполняется по теме "Анализ системы управления в организации".

В курсовой работе рассматриваются следующие разделы, позволяющие проанализировать систему управления на предприятии и выработать рекомендации по ее совершенствованию.

Введение.

1. Общая характеристика предприятия.
2. Характеристика внешней и внутренней среды предприятия.
3. Анализ реализации функций управления на предприятии.
  - 3.1. Анализ реализации функции планирования.
  - 3.2. Анализ реализации функции организации.
  - 3.3. Анализ реализации функции мотивации.
  - 3.4. Анализ реализации функции контроля.
4. Рекомендации по совершенствованию управленческого процесса на предприятии.

Заключение.

Список использованных источников.

## 4.2 Форма обучения: очно-заочная

Уровень базового образования: среднее общее.

Срок обучения 5л.

Семестр	Трудоем- кость, час./ зач. ед.	Лек- ции, час.	Практи- ческие занятия, час.	Лабора- торные работы, час.	Консультация, час.	Конт- роль, час.	Всего (контак- тная работа), час.	СРС, час.	Форма промежуточного контроля (экз., зач., зач. с оц.)
10	252 / 7	16	16		8	2,35	42,35	201	Экз.(8,65)
Итого	252 / 7	16	16		8	2,35	42,35	201	8,65

### 4.2.1. Структура дисциплины

№ п\п	Раздел (тема) дисциплины	Семестр	Контактная работа обучающихся с педагогическим работником							Самостоятельная работа	Форма текущего контроля успеваемости (по неделям семестра), форма промежуточной аттестации(по семестрам)
			Лекции	Практические занятия	Лабораторные работы	Контрольные работы	КП / КР	Консультация	Контроль		
1	Методологические основы управления организацией.	10	2	4						40	выполнение практических заданий, тестирование
2	Проектирование организационных структур.	10	2	2						15	выполнение практических заданий, тестирование
3	Управление бизнес-процессами.	10	2	2						14	выполнение практических заданий, тестирование
4	Управление изменениями.	10	2	2						26	выполнение практических заданий, тестирование
5	Кадровый менеджмент. Экологический менеджмент.	10	6	4						82	выполнение практических заданий, тестирование
6	Управление организацией в условиях кризиса.	10	2	2						24	выполнение практических заданий, тестирование
Всего за семестр		252	16	16			+	8	2,35	201	Экз.(8,65)
Итого		252	16	16				8	2,35	201	8,65

## **4.2.2. Содержание дисциплины**

### **4.2.2.1. Перечень лекций**

#### **Семестр 10**

*Раздел 1. Методологические основы управления организацией.*

##### **Лекция 1.**

Методологические основы управления организацией. Целевой подход в организационном управлении (2 часа).

*Раздел 2. Проектирование организационных структур.*

##### **Лекция 2.**

Проектирование организационных структур. Методы проектирования организационных структур. Перспективы развития организационных структур управления (2 часа).

*Раздел 3. Управление бизнес-процессами.*

##### **Лекция 3.**

Управление бизнес-процессами. Реструктуризация бизнес-процессов организации (2 часа).

*Раздел 4. Управление изменениями.*

##### **Лекция 4.**

Основы управления изменениями. Модели управления организационными изменениями (2 часа).

*Раздел 5. Кадровый менеджмент. Экологический менеджмент.*

##### **Лекция 5.**

Кадровая политика организации (2 часа).

##### **Лекция 6.**

Управление организационной культурой (2 часа).

##### **Лекция 7.**

Организация экологического менеджмента на предприятии (2 часа).

*Раздел 6. Управление организацией в условиях кризиса.*

##### **Лекция 8.**

Управление организацией в условиях кризиса (2 часа).

### **4.2.2.2. Перечень практических занятий**

#### **Семестр 10**

*Раздел 1. Методологические основы управления организацией.*

##### **Практическое занятие 1.**

Построение дерева целей (2 часа).

##### **Практическое занятие 2.**

Определение уровня развития предприятия (2 часа).

*Раздел 2. Проектирование организационных структур.*

##### **Практическое занятие 3.**

Оценка структуры управления (2 часа).

*Раздел 3. Управление бизнес-процессами.*

##### **Практическое занятие 4.**

Бенчмаркинг (2 часа).

*Раздел 4. Управление изменениями.*

##### **Практическое занятие 5.**

Подходы и методы управления изменениями (2 часа).

*Раздел 5. Кадровый менеджмент. Экологический менеджмент.*

##### **Практическое занятие 6.**

Современные подходы к формированию организационной культуры (2 часа).

##### **Практическое занятие 7.**

Определение экономической эффективности природоохранных мероприятий (2 часа).



**Практическое занятие 8.**

Стратегия и тактика выхода фирмы из кризиса (2 часа).

**4.2.2.3. Перечень лабораторных работ**

Не планируется.

**4.2.2.4. Перечень тем и учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы**

Перечень тем, вынесенных на самостоятельное изучение:

1. Современная система взглядов на управление.
  2. Управление по целям.
  3. Специфика управления в международных компаниях.
  4. Внутрифирменная система информации.
  5. Концепция и модели жизненного цикла организации.
  6. Отечественный и зарубежный опыт проектирования организационных структур.
  7. Подходы к реструктуризации организации.
  8. Методы и модели реструктуризации бизнес-процессов.
  9. Бенчмаркинг.
  10. Классические модели управления организационными изменениями.
  11. Анализ методов преодоления сопротивления персонала организационным изменениям.
  12. Основные стратегии организационных изменений.
  13. Технологии управления изменениями, направленными на укрепление имиджа организации и создание благоприятной социальной среды.
  14. Коллективное принятие решений. Переговоры и выборы.
  15. Проведение совещаний.
  16. Консультационная деятельность при принятии решений.
  17. Типология организационной культуры.
  18. Диагностика организационной культуры.
  19. Понятие и типы кадровой политики.
  20. Опыт разработки кадровой политики на российских предприятиях.
  21. Система управления знаниями в организации.
  22. Организация экологического менеджмента на предприятии.
  23. Экономическое стимулирование рационального природопользования и природоохранной деятельности.
  24. Показатели отчетности по платному природопользованию и природоохранной деятельности промышленного предприятия.
  25. Кризисы в деятельности организации и их причины.
  26. Методы диагностики кризисного состояния организации.
  27. Стратегия и тактика антикризисного управления.
  28. Антикризисное управление персоналом.
- Для самостоятельной работы используются методические указания по освоению дисциплины и издания из списка приведенной ниже основной и дополнительной литературы.

**4.2.2.5. Перечень тем контрольных работ, рефератов, ТР, РГР, РПР**

Не планируется.

**4.2.2.6. Примерный перечень тем курсовых работ (проектов)**

Курсовая работа выполняется по теме "Анализ системы управления в организации".

В курсовой работе рассматриваются следующие разделы, позволяющие проанализировать систему управления на предприятии и выработать рекомендации по ее совершенствованию.

Введение.

1. Общая характеристика предприятия.
2. Характеристика внешней и внутренней среды предприятия.
3. Анализ реализации функций управления на предприятии.
  - 3.1. Анализ реализации функции планирования.
  - 3.2. Анализ реализации функции организации.
  - 3.3. Анализ реализации функции мотивации.
  - 3.4. Анализ реализации функции контроля.
4. Рекомендации по совершенствованию управленческого процесса на предприятии.

Заключение.

Список использованных источников.

### 4.3 Форма обучения: очно-заочная

Уровень базового образования: среднее профессиональное.

Срок обучения 3г 6м.

Семестр	Трудоем- кость, час./ зач. ед.	Лек- ции, час.	Практи- ческие занятия, час.	Лабора- торные работы, час.	Консультация, час.	Конт- роль, час.	Всего (контак- тная работа), час.	СРС, час.	Форма промежуточного контроля (экз., зач., зач. с оц.)
<b>7</b>	<b>252 / 7</b>	<b>14</b>	<b>16</b>		<b>7</b>	<b>2,35</b>	<b>39,35</b>	<b>204</b>	<b>Экз.(8,65)</b>
<b>Итого</b>	<b>252 / 7</b>	<b>14</b>	<b>16</b>		<b>7</b>	<b>2,35</b>	<b>39,35</b>	<b>204</b>	<b>8,65</b>

#### 4.3.1. Структура дисциплины

№ п\п	Раздел (тема) дисциплины	Семестр	Контактная работа обучающихся с педагогическим работником							Самостоятельная работа	Форма текущего контроля успеваемости (по неделям семестра), форма промежуточной аттестации(по семестрам)
			Лекции	Практические занятия	Лабораторные работы	Контрольные работы	КП / КР	Консультация	Контроль		
1	Методологические основы управления организацией.	7	2	4						38	выполнение практических заданий, тестирование
2	Проектирование организационных структур.	7	2	2						16	выполнение практических заданий, тестирование
3	Управление бизнес-процессами.	7	2	2						14	выполнение практических заданий, тестирование
4	Управление изменениями.	7	2	2						28	выполнение практических заданий, тестирование
5	Кадровый менеджмент. Экологический менеджмент.	7	4	4						78	выполнение практических заданий, тестирование
6	Управление организацией в условиях кризиса.	7	2	2						30	выполнение практических заданий, тестирование
Всего за семестр		252	14	16			+	7	2,35	204	Экз.(8,65)
Итого		252	14	16				7	2,35	204	8,65

## **4.3.2. Содержание дисциплины**

### **4.3.2.1. Перечень лекций**

#### **Семестр 7**

*Раздел 1. Методологические основы управления организацией.*

##### **Лекция 1.**

Методологические основы управления организацией. Целевой подход в организационном управлении (2 часа).

*Раздел 2. Проектирование организационных структур.*

##### **Лекция 2.**

Проектирование организационных структур. Методы проектирования организационных структур. Перспективы развития организационных структур управления (2 часа).

*Раздел 3. Управление бизнес-процессами.*

##### **Лекция 3.**

Управление бизнес-процессами. Реструктуризация бизнес-процессов организации (2 часа).

*Раздел 4. Управление изменениями.*

##### **Лекция 4.**

Основы управления изменениями. Модели управления организационными изменениями (2 часа).

*Раздел 5. Кадровый менеджмент. Экологический менеджмент.*

##### **Лекция 5.**

Кадровая политика организации. Управление организационной культурой (2 часа).

##### **Лекция 6.**

Организация экологического менеджмента на предприятии (2 часа).

*Раздел 6. Управление организацией в условиях кризиса.*

##### **Лекция 7.**

Управление организацией в условиях кризиса (2 часа).

### **4.3.2.2. Перечень практических занятий**

#### **Семестр 7**

*Раздел 1. Методологические основы управления организацией.*

##### **Практическое занятие 1.**

Построение дерева целей (2 часа).

##### **Практическое занятие 2.**

Определение уровня развития предприятия (2 часа).

*Раздел 2. Проектирование организационных структур.*

##### **Практическое занятие 3.**

Оценка структуры управления (2 часа).

*Раздел 3. Управление бизнес-процессами.*

##### **Практическое занятие 4.**

Бенчмаркинг (2 часа).

*Раздел 4. Управление изменениями.*

##### **Практическое занятие 5.**

Подходы и методы управления изменениями (2 часа).

*Раздел 5. Кадровый менеджмент. Экологический менеджмент.*

##### **Практическое занятие 6.**

Современные подходы к формированию организационной культуры (2 часа).

##### **Практическое занятие 7.**

Определение экономической эффективности природоохранных мероприятий (2 часа).

*Раздел 6. Управление организацией в условиях кризиса.*

##### **Практическое занятие 8.**

Стратегия и тактика выхода фирмы из кризиса (2 часа).

#### **4.3.2.3. Перечень лабораторных работ**

Не планируется.

#### **4.3.2.4. Перечень тем и учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы**

Перечень тем, вынесенных на самостоятельное изучение:

1. Современная система взглядов на управление.
  2. Управление по целям.
  3. Специфика управления в международных компаниях.
  4. Внутрифирменная система информации.
  5. Концепция и модели жизненного цикла организации.
  6. Отечественный и зарубежный опыт проектирования организационных структур.
  7. Подходы к реструктуризации организации.
  8. Методы и модели реструктуризации бизнес-процессов.
  9. Бенчмаркинг.
  10. Классические модели управления организационными изменениями.
  11. Анализ методов преодоления сопротивления персонала организационным изменениям.
  12. Основные стратегии организационных изменений.
  13. Технологии управления изменениями, направленными на укрепление имиджа организации и создание благоприятной социальной среды.
  14. Коллективное принятие решений. Переговоры и выборы.
  15. Проведение совещаний.
  16. Консультационная деятельность при принятии решений.
  17. Типология организационной культуры.
  18. Диагностика организационной культуры.
  19. Понятие и типы кадровой политики.
  20. Опыт разработки кадровой политики на российских предприятиях.
  21. Система управления знаниями в организации.
  22. Организация экологического менеджмента на предприятии.
  23. Экономическое стимулирование рационального природопользования и природоохранной деятельности.
  24. Показатели отчетности по платному природопользованию и природоохранной деятельности промышленного предприятия.
  25. Кризисы в деятельности организации и их причины.
  26. Методы диагностики кризисного состояния организации.
  27. Стратегия и тактика антикризисного управления.
  28. Антикризисное управление персоналом.
- Для самостоятельной работы используются методические указания по освоению дисциплины и издания из списка приведенной ниже основной и дополнительной литературы.

#### **4.3.2.5. Перечень тем контрольных работ, рефератов, ТР, РГР, РПР**

Не планируется.

#### **4.3.2.6. Примерный перечень тем курсовых работ (проектов)**

Курсовая работа выполняется по теме "Анализ системы управления в организации".

В курсовой работе рассматриваются следующие разделы, позволяющие проанализировать систему управления на предприятии и выработать рекомендации по ее совершенствованию.

Введение.

1. Общая характеристика предприятия.
2. Характеристика внешней и внутренней среды предприятия.
3. Анализ реализации функций управления на предприятии.
- 3.1. Анализ реализации функции планирования.

- 3.2. Анализ реализации функции организации.
  - 3.3. Анализ реализации функции мотивации.
  - 3.4. Анализ реализации функции контроля.
  4. Рекомендации по совершенствованию управленческого процесса на предприятии.
- Заключение.
- Список использованных источников.

## **5. Образовательные технологии**

На лекционных, практических занятиях используются традиционные формы их проведения с элементами активных форм обучения, таких, как:

Проблемная лекция – форма учебной работы, в рамках которой новое знание вводится через проблемность вопроса, задачи или ситуации. При этом процесс познания студентов в сотрудничестве и диалоге с преподавателем приближается к исследовательской деятельности. Содержание проблемы раскрывается путем организации поиска её решения или суммирования и анализа традиционных и современных точек зрения.

Доклад – это развернутое устное сообщение на какую-либо тему, сделанное публично. Он является разновидностью самостоятельной научной работы студента. Работая над докладом, студент закрепляет полученный на лекциях материал, приобретает научно-исследовательские умения, а также приобретает опыт публичного выступления.

Дискуссия – аргументированное обсуждение какого-либо спорного вопроса, проблемы.

Моделирование – исследование объектов познания на их моделях, построение и изучение моделей реально существующих предметов (явлений, процессов) для их определения либо улучшения их характеристик, рационализации способов их построения, управления ими и прогнозирования.

Тестирование – контроль знаний с помощью тестов, разделенных на три блока: простые тестовые задания, усложненные задания и сложные творческие задания.

## **6. Оценочные средства для текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины.**

Фонды оценочных материалов (средств) приведены в приложении.

## **7. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины.**

### **7.1. Основная учебно-методическая литература по дисциплине**

1. Управление организацией (предприятием) : учебное пособие для бакалавров и специалистов / Ю. И. Соколов, И. М. Лавров, О. А. Аверьянова [и др.] ; под редакцией И. М. Лаврова. — Москва : Российский университет транспорта (МИИТ), 2020. — 167 с. - <https://www.iprbookshop.ru/116095.html>
2. Айдаркина, Е. Е. Теория и практика управления : учебное пособие / Е. Е. Айдаркина. — Ростов-на-Дону, Таганрог : Издательство Южного федерального университета, 2020. — 164 с. - <https://www.iprbookshop.ru/107985.html>
3. Сухов, В. Д. Управленческий анализ: теория и практика : учебник / В. Д. Сухов, А. А. Киселев, А. И. Сазонов. — Москва : Ай Пи Ар Медиа, 2022. — 415 с. - <https://www.iprbookshop.ru/122611.html>
4. Кафидов, В. В. Современный менеджмент : учебник / В. В. Кафидов, Н. Ю. Сопилко. — Москва : Российский университет дружбы народов, 2018. — 382 с. - <https://www.iprbookshop.ru/104265.html>
5. Прикладной менеджмент : учебное пособие / Ю. А. Цыпкин, Н. И. Иванов, А. С. Кокорев, А. А. Фомин. — Москва : Научный консультант, 2018. — 440 с. - <https://www.iprbookshop.ru/80796.html>
6. Матвеева, Л. Г. Новые концепции, инструменты и технологии управления промышленным предприятием : учебник / Л. Г. Матвеева, А. Ю. Никитаева, О. А. Чернова. — Ростов-на-Дону, Таганрог : Издательство Южного федерального университета, 2020. — 198 с. - <https://www.iprbookshop.ru/100183.html>

7. Мазниченко, В. Л. Антикризисное управление : курс лекций для студентов высших учебных заведений / В. Л. Мазниченко, И. Ю. Смирнова. — Симферополь : Университет экономики и управления, 2020. — 238 с. - <https://www.iprbookshop.ru/108054.html>

## **7.2. Дополнительная учебно-методическая литература по дисциплине**

1. Чернова, О. А. Экономика и управление промышленным предприятием: теория и практика : учебное пособие / О. А. Чернова. — Ростов-на-Дону, Таганрог : Издательство Южного федерального университета, 2022. — 128 с. - <https://www.iprbookshop.ru/123935.html>

2. Агафонов, И. А. Экологический менеджмент и экономика природопользования : учебно-методическое пособие / И. А. Агафонов. — Самара : Самарский государственный технический университет, ЭБС АСВ, 2021. — 91 с. - <https://www.iprbookshop.ru/122196.html>

3. Акмаева, Р. И. Компенсационный менеджмент. Управление вознаграждением работников : учебное пособие / Р. И. Акмаева, Н. Ш. Епифанова. — Москва : Прометей, 2018. — 584 с. - <https://www.iprbookshop.ru/94439.html>

4. Курчеева, Г. И. Менеджмент в цифровой экономике : учебное пособие / Г. И. Курчеева, А. А. Алетдинова, Г. А. Ключков. — Новосибирск : Новосибирский государственный технический университет, 2018. — 136 с. - <https://www.iprbookshop.ru/91240.html>

5. Тайм-менеджмент для руководителей : учебно-методическое пособие / М. И. Ананич, А. Ю. Воронин, О. В. Сересева, Л. И. Чурина. — Новосибирск : Новосибирский государственный технический университет, 2019. — 86 с. - <https://www.iprbookshop.ru/99222.html>

6. Креативный менеджмент : учебное пособие / Г. З. Ахметова, В. Н. Иванов, М. Ю. Маковецкий, Д. В. Рудаков. — Омск : Омский государственный технический университет, 2020. — 112 с. - <https://www.iprbookshop.ru/115426.html>

7. Смоловик, Г. Н. Персональный менеджмент : учебное пособие / Г. Н. Смоловик. — Новосибирск : Сибирский государственный университет телекоммуникаций и информатики, 2020. — 137 с. - <https://www.iprbookshop.ru/102130.html>

8. Ревзин, С. Р. Природопользование и экологический менеджмент : учебное пособие / С. Р. Ревзин, А. К. Шардаков. — Саратов : Саратовский государственный технический университет имени Ю.А. Гагарина, ЭБС АСВ, 2020. — 192 с. - <https://www.iprbookshop.ru/108698.html>

9. Косова, Л. Н. Управление инновационными проектами и бизнес-процессами : учебное пособие / Л. Н. Косова, Ю. А. Косова. — Москва : Российский государственный университет правосудия, 2022. — 83 с. - <https://www.iprbookshop.ru/122919.html>

10. Серков, Л. Н. Управление конкурентоспособностью : курс лекций / Л. Н. Серков. — Симферополь : Университет экономики и управления, 2022. — 204 с. - <https://www.iprbookshop.ru/124420.html>

11. Лазарев, В. Н. Управление стратегическим развитием предприятия / В. Н. Лазарев. — Ульяновск : Ульяновский государственный технический университет, 2022. — 144 с. - <https://www.iprbookshop.ru/121283.html>

12. Беликова, И. П. Управление организационной культурой : учебное пособие / И. П. Беликова. — Ставрополь : Ставропольский государственный аграрный университет, 2021. — 104 с. - <https://www.iprbookshop.ru/121741.html>

13. Романова, А. Т. Управление жизненным циклом организации : учебное пособие / А. Т. Романова, Е. В. Смолякова. — Москва : Российский университет транспорта (МИИТ), 2020. — 183 с. - <https://www.iprbookshop.ru/116001.html>

14. Иванова, Е. А. Управление изменениями : учебное пособие для студентов бакалавриата по направлениям «Торговое дело» и «Менеджмент» / Е. А. Иванова, В. А. Шлеин. — Москва : Российский университет транспорта (МИИТ), 2020. — 138 с. - <https://www.iprbookshop.ru/115903.html>

15. Бабкина, О. Н. Управление изменениями : учебное пособие по изучению дисциплины для бакалавров направления: 38.03.02 Менеджмент / О. Н. Бабкина. — Ставрополь : АГРУС, 2019. — 264 с. - <https://www.iprbookshop.ru/109409.html>

### **7.3. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем**

В образовательном процессе используются информационные технологии, реализованные на основе информационно-образовательного портала института ([www.mivlgu.ru/iop](http://www.mivlgu.ru/iop)), и инфокоммуникационной сети института:

- предоставление учебно-методических материалов в электронном виде;
- взаимодействие участников образовательного процесса через локальную сеть института и Интернет;
- предоставление сведений о результатах учебной деятельности в электронном личном кабинете обучающегося.

Информационные справочные системы:

СПС "Консультант Плюс", URL: <http://www.consultant.ru/>

База данных Федеральной службы статистики, URL: <http://www.gks.ru/>

Электронная библиотечная система iprBOOK.ru, URL: <http://www.iprbookshop.ru/>

Научная электронная библиотека eLibrary.ru, URL: <http://www.eLibrary.ru>

Электронная библиотека ВлГУ, URL: [e.lib.vlsu.ru](http://e.lib.vlsu.ru)

Программное обеспечение:

Microsoft Office

### **7.4. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины**

[iprbookshop.ru](http://iprbookshop.ru)

[consultant.ru](http://consultant.ru)

[gks.ru](http://gks.ru)

[eLibrary.ru](http://eLibrary.ru)

[mivlgu.ru/iop](http://mivlgu.ru/iop)

### **8. Материально-техническое обеспечение дисциплины**

Кабинет менеджмента, маркетинга и рекламы

Комплект учебно-методических пособий, ноутбук, проектор (переносной), проекционный экран (переносной)

### **9. Методические указания по освоению дисциплины**

Для успешного освоения теоретического материала обучающийся: знакомится со списком рекомендуемой основной и дополнительной литературы; уточняет у преподавателя, каким дополнительным пособиям следует отдать предпочтение; ведет конспект лекций и прорабатывает лекционный материал, пользуясь как конспектом, так и учебными пособиями.

На практических занятиях пройденный теоретический материал подкрепляется рассмотрением практических ситуаций. Каждая подгруппа обучающихся (4-5 человек) разбирает конкретную проблему, ищет пути ее решения. В конце занятия обучающие демонстрируют полученные результаты преподавателю, преподаватель подводит итоги работы.

Самостоятельная работа оказывает важное влияние на формирование личности будущего специалиста, она планируется обучающимся самостоятельно. Каждый обучающийся самостоятельно определяет режим своей работы и меру труда, затрачиваемого на овладение учебным содержанием дисциплины. Он изучает разделы, выносимые на самостоятельную работу, по личному индивидуальному плану, в зависимости от уровня подготовки, времени и других условий.

Курсовая работа выполняется в соответствии с методическими указаниями на курсовую работу. Обучающийся выполняет курсовую работу на базе конкретного объекта исследования. В ходе выполнения курсовой работы преподаватель проводит консультации обучающегося. На



заключительном этапе обучающийся оформляет пояснительную записку к курсовой работе и выполняет ее защиту в присутствии комиссии из преподавателей кафедры.

Форма заключительного контроля при промежуточной аттестации – экзамен. Для проведения промежуточной аттестации по дисциплине разработаны фонд оценочных средств и балльно-рейтинговая система оценки учебной деятельности студентов. Оценка по дисциплине выставляется в информационной системе и носит интегрированный характер, учитывающий результаты оценивания участия студентов в аудиторных занятиях, качества и своевременности выполнения заданий в ходе изучения дисциплины и промежуточной аттестации.

Программа составлена в соответствии с требованиями ФГОС ВО по направлению  
38.03.02 Менеджмент и профилю подготовки Менеджмент организации  
Рабочую программу составил к.э.н., доцент Родионова Е.В. \_\_\_\_\_

Программа рассмотрена и одобрена на заседании кафедры *Менеджмента*

протокол № 17 от 27.04.2022 года.

Заведующий кафедрой *Менеджмента* \_\_\_\_\_ *Родионова Е.В.*  
(Подпись)

Рабочая программа рассмотрена и одобрена на заседании учебно-методической  
комиссии факультета экономики и менеджмента

протокол № 8 от 12.05.2022 года.

Председатель комиссии ФЭМ \_\_\_\_\_ *Терентьева И.В.*  
(Подпись)

**Лист актуализации рабочей программы дисциплины**

Программа одобрена на \_\_\_\_\_ учебный год.

Протокол заседания кафедры № \_\_\_\_\_ от \_\_\_\_\_ 20\_\_ года.

Заведующий кафедрой \_\_\_\_\_  
(Подпись) \_\_\_\_\_ (Ф.И.О.)

Программа одобрена на \_\_\_\_\_ учебный год.

Протокол заседания кафедры № \_\_\_\_\_ от \_\_\_\_\_ 20\_\_ года.

Заведующий кафедрой \_\_\_\_\_  
(Подпись) \_\_\_\_\_ (Ф.И.О.)

Программа одобрена на \_\_\_\_\_ учебный год.

Протокол заседания кафедры № \_\_\_\_\_ от \_\_\_\_\_ 20\_\_ года.

Заведующий кафедрой \_\_\_\_\_  
(Подпись) \_\_\_\_\_ (Ф.И.О.)

**Фонд оценочных материалов (средств) по дисциплине  
Управление организацией**

**1. Оценочные материалы для проведения текущего контроля успеваемости  
по дисциплине**

Задания для выполнения на практических занятиях размещены в информационно-образовательном портале по адресу

<https://www.mivlgu.ru/iop/course/view.php?id=870>

Тесты для текущего контроля знаний

Рейтинг-контроль 1

1. Что такое организационное управление?

- а) управление производственными процессами;
- б) управление технологическими процессами;
- в) управление людьми;
- г) функция управления.

2. Американский подход к управлению характеризуется следующим положением:

- а) гибкие неформальные отношения;
- б) формальный контроль руководителя;
- в) пожизненный найм.

3. Организации, использующие высокую степень свободы в действиях работников, их компетентность и умение самостоятельно решать возникающие проблемы:

- а) либеральные;
- б) партисипативные;
- в) авторитарные;
- г) корпоративные.

4. Реорганизация – это:

- а) анализ организационной структуры;
- б) ликвидация организации;
- в) поэтапное проведение организационных изменений;
- г) разработка бизнес-плана.

5. Дерево целей позволяет:

- а) довести цели до каждого подразделения;
- б) улучшить условия труда;
- в) довести цели до каждого сотрудника.

6. Для определения эффективности управления не используется такой критерий, как:

- а) управленческая эффективность;
- б) экономическая эффективность;
- в) социальная эффективность;
- г) политическая эффективность.

7. Какую специфическую функцию выполняют линейные руководители?

- а) общее руководство;
- б) оперативное управление;
- в) технико-экономическое планирование и прогнозирование;
- г) организацию труда и заработной платы.

8. Стимулирование персонала на достижение целей организации – это:

- а) функция контроля;

- б) функция планирования;
- в) функция организации;
- г) функция мотивации.

9. Какая из перечисленных функций менеджмента базируется на потребностях и интересах работников?

- а) планирование;
- б) организация;
- в) мотивация;
- г) контроль;
- д) руководство.

10. Какая из перечисленных функций менеджмента позволяет выявить отклонения, возникающие в процессе функционирования организации?

- а) планирование;
- б) организация;
- в) контроль;
- г) мотивация.

11. Тактические планы разрабатываются:

- а) на один день;
- б) на один год;
- в) на пять лет.

12. Стратегические планы разрабатываются:

- а) индивидуально;
- б) в пределах отдельного подразделения;
- в) на высших уровнях.

13. Планы по срокам исполнения делятся на:

- а) краткосрочные, материальные, финансовые;
- б) долгосрочные, среднесрочные, краткосрочные;
- в) скользящие, гибкие, функциональные;
- г) календарно-оперативные, ежемесячные, квартальные.

14. Стратегия, характеризующаяся установлением целей от достигнутого, скорректированных с учетом инфляции, называется:

- а) стратегия роста;
- б) стратегия ограниченного роста;
- в) стратегия сокращения;
- г) стратегия сочетания.

15. Для чего предназначена организационная структура управления?

- а) для установления целей организации;
- б) для обеспечения единства действия всех элементов организации;
- в) для стимулирования действий работников организации.

16. Что характеризуют линейные вертикальные связи организационной структуры?

- а) Наличие совместно решаемых звеньями задач
- б) Подчиненность и ответственность по всем вопросам
- в) Подчиненность в рамках определенной функции

17. Что характеризуют горизонтальные связи организационной структуры управления?

- а) Наличие совместно решаемых звеньями задач
- б) Подчиненность и ответственность по всем вопросам
- в) Подчиненность в рамках определенной функции

18. Особенность сетевых организаций:

- а) создается для решения конкретной комплексной задачи
- б) нет единого территориального расположения
- в) организация работ по рабочим группам
- г) деятельность данных организаций корректируется рыночными механизмами вместо командных методов, что позволяет получить конкурентные преимущества путем предоставления широкой предпринимательской свободы

19. Успешный жизненный цикл организации характеризуется...

- а) четким разграничением полномочий, расширением штата работников, выработкой норм и правил
- б) увеличением выпуска продукции, разработкой новых направлений деятельности
- в) ограниченностью ресурсов, отсутствием четко выбранного направления деятельности
- г) сокращением объема продаж, потерей лидирующего положения на рынке, бюрократией, конфликтами

20. Процесс внутренней интеграции – это процесс...

- а) объединения подразделений организации;
- б) нахождения способов совместной работы и сосуществования в организации;
- в) объединения подразделений близких по специфике и структуре.

21. Факторы внешней и внутренней среды, существенно влияющие на формирование организационной культуры (выберите лишнее):

- а) организационные и личные цели лидера;
- б) управленческая культура лидера;
- в) организация производства на уровне предприятий
- г) деловая среда в целом и в отрасли;
- д) национальная культура.

22. Применение закона синергии в организации может принести...

- а) только отрицательный эффект
- б) как положительный, так и отрицательный эффект
- в) только положительный эффект
- г) данный закон не применим в отношении организации

23. Разделение деятельности в системе управления определяет следующий набор факторов?

- а) ресурс профессионализма, личные качества, дерево цели, характер проблемы, концепция управления;
- б) технология управления, функции управления, трудоемкость функций, профессиональная подготовка, объем полномочий;
- в) специфика функции, трудоемкость функции, объем полномочий, масштаб полномочий, организационные условия;
- г) опыт работы, организационные условия, комплекс проблем, ответственность, дифференциация функции;
- д) состав функций, масштаб полномочий, личные качества, профессиональная подготовка, тип организации.

24. Внутрифирменная интеграция включает:

- а) экономическую интеграцию;

- б) культурную интеграцию;
- в) вертикальную интеграцию;
- г) горизонтальную интеграцию;
- д) информационную интеграцию.

25. В управлении различают следующие виды деятельности:

- а) подготовку и принятие управленческих решений.
- б) производственную деятельность.
- в) деятельность по координации людей.
- г) деятельность организации на рынке товаров и услуг
- д) деятельность по строительству

26. К характеристикам процесса управления относится:

- а) цель управления
- б) техника управления
- в) функции управления
- г) стиль управления
- д) управленческие решения
- е) структура управления

27. Определите правильную последовательность проведения экспертизы при формировании качественных целей организации

- а) построение дерева целей
- б) формирование качественных целей;
- в) оценка (ранжирование) качественных целей;
- г) определение количественных целей.

28. Установите соответствия

Принципы планирования:

Содержание принципа:

1) Принцип системности А) Процесс планирования должен осуществляться постоянно, а разработанные планы должны сменять друг друга.

2) Принцип участия Б) Реализуется по вертикали путем интеграции и дифференциации, а по горизонтали путем координации планов структурных подразделений предприятия

3) Принцип непрерывности В) Планы должны быть конкретизированы и детализированы в той степени, в какой позволяют внешние и внутренние условия деятельности фирмы

4) Принцип эффективности Г) Затраты на планирование не должны превышать эффект от его применения

5) Принцип точности Д) Каждый работник предприятия должен быть в той или иной мере участником плановой деятельности

28. Ключевыми компонентами стратегического планирования являются:

- а) цели планирования;
- б) разработка этапов планирования;
- в) структура управления.

29. Соотнесите.

Алгоритм проектирования организационной структуры корпорации состоит из следующих этапов:

- а) Этап 1
- б) Этап 2
- в) Этап 3
- г) Этап 4

д) Этап 5

1. «Привязка» организационной структуры корпорации к стилю руководства высшего менеджмента;
2. Определение общего типа организационной структуры;
3. Определение типов управленческого воздействия для диверсифицированных бизнесов;
4. Установление видов желаемой синергии и способов ее реализации
5. Определение систем вознаграждения в аппарате корпорации.

30. Недостатками дивизиональной организационной структуры управления являются:

- а) тенденция к централизации
- б) усиление контроля деятельности структурных подразделений
- в) многоуровневость
- г) тенденция к децентрализации
- д) усложнение организационных связей
- е) дублирование функций структурных подразделений
- ж) различные подходы к управлению структурными подразделениями
- з) перераспределение ответственности на работников нескольких структурных подразделений

31. Чем характеризуется данная организационная структура?

- а) исключает возможность получения противоречивых и несогласованных распоряжений
- б) интеграция различных видов деятельности компании в рамках реализуемых проектов, программ
- в) четкая система единоначалия
- г) перегрузка руководителей высшего звена

32. Компания является представителем среднего бизнеса, имеет матричную организационную структуру. Основными услугами, предоставляемыми данной организацией являются: ИТ консалтинг, разработка и внедрение ИТ приложений, разработка и поддержка корпоративных Интернет-порталов. Ввиду возросшего спроса на услуги компании, в несколько раз возросло количество обращений связанных с консалтинговой деятельностью, возросло и количество проектов превысивших запланированные временные и ресурсные ограничения. Первичный анализ показал, что ИТ специалисты компании, задействованные как в проектной, так и консалтинговой деятельности отдают предпочтение консалтингу ввиду меньшей ответственности, небольшого объема работ и небольших временных затрат.

Какая особенность структуры управления компании являются причиной данной проблемы?

33. Задачей американского общества дипломированных бухгалтеров служит обеспечение членов общества необходимыми ресурсами, информацией и руководящими материалами, позволяющими на самом высоком уровне осуществлять свою профессиональную деятельность в интересах своих работодателей, клиентов и общества в целом.

Учитывая разнообразие направлений деятельности АОДБ, в его составе имеется порядка 60 комитетов и рабочих групп. Кроме того, примерно 2000 добровольцев участвуют в работе различных объединений членов общества, оказывая бухгалтерам поддержку и методическую помощь от его имени. В любой, произвольный момент времени АОДБ проводит сотни мероприятий, некоторые из которых могут быть отнесены к категории проектов.

Какие выгоды может принести создание офиса управления проектами?

- а) повышение эффективности использования ресурсов;
- б) снижение перерасходов бюджета;
- в) рост спроса на услуги управленческого консалтинга;



- г) сокращение временных затрат проектных офисов и руководителей проектов;
- д) государственная поддержка.

34. В компании «IBM» — крупнейшем производителе компьютеров до конца 1992 г. предполагалось сократить персонал на 23 тыс. человек. Это связано с тем, что в последнее время компания работала неэффективно, а ее доходы упали почти до нуля. Резко возросло давление со стороны конкурентов. Сокращение персонала проводилось одновременно с проведением структурных преобразований, в результате которых компания должна была быть разбита на 13 отдельных промышленно-экономических групп с самостоятельным управлением. В этом случае «IBM» стала бы похожей на широко распространенные в Японии семейства компаний, работающие на выполнение общей задачи, но сохраняющие свою автономию, индивидуальный деловой подход и способные проявлять собственную инициативу при решении конкретных вопросов.

Какой тип структуры управления больше всего подходит для приведенной ситуации?

- а) линейно-функциональная;
- б) матричная;
- в) проектная;
- г) дивизиональная.

35. «Уайт лоджингсервисизкорпорейшн» (УЛС) управляет портфелем отелей, в основном состоящих из франшиз «Мариотт» с ограниченным обслуживанием, в первую очередь «Корт'ярд», «Фэрфилд Инн» и «Резиденс Инн». УЛС управляла портфелем из 38 отелей и мотелей, с годовыми продажами, приближающимися к 140 млн. долл. Целью компании было иметь 65 отелей и 225 млн. долл. продаж.

Какой стратегии стоит придерживаться главному исполнительному директору управляющей компании, чтобы сохранить свои темпы роста, не испытывая при этом ухудшения управленческих показателей деятельности и доходов собственников?

- а) стратегии роста;
- б) стратегии ограниченного роста;
- в) стратегии сокращения;
- г) стратегии сочетания.

36. Новое руководство акционированного станкостроительного завода столкнулось с проблемой его убыточности. До акционирования завод выпускал относительно устаревшие станки, причём значительную часть продукции составлял госзаказ. В настоящее время спрос на выпускаемую продукцию невелик, и завод находится на грани финансового кризиса.

Руководство пришло к выводу, что следует рассмотреть три варианта стратегии дальнейшего развития: А, Б, В.

Стратегия А — полная реорганизация производства и освоение выпуска новейших автоматизированных обрабатывающих центров. Стоимость одного центра в 8 раз выше стоимости ныне выпускаемых станков, и хотя спрос на них ограничен (крупные предприятия авиационной, космической, автомобильной промышленности, в том числе в Европе, Азии и Америке), прибыль от продажи каждого из них выше примерно в 5 раз. Прогнозируемая прибыль при продаже 3 станков в год — 12 млн. руб. Предполагаемый объём инвестиций для подготовки и освоения нового производства — 15 млн. руб., при этом требуется полностью сменить технологические процессы и оборудование. Несомненно, производство этих центров является перспективным, завод сохранит существующие рынки и сможет завоевать новые, однако поиск средств для инвестиций является серьёзной проблемой.

Стратегия Б — модернизация выпускаемых моделей станков для повышения их конкурентоспособности и спроса на рынке. Предполагаемый объём инвестиций — 900 тыс. руб., при этом требуется провести НИОКР, частично перенастроить оборудование и провести реорганизацию технологического процесса. Прибыль от продажи каждого модернизированного станка останется на прежнем уровне, прогнозируемый рост спроса — 10 %. Прогнозируемая прибыль при продаже 20 станков в год — 16 млн. руб. Однако выпускаемые ныне станки являются морально устаревшими, и спрос даже на модернизированные модели будет со

временем падать с 20 до 5 штук в год. Небольшие фирмы не могут себе позволить приобретение такого оборудования, а крупные, особенно зарубежные, машиностроительные компании не заинтересованы в приобретении устаревших станков.

Стратегия В – полная смена профиля предприятия и переход на выпуск товаров народного потребления (бытовой техники, посуды и т.д.). Предполагаемый объём инвестиций – 800 тыс. руб., при этом требуется переналадить оборудование и полностью перестроить технологический процесс. Сбыт продукции обеспечен, прогнозируемая прибыль – 7 млн. руб. в год. Однако отказ от производства станков означает полную потерю рынков сбыта и престижа для завода.

Представьте себя на месте руководителя предприятия, которому предстоит принять решение в описанной ситуации и выберите стратегию.

- а) стратегия А;
- б) стратегия Б;
- в) стратегия В.

37. Создание (реорганизация) отдела маркетинга на предприятии. На основе анализа деятельности российских предприятий был выделен ряд ошибок, наиболее часто приводящих к кризису. Это:

- а) создание дублера традиционной службы сбыта (возникает путаница с ответственностью за результаты сбыта);
  - б) переименование службы сбыта в службу маркетинга (ничего не дает, кроме морального удовлетворения);
  - в) ограничение маркетинга функцией рекламы.
- Какие функции должна выполнять служба маркетинга на промышленном предприятии.
- а) анализ и прогнозирование платежеспособного спроса потребителей продукции предприятия;
  - б) организация послепродажного сервиса;
  - в) разработка проектов перспективных и текущих финансовых планов, прогнозных балансов и бюджетов денежных средств;
  - г) определение конкурентоспособности продукции;
  - д) разработка финансовой стратегии организации.

38. Фирма, главный офис и заводы которой расположены в Великобритании, занимается производством парфюмерных товаров, 70 % прибыли фирма получает от реализации оригинальной зубной пасты в различных ее модификациях. В течение последних трех лет около 65 % сбыта зубной пасты приходится на долю одной из арабских стран Персидского залива, где данная фирма контролирует рынок аналогичной продукции, обеспечивая себе устойчивый рост прибыли за счет постоянного увеличения сбыта зубной пасты.

Другие иностранные производители зубных паст не проявляют пока интереса к распространению своей продукции в данной стране, т. к. для этого требуется пройти определенную процедуру регистрации, а также выполнить все надписи на тюбике и упаковке на арабском языке с учетом местного диалекта. Конкуренция со стороны местных производителей минимальна ввиду неразвитости их производственной базы и более низкого качества продукции.

Однако неделю назад в местных средствах массовой информации, включая радио и телевидение, началась кампания по дискредитации продукции фирмы на основании ложного утверждения о наличии в составе выпускаемых ею зубных паст добавок свиного жира, в результате чего их сбыт сократился на 70 %.

Какую стратегию выхода фирмы из кризиса следует использовать в данной ситуации?

- а) смена позиционирования;
- б) принятие немедленных мер по восстановлению доверия клиента;
- в) инвестирование в инновации;
- г) распродажа части активов для получения наличных средств и спасения оставшейся части бизнеса.

39. Конструкторское бюро одного из акционерных предприятий города разработало и довело до серийного производства изделие, необходимое отрасли. Доработка опытного образца до серии производилась в сжатые сроки, изделие получилось высшего качества и конкурентоспособным. Оно составило 80% всей выпускаемой предприятием продукции. Производство было хорошо отлажено, и предприятие постоянно выполняло заказы. Главный инженер отдал распоряжение никаких изменений, усовершенствований по данному изделию не проводить, рабочие параметры не изменять; вследствие чего 5 лет конструкторы занимались только совершенствованием упаковки.

За это время на другом предприятии разрабатывали аналогичные изделия, но с улучшенными эксплуатационными характеристиками. В результате на первом заводе продукцию вынуждены были снять с производства, и предприятие стало перестраиваться на выпуск другого изделия. Перестройка проходила очень тяжело, и предприятие в течение многих месяцев не могло выйти на заданную программу.

Какие конкурентные преимущества имеет второе предприятие перед первым?

- а) постоянное обновление технологии производства;
- б) льготное налогообложение;
- в) возможность увеличения объемов выпуска без потери качества;
- г) отсутствие нецелевых расходов, реструктуризация производства.

40. Представьте себе, что вас пригласила известная компания «VOLVO» проконсультировать ее в области стратегического управления. Вы приходите на фирму и проводите всестороннее обследование. С чего Вы начнете свою работу:

- а) с анализа финансового положения фирмы;
- б) с изучения целей фирмы;
- в) с досконального анализа деятельности высшего руководства;
- г) с изучения положения и поведения фирмы на рынке;
- д) с анализа производственного потенциала фирмы;
- е) с изучения структуры фирмы и системы взаимодействия ее подразделений;
- ж) с анализа человеческого потенциала фирмы и системы управления кадрами.

41. Международная сеть ресторанов быстрого обслуживания «Макдональдс» одной из устойчивых черт развития имеет жесткую специализацию. В состав сети «Макдональдс» входят только рестораны. Намереваясь прийти в Россию, «Макдональдс» также рассчитывала открыть только сеть ресторанов. Однако она изменила традиции и провела диверсификацию своей деятельности. Сначала был построен завод по производству сыра, гамбургеров, булочек и других традиционных компонентов меню ресторанов «Макдональдс». Позже фирма начала строительство офисного билдинга, эксплуатация которого станет одним из ее бизнесов.

Определите тип стратегии развития фирмы «Макдональдс» в России.

- а) стратегия концентрированного роста;
- б) стратегия интегрированного роста;
- в) стратегия диверсифицированного роста;
- г) стратегия целенаправленного сокращения.

42. «Уайт лоджингсервисизкорпорейшн» (УЛС) управляет портфелем отелей, в основном состоящих из франшиз «Мариотт» с ограниченным обслуживанием, в первую очередь «Корт'ярд», «Фэрфилд Инн» и «Резиденс Инн». УЛС управляла портфелем из 38 отелей и мотелей, с годовыми продажами, приближающимися к 140 млн. долл. Целью компании было иметь 65 отелей и 225 млн. долл. продаж.

Какой стратегии стоит придерживаться главному исполнительному директору управляющей компании, чтобы сохранить свои темпы роста, не испытывая при этом ухудшения управленческих показателей деятельности и доходов собственников?

- а) стратегии роста;
- б) стратегии ограниченного роста;
- в) стратегии сокращения;

г) стратегии сочетания.

43. Перед руководителем предприятия стояла цель увеличения объема продаж, для достижения которой было составлено дерево целей из 3-х уровней. Определите недостающий элемент.

- а) повышение культуры обслуживания
- б) разработка ценовой политики
- в) мониторинг рынка современного оборудования
- г) снижение материальных затрат

#### Рейтинг-контроль 2

1. Что является важнейшим экономическим измерителем эффективности организационной культуры?

- а) повышение производительности труда
- б) психологический комфорт персонала
- в) наличие хотя бы двух человек
- г) наличие капитала

2. Что такое основной бизнес-процесс?

- а) процесс, который всем управляет
- б) процесс, ориентированный на производство товара или оказание услуги, являющихся целевыми объектами создания предприятия и обеспечивающие получение дохода
- в) процесс, обеспечивающий компанию ресурсами

3. Целями моделирования бизнес-процессов являются

- а) построение наилучшей модели
- б) ускорение выполнения проекта
- в) анализ недостатков фирмы и построение лучшей модели фирмы
- г) минимизация стоимости проекта

4. Современный этап бизнес-моделирования характеризуется переходом:

- а) от частичных усовершенствований к реинжинирингу
- б) от детерминированных методов к стохастическим
- в) от плавного регулирования к радикальным перестройкам
- г) от радикальных перестроек к постепенному отслеживанию изменений

5. Назначение динамического анализа бизнес-процесса заключается в оценке:

- а) непроизводительных затрат
- б) производительности БП
- в) эффективности организации БП
- г) надежности БП
- д) использования ресурсов в БП

6. По содержанию управленческие решения классифицируются на:

- а) текущие и перспективные;
- б) устные и письменные;
- в) экономические и технические;
- г) здесь нет верного варианта ответа.

7. Как называется решение, принимаемое по заранее определенному алгоритму?

- а) стандартное.
- б) хорошо структурированное.

- в) формализованное.
- г) многокритериальное.
- д) правильных ответов нет.

8. Метод мозгового штурма относится к ... методам

- а) количественным
- б) формализованным
- в) эвристическим

9. Под эффективностью управленческого решения понимается

- а) результат, полученный от реализации решения
- б) разность между полученным эффектом и затратами на реализацию решения
- в) отношение эффекта от реализации решения к затратам на его разработку и

осуществление

10. Дерево решений – это...

- а) философское видение процесса управления
- б) суть процесса принятия решений
- в) графическое представление процесса принятия решений

11. Метод Дельфи – это...

- а) оперативный метод решения проблемы на основе стимулирования творческой активности
- б) элемент управленческой деятельности руководителя, наиболее распространенная форма управления
- в) совместное обсуждение и анализ проблемной ситуации, вопроса или задачи
- г) метод групповой экспертной оценки, при котором в несколько этапов обрабатываются мнения экспертов, не вступающих между собой в открытую дискуссию

12. Коллективные методы обсуждения и принятия решений:

- а) основываются на совместном генерировании идей и последующем принятии решений
- б) основываются на исследовании сложных специальных вопросов на стадии выработки управленческих решений
- в) основываются на выборе оптимальных решений путем обработки их с помощью компьютера
- г) основываются на аналитических способностях менеджеров

13. Организационная культура – это набор ...

- а) наиболее важных норм и ценностей присущих данной организации
- б) наиболее важных предположений, принимаемых членами организации и получающих выражение заявляемых организацией ценностях, задающих людям ориентиры к их поведению и действию
- в) норм и ценностей, принимаемых работниками полностью или частично данной организации
- г) предположений, полностью принимаемых работникам, получивших свое воплощение в нормах и ценностях организации

14. Выберите две ступени расчета стоимости бизнес-процесса, соответствующие методу стоимостного анализа процессов (ABC-методу):

- а) все затраты центров ответственности распределяются по функциям БП
- б) все затраты центров ответственности распределяются по видам стоимостных объектов
- в) стоимость соответствующих функций переносится на стоимостные объекты
- г) все затраты распределяются по функциям БП, а накладные расходы относятся на стоимостные объекты пропорционально объему выпуска продукции

15. Какие основные типы статистических данных генерируются в ходе имитационного эксперимента по моделированию бизнес-процесса:

- а) качество процесса;
- б) риск незавершенности процесса;
- в) степень использования ресурсов в процессе;
- г) время преобразования объектов;
- д) пропускная способность;
- е) стоимость использования ресурсов;
- ж) стоимость преобразования объектов в процессе.

16. Отметьте верно или неверно следующее утверждение:

Метод, при котором используются логические приемы (сравнение, наблюдение), осуществляется использование опыта, прецедентов – это эвристический метод.

17. Установите соответствие элементов процесса принятия решения и его аспектов

Элементы:

- а) анализ, преобразование сведений (данных) о ситуации;
- б) логические мыслительные операции;
- в) выбор методов разработки решения;
- г) нормативно-правовое обеспечение решения.

Аспекты:

- 1) юридический
- 2) информационный
- 3) психологический
- 4) организационный

18. Установите правильную последовательность стадий принятия решений

- а) контроль реализации решений
- б) управление реализацией решений
- в) выбор альтернативы
- г) оценка результатов решения
- д) согласование решения

19. Установите соответствия

Функции организационной культуры      Описание функций

1) Охранная функция      А) Единая система ценностей в организации позволяет каждому ощутить себя частью единого целого и определить свою роль и ответственность.

2) Регулирующая функция      Б) Сильная организационная культура позволяет организации заменять формальные механизмы и отношения в случае их недостаточности или отсутствия на неформальные, вытекающие из особенностей внутриорганизационных отношений.

3) Замещающая функция      В) Качество организационной культуры напрямую определяет качество работы, рабочей среды, микроклимата в организации, которые в свою очередь определяют качество продукции организации.

4) Функция управления качеством      Г) Задаёт в организации однозначность и упорядоченность во всех процессах хозяйственной деятельности.

5) Интегрирующая функция      Д) Уровень организационной культуры воздействует соответствующим образом на воспитание и образовательный уровень в организации.

6) Адаптивная функция      Е) Организационная культура создаёт специфическую систему ценностей, норм и правил, которая служит барьером для проникновения нежелательных тенденций и отрицательных ценностей из окружающей среды.

7) Образовательная и развивающая функции      Ж) Новые сотрудники организации, не обладающие культурой данной организации, безболезненно и легко вписываются в социальную и производственную системы организации и в сложившуюся систему отношений.

20. Определите правильную последовательность этапов работы по формированию организационной культуры

а) изучение сложившейся организационной культуры. Определение степени соответствия сложившейся оргкультуры, выработанной руководством стратегии развития организации. Выявление позитивных и негативных ценностей

б) оценка успешности воздействия на организационную культуру и внесение необходимых корректив

в) выработка миссии организации, определение стратегии, основных целей и ценностей (приоритетов, принципов, подходов, норм и желательных образцов поведения)

г) целенаправленные воздействия на организационную культуру с целью изжить негативные ценности и развить установки, способствующие реализации разработанной стратегии

д) разработка организационных мероприятий, направленных на формирование, развитие или закрепление желательных ценностей и образцов поведения

21. Как можно сэкономить на накладных расходах?

а) перейти от найма штатных сотрудников к привлечению совместителей;

б) уменьшить площади, сдав освободившиеся в аренду по выгодной цене;

в) проверить эффективность работы во всех звеньях процесса;

г) использовать субподрядные работы;

д) все вышеперечисленное.

22. ООО «Эпитафия» — компания численностью 100 человек на стадии бурного роста. Недавно открыла свое производство, сбыт включает оптовый отдел и розницу. У компании есть сервисный центр, обслуживающий основной продукт. Информационная система компании устарела и перегружена. Директор понимает, что необходима модернизация ИТ и бизнес-процессов. От этих проблем только каша в голове — не ясно, с чего начинать и как сделать внедрение системы безболезненным.

Определите основную цель проекта.

а) создание единой информационной среды;

б) автоматизации отдельных производственных процессов;

в) автоматизации бухгалтерского или налогового учёта.

23. Компания ОАО «СтройИнвест» занимается строительством коттеджных посёлков. Одновременно у компании происходит реализация только 2 и не более проектов строительства посёлков. На данный момент компания занимается строительством двух таких посёлков и обычно если предлагают строительство ещё 3-его то его, как правило, откладывают на более поздний срок. Но в данном случае компании выпал шанс отличиться, так как заказ поступил от правительства города на постройку большого коттеджного комплекса. Данный проект гораздо больше всех остальных по объёму работ, бюджету и главное прибыли. Строительная компания в силах обеспечить проект всем необходимым, но при условии, что бросит остальные проекты и вплотную займётся данным заданием.

Какое решение необходимо принять руководству строительной компании в данной ситуации?

а) отказаться от правительственного заказа;

б) бросить уже начатые проекты ради одного крупного;

в) реализовывать все проекты одновременно.

24. Особым спросом среди выпускаемых фирмой продуктов пользуется продукт "А", который позиционируется как товар престижной группы, обладающий высоким качеством и производимый по традиционной технологии. Цена на данный товар существенно выше цен на аналогичные товары (менее высокого качества) других фирм.

Неожиданно одна из этих фирм-конкурентов выпустила на рынок продукт "В", который позиционировался как полный аналог продукта "А" по совокупности качественных характеристик (что соответствовало действительности), но стоил при этом на 30 % дешевле продукта "А".

Какие действия следует предпринять руководству фирмы, выпускающей продукт "А", чтобы не допустить падения объема продаж за счет переключения своих постоянных покупателей на продукт "В"?

а) дискредитация продукта «В», оценка его как менее качественного, чем продукт «А», произведённого с нарушениями технологии

б) позиционировать продукт «А» как уникальный в том или ином отношении, на основе этого утверждения проводить разнообразные акции для покупателей, в особенности - оптовых (призы и подарки клиентам)

в) выпустить аналог продукта «В», продукт «С», превосходящий продукты «А» и «В» по ряду позиций и ненамного отличающийся по цене

г) кратковременное снижение цен ниже уровня себестоимости

### Рейтинг-контроль 3

1. Что не относится к знаниям организации:

а) Убеждения, моральные ценности

б) Навыки, профессиональный опыт

в) Гипотезы, предположения

г) Мнения, понятия, суждения

2. Управление знаниями - это:

а) процесс выявления, производства и приобретения знаний в организации

б) процесс, хранения и распространения знаний в организации

в) процесс использования знаний в организации

г) все вышеперечисленное и процесс контроля

3. Формализованные знания – это:

а) Знания, которые можно описать, задокументировать, передать другим людям

б) Знания, специалистов, основанные на их личном опыте

в) Коллективные знания о нормах поведения в организации;

г) Гипотезы о тенденциях развития организации

4. Какой тип кадровой политики не входит в единую типологию?

а) закрытая

б) реактивная

в) превентивная

г) пассивная

5. Что такое кадровая политика?

а) перечень правил и норм организации кадровой работы на предприятии

б) перечень лиц, принимающих кадровые решения

в) перечень мероприятий по работе с персоналом на различных стадиях развития организации

г) перечень кадровых мероприятий на период до трех лет

6. Как называется этап построения кадровой политики, который включает программу постоянной диагностики и прогнозирования кадровой ситуации:



- а) программирование
- б) мониторинг персонала
- в) нормирование

7. Выберите краткую характеристику такого метода оценки результатов труда, как вынужденный выбор?

а) оценщик описывает преимущества и недостатки поведения работника по критериям: количество работы, качество работы, знание работы, личностные качества, инициативность и др. с помощью графической шкалы рейтинга, используя заранее составленные стандарты результативности труда

б) основан на отборе наиболее характерных для данного работника характеристик (описаний), соответствующих эффективной и неэффективной работе (например, «много работает», «не ждет проблем» и др.). На основе балльной шкалы рассчитывается индекс эффективности

в) предполагает систематическое обсуждение достигнутых/ недостигнутых целей, факторов, повлиявших на результат, и поиск путей воздействия на эти факторы

8. Аттестация персонала - это:

- а) анализ затрат, связанных с наймом персонала
- б) целенаправленный процесс исследования трудовой мотивации персонала
- в) целенаправленный процесс установления соответствия качественных характеристик персонала требованиям должности или рабочего места
- г) установление функциональной роли работника

9. Кризис является негативным явлением?

- а) Нет, так как - это не только разрушение, но и создание потенциальной возможности сбыта и перспективы выхода из него благодаря падению цен
- б) Да, так это разрушение привычной экономической среды
- в) Да так, кризис это явление, которое противоречит рыночной экономике
- г) Нет, так как кризис – это «естественный отбор» в рыночной экономике

10. В состав антикризисного менеджмента входят:

- а) комплексный анализ финансово-экономического состояния предприятия
- б) бизнес-планирование оздоровления предприятия
- в) анализ внутреннего потенциала предприятия
- г) диагностика причин кризисных ситуаций
- д) анализ внешней среды предприятия
- е) контроль над проведением антикризисных процедур
- ж) все варианты верны

11. Программно-целевое управление инвестиционными, инновационными и маркетинговыми проектами на основе рыночной оценки конкурентоспособности компании называется:

- а) инжинирингом
- б) бенчмаркингом
- в) коучингом

12. Субъективные причины кризисов это:

- а) ошибки управления
- б) неточности в оперативных метеосводках
- в) природные явления
- г) межгосударственные конфликты

13. Как называется первоначальный признак надвигающейся проблемы?

- а) фактор кризиса
- б) симптом кризиса
- в) кризис
- г) типология кризиса
- д) все ответы верны

14. Изменение структуры предприятия с целью его финансового оздоровления или улучшения платежеспособности – это:

- а) оперативная реструктуризация
- б) стратегическая реструктуризация
- в) комплексная реструктуризация

15. Выделите разновидности кадровой политики организации:

- а) пассивная
- б) рациональная
- в) реактивная
- г) превентивная
- д) эффективная
- е) активна

**Общее распределение баллов текущего контроля по видам учебных работ для студентов**

Рейтинг-контроль 1	тест, практические задания	10 баллов
Рейтинг-контроль 2	тест, практические задания	10 баллов
Рейтинг-контроль 3	тест, практические задания	10 баллов
Посещение занятий студентом	посещение лекционных и практических занятий	10 баллов
Дополнительные баллы (бонусы)	активность на практических занятиях	5 баллов
Выполнение семестрового плана самостоятельной работы	выполнение заданий, предусмотренных планом самостоятельной работы, выполнение курсовой работы	15 баллов

**2. Промежуточная аттестация по дисциплине**

**Перечень вопросов к экзамену / зачету / зачету с оценкой.**

**Перечень практических задач / заданий к экзамену / зачету / зачету с оценкой (при наличии)**

Задания в тестовой форме для проведения промежуточной аттестации по дисциплине приведены далее (в разделе 3).

**Методические материалы, характеризующих процедуры оценивания**

На основе типовых заданий программным комплексом информационно-образовательного портала МИ ВлГУ формируются в автоматическом режиме тестовые задания для студентов. Программный комплекс формирует индивидуальные задания для каждого зарегистрированного в системе студента и устанавливает время прохождения тестирования. Результатом тестирования является количество набранных баллов.

Максимальная сумма баллов, набираемая студентом по дисциплине равна 100.

Оценка в баллах	Оценка по шкале	Обоснование	Уровень сформированности компетенций
Более 80	«Отлично»	Содержание курса освоено полностью, без пробелов, необходимые практические навыки работы с освоенным материалом сформированы, все предусмотренные программой обучения учебные задания выполнены, качество их выполнения оценено числом баллов, близким к максимальному	<b>Высокий уровень</b>
66-80	«Хорошо»	Содержание курса освоено полностью, без пробелов, некоторые практические навыки работы с освоенным материалом сформированы недостаточно, все предусмотренные программой обучения учебные задания выполнены, качество выполнения ни одного из них не оценено минимальным числом баллов, некоторые виды заданий выполнены с ошибками	<b>Продвинутый уровень</b>
50-65	«Удовлетворительно»	Содержание курса освоено частично, но пробелы не носят существенного характера, необходимые практические навыки работы с освоенным материалом в основном сформированы, большинство предусмотренных программой обучения учебных заданий выполнено, некоторые из выполненных заданий, возможно, содержат ошибки	<b>Пороговый уровень</b>
Менее 50	«Неудовлетворительно»	Содержание курса не освоено, необходимые практические навыки работы не сформированы, выполненные учебные задания содержат грубые ошибки	<b>Компетенции не сформированы</b>

### 3. Задания в тестовой форме по дисциплине

Примеры заданий:

Дерево целей позволяет:

- 1: довести цели до каждого подразделения;
- 2: улучшить условия труда;
- 3: довести цели до каждого сотрудника.

Определите правильную последовательность этапов работы по формированию организационной культуры.

1: изучение сложившейся организационной культуры. Определение степени соответствия сложившейся оргкультуры, выработанной руководством стратегии развития организации. Выявление позитивных и негативных ценностей;

2: оценка успешности воздействия на организационную культуру и внесение необходимых корректив;

3: выработка миссии организации, определение стратегии, основных целей и ценностей (приоритетов, принципов, подходов, норм и желательных образцов поведения);

4: целенаправленные воздействия на организационную культуру с целью изжить негативные ценности и развить установки, способствующие реализации разработанной стратегии;

5: разработка организационных мероприятий, направленных на формирование, развитие или закрепление желательных ценностей и образцов поведения.

Полный перечень тестовых заданий с указанием правильных ответов, размещен в банке вопросов на информационно-образовательном портале института по ссылке <https://www.mivlgu.ru/iop/question/edit.php?courseid=870&cat=33297%2C24283>

Оценка рассчитывается как процент правильно выполненных тестовых заданий из их общего числа.