

**МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Воронежский государственный технический университет»

УТВЕРЖДАЮ

Декан факультета экономики, менеджмента и  
информационных технологий

Баркалов С.А.

«13» декабря 2022 г.



**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**  
**«Менеджмент организации»**

Направление подготовки 27.03.03 Системный анализ и управление

Профиль Бизнес-аналитика и системы больших данных

Квалификация выпускника бакалавр

Нормативный период обучения 4 года

Форма обучения очная

Год начала подготовки 2023

Автор программы  
Заведующий кафедрой  
Управления

Е.А. Авдеева

С.А. Баркалов

Руководитель ОПОП

О.С. Первалова

Воронеж 2022

## 1. ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ ДИСЦИПЛИНЫ

### 1.1. Цели дисциплины

формирование у студентов теоретических знаний и практических навыков для решения базовых задач управления в технических системах с целью совершенствования в профессиональной деятельности

### 1.2. Задачи освоения дисциплины

- изучить функции, процессы и методы управления организацией, её законы, освоить базовые концепции и методики менеджмента, сформировать навыки стратегического мышления;
- создать теоретико-методическую основу в области управления в технических системах для последующего непрерывного саморазвития по индивидуальной траектории;
- научить использовать базовые концепции, принципы и методы управления на практике, приобрести практические навыки постановки задач и выбора оптимальных способов их решения.

## 2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОПОП

Дисциплина «Менеджмент организации» относится к дисциплинам обязательной части блока Б1.

## 3. ПЕРЕЧЕНЬ ПЛАНИРУЕМЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Процесс изучения дисциплины «Менеджмент организации» направлен на формирование следующих компетенций:

УК-2 - Способен определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений

ОПК-3 - Способен использовать фундаментальные знания для решения базовых задач управления в технических системах с целью совершенствования в профессиональной деятельности

Компетенция	Результаты обучения, характеризующие сформированность компетенции
УК-2	Знать основы менеджмента организации, о своих ресурсах и их пределах (личностных, ситуативных, временных и т.д.), обеспечивающих максимизацию собственных возможностей при выполнении взятых обязательств, решении нестандартных, сложных задач, для полного и своевременного получения результатов и достижения целей развития наиболее продуктивным способом; Уметь планировать и реализовывать перспективные цели собственной деятельности с учетом условий, средств, личностных возможностей определять круг

	задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы их решения исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений.
	Владеть навыками применения аналитического инструментария для постановки и решения типовых задач управления.
ОПК-3	Знать основные теории и системы взглядов на управление, методологические основы и основные категории менеджмента организации, методы принятия управленческих решений, методы системного и ситуационного анализа внешней и внутренней среды, типы и методы построения организационных структур
	уметь применять в своей практической работе идеи и методы современного менеджмента организации, проектировать эффективную систему управления организацией, правильно ставить цели и задачи организации
	владеть навыками реализации основных управленческих функций в технических системах, решения конкретных задач, деловых коммуникаций; современными технологиями влияния на индивидуальное и групповое поведение в организации.

#### 4. ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ

Общая трудоемкость дисциплины «Менеджмент организации» составляет 5 з.е.

Распределение трудоемкости дисциплины по видам занятий  
**очная форма обучения**

Виды учебной работы	Всего часов	Семестры
		1
<b>Аудиторные занятия (всего)</b>	72	72
В том числе:		
Лекции	36	36
Практические занятия (ПЗ)	36	36
<b>Самостоятельная работа</b>	63	63
Часы на контроль	45	45
Виды промежуточной аттестации – экзамен	+	+
Общая трудоемкость: академические часы зач.ед.	180 5	180 5

## 5. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

### 5.1 Содержание разделов дисциплины и распределение трудоемкости по видам занятий

#### очная форма обучения

№ п/п	Наименование темы	Содержание раздела	Лекц	Прак зан.	СРС	Всего, час
1	Менеджмент как вид профессиональной деятельности.	Менеджмент как наука и искусство управления. Менеджмент как процесс управления – стадии, сферы деятельности, функции управления. Структура системы менеджмента - основные подсистемы. Менеджмент как категория людей. Понятие «менеджер», содержание его деятельности, уровни управления. Общая характеристика методов менеджмента. Методы прямого и косвенного воздействия. Экономические (экономико-статические) методы; административные (организационно-распорядительные) методы; социально-психологические методы.	6	6	10	22
2	Организация как система. Внутренние и внешние факторы организации.	Предмет и метод теории организации. Понятие организации, характеристики и типы. Жизненный цикл организации. Теории И.Адизеса, Л. Гартнера, Емельянова и Поварничиной. Сравнительный анализ различных моделей жизненного цикла. Применение моделей жизненного цикла для анализа практической деятельности организаций. Методы стратегического анализа окружающей среды: модель пяти сил М. Портера, <a href="#">матрица БКГ</a> , <a href="#">Матрица Ансоффа</a> , <a href="#">SWOT-анализ</a> , <a href="#">PEST-анализ</a> и др.).	6	6	10	22
3	Законы организации. Типология организаций. Организационная структура управления	Законы синергии, композиции, пропорциональности, самосохранения, онтогенеза; информированности и упорядоченности, единства анализа и синтеза. Применение законов. Типы организаций по различным основаниям: по общественным функциям, по отраслевому признаку, по размеру, по степени формализации, по организационно-правовой форме и т.д. Типология Т.Парсонса. Классификация по типу производства. Типология Перроу. Проектирование организации: порядок, элементы, факторы, влияющие на процесс проектирования, требования к организационной структуре. Централизация и децентрализация, факторы выбора оптимального соотношения. Типы масштабов управляемости. Количество уровней управления. Организационная структура управления, понятие и основные типы бюрократических структур и адаптивных структур.	6	6	10	22
4	Цели и целевые направления в организации. Управление по целям.	Миссия, понятие и значение для организации, стратегические цели при разработке миссии. Целеполагание: стратегические, тактические, оперативные цели организации. Дерево целей, назначение и правила построения. Понятие цели организации, SMART-характеристики. Система и принципы управления по целям. Достоинства и недостатка управления по целям. Постановка образовательных целей под	6	6	10	22

		возникающие жизненные задачи.				
5	Организационное поведение и мотивация	Теории организационного поведения. Модели организационного поведения: авторитарная, опеки, поддерживающая, коллегиальная, их ситуационное применение. Система организационного поведения. Влияние на организационное поведение современных тенденций развития общества: глобализация и рост количества транснациональных компаний; демографические изменения рабочей силы; развитие современных технологий; растущие ожидания людей в отношении организаций. Конфликты. Мотивация: индивидуальная, групповая. Теории мотивации. Материальное и нематериальное стимулирование. Качество трудовой жизни. Рационализация организационной деятельности, влияние новых информационных технологий на повышение качества управленческого и исполнительского труда.	6	6	12	24
6	Организационная культура, инструменты и методы формирования и трансляции	Понятие, функции, принципы и модели организационной культуры, Типология, созданная К. Камероном и Р. Куинном. Типология организационных культур, учёт национального фактора в модели Г. Хофштеде. Элементы организационной культуры, возможности изучения организационной культуры. Модель Ф.Харриса и Р.Морана (10 характеристик). Роль руководителя в формировании, поддержании и изменении организационной культуры. Коммуникации в организации – понятие, значение, основные направления. Конфигурации коммуникационных связей: цепочка, колесо, штурвал, У-образная связь, случайная связь. Канал неформальных коммуникаций.	6	6	11	23
<b>Итого</b>			<b>36</b>	<b>36</b>	<b>63</b>	<b>135</b>

## 5.2 Перечень лабораторных работ

Не предусмотрено учебным планом

## 6. ПРИМЕРНАЯ ТЕМАТИКА КУРСОВЫХ ПРОЕКТОВ (РАБОТ) И КОНТРОЛЬНЫХ РАБОТ

В соответствии с учебным планом освоение дисциплины не предусматривает выполнение курсового проекта (работы) или контрольной работы.

## 7. ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

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

### 7.1.1 Этап текущего контроля

Результаты текущего контроля знаний и межсессионной аттестации

оцениваются по следующей системе:

«аттестован»;

«не аттестован».

Компетенция	Результаты обучения, характеризующие сформированность компетенции	Критерии оценивания	Аттестован	Не аттестован
УК-2	Знать основы менеджмента организации, о своих ресурсах и их пределах (личностных, ситуативных, временных и т.д.), обеспечивающих максимизацию собственных возможностей при выполнении взятых обязательств, решении нестандартных, сложных задач, для полного и своевременного получения результатов и достижения целей развития наиболее продуктивным способом;	Активная работа на практических занятиях, ответы на теоретические вопросы, обсуждения тем	Выполнение работ в срок, предусмотренный в рабочих программах	Невыполнение работ в срок, предусмотренный в рабочих программах
	Уметь планировать и реализовывать перспективные цели собственной деятельности с учетом условий, средств, личностных возможностей определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы их решения исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений.	Решение задач в рамках изучаемой темы, тематические кейсы	Выполнение работ в срок, предусмотренный в рабочих программах	Невыполнение работ в срок, предусмотренный в рабочих программах
	Владеть навыками применения аналитического инструментария для постановки и решения типовых задач управления.	Выполнение самостоятельной работы, защита реферата, написание эссе	Выполнение работ в срок, предусмотренный в рабочих программах	Невыполнение работ в срок, предусмотренный в рабочих программах
ОПК-3	Знать основные теории и системы взглядов на управление,	Активная работа на практических занятиях, ответы на теоретические вопросы, обсуждения тем	Выполнение работ в срок, предусмотренный в рабочих программах	Невыполнение работ в срок, предусмотренный в рабочих программах

	методологические основы и основные категории менеджмента организации, методы принятия управленческих решений, методы системного и ситуационного анализа внешней и внутренней среды, типы и методы построения организационных структур			программах
	уметь применять в своей практической работе идеи и методы современного менеджмента организации, проектировать эффективную систему управления организацией, правильно ставить цели и задачи организации	Решение задач в рамках изучаемой темы, тематические кейсы	Выполнение работ в срок, предусмотренный в рабочих программах	Невыполнение работ в срок, предусмотренный в рабочих программах
	владеть навыками реализации основных управленческих функций в технических системах, решения конкретных задач, деловых коммуникаций; современными технологиями влияния на индивидуальное и групповое поведение в организации.	Выполнение самостоятельной работы, защита реферата, написание эссе	Выполнение работ в срок, предусмотренный в рабочих программах	Невыполнение работ в срок, предусмотренный в рабочих программах

### 7.1.2 Этап промежуточного контроля знаний

Результаты промежуточного контроля знаний оцениваются в 1 семестре для очной формы обучения по четырехбалльной системе:

«отлично»;

«хорошо»;

«удовлетворительно»;

«неудовлетворительно».

Компетенция	Результаты обучения, характеризующие сформированность компетенции	Критерии оценивания	Отлично	Хорошо	Удовл.	Неудовл.
УК-2	Знать основы менеджмента организации, о своих ресурсах и их пределах	Тест	Выполнение теста на 90-100%	Выполнение теста на 80-90%	Выполнение теста на 70-80%	В тесте менее 70% правильных ответов

	(личностных, ситуативных, временных и т.д.), обеспечивающих максимизацию собственных возможностей при выполнении взятых обязательств, решении нестандартных, сложных задач, для полного и своевременного получения результатов и достижения целей развития наиболее продуктивным способом;					
	Уметь планировать и реализовывать перспективные цели собственной деятельности с учетом условий, средств, личностных возможностей определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы их решения исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений.	Решение стандартных практических задач	Задачи решены в полном объеме и получены верные ответы	Продемонстрирован верный ход решения всех, но не получен верный ответ во всех задачах	Продемонстрирован верный ход решения в большинстве задач	Задачи не решены
	Владеть навыками применения аналитического инструментария для постановки и решения типовых задач управления.	Решение прикладных задач в конкретной предметной области	Задачи решены в полном объеме и получены верные ответы	Продемонстрирован верный ход решения всех, но не получен верный ответ во всех задачах	Продемонстрирован верный ход решения в большинстве задач	Задачи не решены
ОПК-3	Знать основные теории и системы взглядов на управление, методологические основы и основные категории менеджмента	Тест	Выполнение теста на 90-100%	Выполнение теста на 80-90%	Выполнение теста на 70-80%	В тесте менее 70% правильных ответов

организации, методы принятия управленческих решений, методы системного и ситуационного анализа внешней и внутренней среды, типы и методы построения организационных структур						
уметь применять в своей практической работе идеи и методы современного менеджмента организации, проектировать эффективную систему управления организацией, правильно ставить цели и задачи организации	Решение стандартных практических задач	Задачи решены в полном объеме и получены верные ответы	Продемонстрирован верный ход решения всех, но не получен верный ответ во всех задачах	Продемонстрирован верный ход решения в большинстве задач	Задачи не решены	
владеть навыками реализации основных управленческих функций в технических системах, решения конкретных задач, деловых коммуникаций; современными технологиями влияния на индивидуальное и групповое поведение в организации.	Решение прикладных задач в конкретной предметной области	Задачи решены в полном объеме и получены верные ответы	Продемонстрирован верный ход решения всех, но не получен верный ответ во всех задачах	Продемонстрирован верный ход решения в большинстве задач	Задачи не решены	

**7.2 Примерный перечень оценочных средств ( типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности)**

**7.2 Примерный перечень оценочных средств ( типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности)**

**7.2.1 Примерный перечень заданий для подготовки к тестированию**

1. Совокупность принципов, методов и форм управления, позволяющих выполнить поставленные задачи наиболее рациональным путем, – это:

1) маркетинг;

- 2) бизнес планирование;
  - 3) менеджмент;
  - 4) предпринимательство.
2. Совокупность элементов, находящихся в отношениях и связях друг с другом, которая образует некоторую целостность, единство:
- 1) структура;
  - 2) система;
  - 3) иерархия;
  - 4) организация.
3. Назовите характеристики, соответствующие понятию «менеджер»:
- 1) человек прошедший специальную подготовку (профессиональный управляющий);
  - 2) бизнесмен;
  - 3) предприниматель.
4. Назовите синоним слова «менеджер»:
- 1) начальник;
  - 2) предприниматель;
  - 3) бизнесмен;
  - 4) управленец.
5. Выберите роли менеджера в организации согласно классификации Г. Минцберга:
- 1) проводник (передача информации, рассылка, звонки);
  - 2) лидер;
  - 3) глава (проведение церемониальных мероприятий, встреча гостей);
  - 4) связующее звено;
  - 5) предприниматель;
  - 6) распределитель ресурсов;
  - 7) участник переговоров.
6. Человек, окончивший вуз, получивший определенную специальность, высококвалифицированный работник – это:
- 1) специалист;
  - 2) чиновник;
  - 3) рабочий;
  - 4) руководитель.
7. К базовым функциям менеджмента относится все, кроме:
- 1) планирования;
  - 2) мотивации;
  - 3) информирования;
  - 4) контроля;
  - 5) организации.
8. Вид деятельности менеджера, характеризующийся выявлением негативных причин, «болезней предприятия»:
- 1) аналитическая;
  - 2) проектная;

- 3) диагностическая;
  - 4) исследовательская.
9. Процесс формулирования целей и задач организации относится к функции:
- 1) мотивации;
  - 2) контроля;
  - 3) планирования;
  - 4) организации.
10. Система связей и полномочий, объединяющая людей для достижения целей организации, называется:
- 1) системой управления;
  - 2) организационной структурой;
  - 3) организационной культурой.
11. К аналитико-исследовательской деятельности менеджера не относится:
- 1) умение давать взвешенные оценки;
  - 2) разработка стратегических планов;
  - 3) анализ хода работ и учет собственных ошибок;
  - 4) выделение и решение первоочередных задач.
12. Обеспечение взаимодействия всех лиц и осуществление действий, направленных на достижение единых целей предприятия, называется:
- 1) мотивацией;
  - 2) согласованием;
  - 3) распорядительством;
  - 4) организацией.
13. Техника хронометража помогает ...
- 1) Определить основные ценности
  - 2) Выявить свои типовые поглотители времени
  - 3) Выявить свои типовые стратегические цели
  - 4) Выявить надцели
  - 5) Определить критерии для формулирования цели
14. К гибким задачам относится задача «...»
- 1) Разработать регламент обработки входящих заказов
  - 2) Сдать отчет в бухгалтерию в 13.30
  - 3) Позвонить ключевому клиенту, договориться о встрече
  - 4) Представить новую концепцию развития отдела в понедельник, в 13.30
  - 5) Обязательно сегодня сдать отчет в бухгалтерию до 18.00
  - 6) Представить информацию о росте производства самарского филиала на совете директоров
  - 7) Встретить в аэропорту представителя заказчика, прибывающего рейсом 324 в 20.00.

### **7.2.2 Примерный перечень заданий для решения стандартных задач**

1. Для каких организаций рекомендуется схема «колесо»

**организационных отношений:**

- а) для небольших организаций при высоком профессионализме и авторитете руководителя;
- б) для небольших организаций или подразделений средних организаций со стабильной продукцией и стабильным рынком;
- в) для небольших организаций или подразделений средних организаций, в которых требуется постоянная корректировка производства;
- г) для филиальной структуры организаций и при необходимости соблюдения конфиденциальности в деятельности каждого подразделения;
- д) для больших организаций с ярко выраженным разделением труда;
- е) при консультационном характере работы ведущих специалистов;
- ж) для сложного наукоемкого производства, при невозможности реализовать разделение труда?

**2.Для каких организаций рекомендуется схема «звезда» организационных отношений:**

- а) для небольших организаций при высоком профессионализме и авторитете руководителя;
- б) для небольших организаций или подразделений средних организаций со стабильной продукцией и стабильным рынком;
- в) для небольших организаций или подразделений средних организаций, в которых требуется постоянная корректировка производства;
- г) для филиальной структуры организаций и при необходимости соблюдения конфиденциальности в деятельности каждого подразделения;
- д) для больших организаций с ярко выраженным разделением труда;
- е) при консультационном характере работы ведущих специалистов;
- ж) для сложного наукоемкого производства, при невозможности реализовать разделение труда?

**3.Перечислите этапы жизненного цикла компании в порядке развития:**

- а) внедрение, нечувствительность, рост, насыщение, зрелость, крах, спад, ликвидация;
- б) внедрение, рост, нечувствительность, насыщение, зрелость, спад, крах, ликвидация;
- в) нечувствительность, внедрение, рост, зрелость, насыщение, спад, крах, ликвидация;
- г) нечувствительность, рост, внедрение, насыщение, зрелость, крах, спад, ликвидация

**4.Классифицируйте управленческую информацию в организации по масштабам воздействия:**

- а) планирующая, организующая, активизирующая, координирующая, контролирующая, информирующая;
- б) стратегическая, тактическая, оперативная;
- в) уравновешенная, импульсивная, инертная, рискованная, осторожная;
- г) низкая, средняя, высокая, сверхвысокая;
- д) общая и частная;
- е) внутренняя и внешняя.

### **5.Руководитель демократического стиля руководства.**

1. Не терпит критики.
2. Ждет указаний сверху.
3. Избегает конфликтов.
4. Коллегиально решает проблемы коллектива.

### **6.Руководитель авторитарного стиля руководства:**

1. Много работает, требует этого от других.
2. Много работаем сам.
3. Делится властью с подчиненными.
4. Ценить подчиненных.

### **7.Делегирование – это:**

1. Возложенная на должностное лицо обязанность выполнить поставленные задачи, обеспечить их позитивное решение.
2. Ограничения права использовать ресурсы предприятия и направлять усилия подчиненных на выполнение задания.
3. Передача заданий и полномочий лицу, что берет на себя ответственность за их выполнение.

### **8.Жизнь организации подчиняется определенным законам, к которым относятся:**

- а) законы специализации, интеграции, оптимального сочетания, централизации и децентрализации управления, демократизации, экономии времени.
- б) законы дополнения, сохранения пропорциональности, самосохранения, информированности, необходимого разнообразия, онтогенеза, синергии.
- в) экономические.
- г) все вышеперечисленные.

### **9. К аналитико-исследовательской деятельности менеджера не относится:**

- 1) умение давать взвешенные оценки;
- 2) разработка стратегических планов;
- 3) анализ хода работ и учет собственных ошибок;
- 4) выделение и решение первоочередных задач.

### **10. Обеспечение взаимодействия всех лиц и осуществление действий, направленных на достижение единых целей предприятия, называется:**

- 1) мотивацией;
- 2) согласованием;
- 3) распорядительством;
- 4) организацией.

## **7.2.3 Примерный перечень заданий для решения прикладных задач**

**Задание 1.** Если марке А на рынке принадлежит 5 % рынка, а марки Б, В и Г

владеют долей соответственно 10 %, 8 % и 15 %, то относительная доля марки А на рынке составит:

- А) 2;
- Б) 3;
- В) 0,5;
- Г) 1/3.

**Задание 2.** Для улучшения конкурентных позиций на рынке топ-менеджмент фирмы рассматривает три возможных управленческих решения:

- 1) снижение цены;
- 2) увеличение расходов на рекламу;
- 3) расширение ассортимента.

Определите положительные и отрицательные стороны каждого решения.

**Задание 3.** В связи с открытием станции метро в районе магазина топ-менеджменту предстоит принять решение, как следует развивать свой бизнес в ближайшие три года. Менеджеры рассматривают три возможности изменения мощности магазина:

- 1) перемещение на новое место, ближе к метро;
- 2) расширение имеющегося магазина;
- 3) сохранение выжидательной тактики.

Как поступите вы на их месте, обоснуйте свое решение. Какие цели вы преследуете? Постройте дерево решений для рассматриваемой задачи или разработайте пути принятия решений.

**Задание 4.** Определите подсистемы у системы "ВУЗ". Какие связи между ними существуют?

Ответ. Подсистемами системы ВУЗ могут быть такие системы:

- деканат (цель - управления факультетом),
- приемная комиссия (цель – набор студентов)
- бухгалтерия и финансово-экономический отдел (цель - обеспечение финансово-экономической жизни ВУЗа),
- отдел кадров (цель – подбор персонала)
- студенческий совет (цель этой подсистемы - обеспечение студенческого самоуправления).

Между системой и подсистемами существует прямая связь. Все подсистемы подчиняются непосредственно ректору ВУЗа. Ему напрямую подчиняются руководители всех подсистем.

**Задание 5.** Портфель видов деятельности предприятия включает пять стратегических бизнес единиц (СБЕ), данные о которых приведены в таблице 4. Проанализируйте портфель методом Бостонской консалтинговой группы (БКГ) и разработайте стратегию для каждой СБЕ.

Таблица -Исходные данные к задаче

СБЕ	Объем	Количество	Объемы продаж трех	Темп роста
-----	-------	------------	--------------------	------------

	продаж, млн. шт.	конкурентов	главных конкурентов, млн. шт.	рынка, %
А	1,0	7	1,5/1,4/1,0	15
Б	3,2	18	3,2/3,2/2,0	20
В	3,8	12	3,0/2,8/2,5	7
Г	6,5	5	6,5/1,6/1,4	4
Д	0,7	9	3,0/2,5/2,0	4

**Задание 6.** Выберите верные утверждения.

1. Любая организация является открытой системой, так как имеет связь с внешней средой.
2. К внутренним переменным организации относятся цели, структура, задачи, персонал, технологии.
3. Период, в течение которого организация проходит различные этапы своего функционирования, называется жизненным циклом организации.
4. В любой государственной организации существуют формализованные отношения.
5. В организации люди между собой разделили полномочия и функции.
6. К признакам организации как системы относят: наличие общей цели, постоянство во времени, оформление организации юридически как группы, люди скоординированы и объединены определенной структурой.
7. К формальным организациям относятся коммерческие организации, семья, фонды.

**Задание 7.** Постройте дерево целей и соотнесите формулировки целей, представленные в правой колонке таблицы, с описаниями, приведенными в левой колонке таблицы.

Таблица – Формулировки и описания целей

Описание	Формулировка
Стать лидером на рынке	Корпоративная цель
Увеличить в течение трех месяцев соотношение заказов и звонков до 65%	Силовая стратегия продаж
Увеличить повторные продажи, используя 45% рекламного бюджета	Заявление о миссии

Получить заказ стоимостью 100000 ден. единиц от данного клиента счета в течении 30 минут	Корпоративная задача
Уменьшить срок дебиторской задолженности на 10% за три месяца	Тактическая цель в сфере продаж
Увеличить доход, привлекая новых клиентов	Финансовая стратегическая цель
Автоматически отражать разницу в +/- 5% при выполнении бюджета	Маркетинговая стратегия
Осуществлять не менее 95% поставок в течение 24 часов после получения заказа	Стратегическая цель работника отдела продаж
Внедрение высших стандартов качества, в результате чего качество продукта, выпускаемого компанией, будет признано высочайшим на всех рынках, где компания осуществляет продажи	Контроль

**Задание 8.** Выделите факторы прямого и косвенного влияния на организационную структуру управления. Заполните таблицу.

Непосредственные факторы	Опосредованные факторы
Масштабы производства	Кадры
Сложность производства	Техника
Характер выпускаемой продукции	Технологии управления
Применяемые технологии	Организация труда
Характер НТП и методы его осуществления	
Степень концентрации, специализации и кооперирования производства	
Размеры и территориальное размещение производства	

**Задание 9.** На основании данных таблиц 1-2 разработайте стратегию фирмы, применяя модель "привлекательность-конкурентоспособность".

Таблица 1 - Оценка привлекательности отрасли

Факторы	Вес	Оценка	Взвешенная оценка
Емкость рынка	0,15	4	
Темпы роста рынка	0,15	3	
Сила конкуренции	0,20	3	
Рентабельность продаж	0,15	4	
Чувствительность к инфляции	0,15	4	

Энергоемкость	0,10	3	
Капиталоемкость	0,10	4	

Таблица 2 - Конкурентоспособность предприятия

Факторы	Вес	Оценка	Взвешенная оценка
Структура затрат	0,30	4	
Технологическое развитие	0,15	3	
Имидж фирмы	0,20	4	
Относительная доля рынка	0,35	4	

**Задание 10.** Вы – начальник цеха. После реорганизации Вам срочно необходимо перекомплектовать несколько бригад согласно новому штатному расписанию. По какому пути Вы пойдете?

1. Возьмусь за дело сам, изучу все списки и личные дела работников цеха, предложу свой проект на собрании коллектива.
2. Предложу решить этот вопрос отделу кадров.
3. Предложу высказать свои пожелания всем заинтересованным лицам, создам комиссию по комплектованию новых бригад.
4. Сначала определю, кто будет возглавлять новые бригады и участки, затем поручу этим людям подать свои предложения по составу бригад.

#### **7.2.4 Примерный перечень вопросов для подготовки к экзамену**

1. Подходы, принципы и методы управления. Понятие менеджмент.
2. Условия возникновения менеджмента, его основные признаки.
3. Содержание менеджмента. Менеджмент как наука и искусство управления.
4. Содержание менеджмента. Менеджмент как процесс управления – стадии, сферы деятельности, функции управления.
5. Структура системы менеджмента - основные подсистемы.
6. Менеджмент как категория людей. Понятие «менеджер», содержание его деятельности, уровни управления.
7. Общие понятия об эффективности менеджмента. Показатели эффективности и рациональности управленческой деятельности.
8. Эволюция научных концепций менеджмента – школы научного и административного управления, представители и основные положения их работ.
9. Эволюция научных концепций менеджмента – школы управления с позиции психологии и с позиции науки о поведении, представители и основные положения их работ.

10. Системный подход к менеджменту, понятие системы, её основные элементы, типы систем.
11. Ситуационный подход к менеджменту, этапы применения подхода, понятие ситуации.
12. Вклад российских учёных в науку управления. Представители и основные положения их работ.
13. Основные законы и закономерности современного менеджмента.
14. Система методов управления: организационно-административные, экономические, социально-психологические, самоуправления.
15. Основные черты и специфика российского менеджмента.
16. Методологические основы менеджмента: закономерности менеджмента, принципы, сформулированные А.Файолем.
17. Теории и концепции менеджмента: «идеальной бюрократии», «7-С», теории «Х», «У», «Z»; «управление по целям».
18. Стратегическое планирование, понятие и процесс планирования.
19. Основные цели планирования на стратегическом уровне: Где? Как? Куда?
20. Методы стратегического анализа окружающей среды: модель пяти сил М. Портера, [матрица БКГ](#), [Матрица Ансоффа](#), [SWOT-анализ](#), РЕСТ –анализ и др.).
21. Понятие организации как функции управления, организационно-экономический аспект. Полномочия и власть.
22. Мотивация как функция менеджмента, процессуальные и содержательные теории.
23. Мотивационный процесс, мотивационные типы сотрудников – концепция Герчикова.
24. Методы управления мотивацией персонала.
25. Виды материального и нематериального стимулирования персонала.
26. Понятие конфликта и управление им.
27. Координация работы и распределение ресурсов как элементы процесса организации.
28. Понятие контроля как функции менеджмента, его виды и принципы.
29. Управление как функция менеджмента, понятие и стили руководства.
30. Понятие управленческого решения. Типология управленческих решений.
31. Типология стилей управления по К.Левину, типология Блейка-Моутон, типология Херси-Бланшара.
32. Роль руководителя в формировании, поддержании и изменении организационной культуры.
33. Понятие, функции, принципы и модели организационной культуры, Типология, созданная К. Камероном и Р. Куинном.
34. Типология организационных культур, учёт национального фактора в

модели Г. Хофштеде.

35. Элементы организационной культуры, возможности изучения организационной культуры. Модель Ф.Харриса и Р.Морана (10 характеристик).
36. Тайм-менеджмент, понятие, правила, принципы и методы. Техника Pomodoro.

### **7.2.6. Методика выставления оценки при проведении промежуточной аттестации**

*Экзамен проводится по тест-билетам, каждый из которых содержит 10 вопросов и задачу. Каждый правильный ответ на вопрос в тесте оценивается 1 баллом, задача оценивается в 10 баллов (5 баллов верное решение и 5 баллов за верный ответ). Максимальное количество набранных баллов – 20.*

*1. Оценка «Неудовлетворительно» ставится в случае, если студент набрал менее 6 баллов.*

*2. Оценка «Удовлетворительно» ставится в случае, если студент набрал от 6 до 10 баллов*

*3. Оценка «Хорошо» ставится в случае, если студент набрал от 11 до 15 баллов.*

*4. Оценка «Отлично» ставится, если студент набрал от 16 до 20 баллов.)*

### **7.2.7 Паспорт оценочных материалов**

№ п/п	Контролируемые разделы (темы) дисциплины	Код контролируемой компетенции	Наименование оценочного средства
1	Менеджмент как вид профессиональной деятельности.	УК-2, ОПК-3	Тест, контрольная работа, защита реферата, требования к курсовой работе
2	Организация как система. Внутренние и внешние факторы организации.	УК-2, ОПК-3	Тест, контрольная работа, защита реферата, требования к курсовой работе
3	Законы организации. Типология организаций Организационная структура управления	УК-2, ОПК-3	Тест, контрольная работа, защита реферата, требования к курсовой работе
4	Цели и целевые направления в организации. Управление по целям.	УК-2, ОПК-3	Тест, контрольная работа, защита реферата, требования к курсовой работе
5	Организационное поведение и мотивация	УК-2, ОПК-3	Тест, контрольная работа, защита реферата, требования к курсовой работе
6	Организационная культура, инструменты и методы формирования и трансляции	УК-2, ОПК-3	Тест, контрольная

			работа, защита реферата, требования к курсовой работе
--	--	--	---

### **7.3. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности**

Тестирование осуществляется, либо при помощи компьютерной системы тестирования, либо с использованием выданных тест-заданий на бумажном носителе. Время тестирования 30 мин. Затем осуществляется проверка теста экзаменатором и выставляется оценка согласно методики выставления оценки при проведении промежуточной аттестации.

Решение стандартных задач осуществляется, либо при помощи компьютерной системы тестирования, либо с использованием выданных задач на бумажном носителе. Время решения задач 30 мин. Затем осуществляется проверка решения задач экзаменатором и выставляется оценка, согласно методики выставления оценки при проведении промежуточной аттестации.

Решение прикладных задач осуществляется, либо при помощи компьютерной системы тестирования, либо с использованием выданных задач на бумажном носителе. Время решения задач 30 мин. Затем осуществляется проверка решения задач экзаменатором и выставляется оценка, согласно методики выставления оценки при проведении промежуточной аттестации.

## **8 УЧЕБНО МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ)**

### **8.1 Перечень учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины**

*Укажите учебную литературу*

1. Куприянов, Ю. В. Основы теории управления / Куприянов Ю. В. - 3-е изд. ; испр. и доп. - Москва : Юрайт, 2021. - 217 с. - (Профессиональное образование). - ISBN 978-5-534-15270-8 : URL: <https://urait.ru/bcode/488129>
2. Маслова, Е. Л. Менеджмент : учебник для бакалавров / Е. Л. Маслова. - Менеджмент ; 2024-08-23. - Москва : Дашков и К, 2020. - 333 с. - Текст. - Гарантированный срок размещения в ЭБС до 23.08.2024 (автопродлонгация). - ISBN 978-5-394-03547-0. URL: <http://www.iprbookshop.ru/110954.html>
3. НАЧИНАЮЩИМ МЕНЕДЖЕРАМ: курс лекций: в двух частях/ А. И. Половинкина, И. С. Половинкин, Н. Ю. Калинина; под ред. С. А. Баркалова; ФГБОУ ВО «Воронежский государственный технический университета». – в 2-х частях – Воронеж: Изд-во ВГТУ 2018. URL: <http://www.iprbookshop.ru/93270.html>
4. Управление проектами: путь к успеху [Текст]: учебно-методический комплекс / Баркалов С.А., Баутина Е.В., Бекирова О.Н., Буркова И.В., Насонова Т.В. / Воронеж. гос. техн. ун-т, каф. управления стр-вом. - Воронеж : Ритм, 2017 (Воронеж : ООО "Ритм", 2017). - 415 с. : ил. - Библиогр.: с. 413-415 (42 назв.). - ISBN 978-5-9909694-8-3 :

### **8.2 Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая**

**перечень лицензионного программного обеспечения, ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», современных профессиональных баз данных и информационных справочных систем:**

1. 1С:Предприятие 8. Комплект для обучения в высших и средних учебных заведениях.  
Электронная поставка

**Свободное ПО**

2. 7zip
3. Adobe Acrobat Reader
4. Google Chrome
5. LibreOffice
6. Moodle
7. OpenOffice

**Ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»**

1. Российское образование  
<https://edu.ru/>
2. Образовательный портал ВГТУ  
<https://old.education.cchgeu.ru/>

**Информационные справочные системы**

1. ВГТУ. Знания  
<https://wiki.cchgeu.ru/>

**Современные профессиональные базы данных**

1. Федеральная служба государственной статистики  
Адрес ресурса: <http://www.gks.ru/>
2. Центральный банк Российской Федерации  
Адрес ресурса: <http://www.cbr.ru/>
3. Ресурсы издательства World Bank  
Адрес ресурса: <https://www.worldbank.org/>
4. РосБизнесКонсалтинг — информационное аналитическое агентство  
Адрес ресурса: <https://www.rbc.ru/>
5. Россия и всемирная торговая организация  
Адрес ресурса: <https://wto.ru/>
6. Бухгалтерский учет и налоги  
Адрес ресурса: <http://businessuchet.ru/>
7. АК&М — экономическое информационное агентство  
Адрес ресурса: <http://www.akm.ru/>
8. Bloomberg -Информационно-аналитическое агентство  
Адрес ресурса: <https://www.bloomberg.com/europe>
9. CATBACK.RU — Справочник для экономистов  
Адрес ресурса: <http://www.catback.ru/>
10. Единый портал бюджетной системы Российской Федерации  
Адрес ресурса: <http://budget.gov.ru/>

**9 МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКАЯ БАЗА, НЕОБХОДИМАЯ ДЛЯ  
ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА**

Лекционные учебные аудитории:

✓ 4506, оснащенная комплектом учебной мебели:

-рабочее место преподавателя (стол, стул);

-рабочие места обучающихся (столы, стулья) на 68 человек

394006, Воронежская область, г. Воронеж, ул. 20-летия Октября д. 84(Здание – учебный корпус №4);

✓ 4504б, оснащенная комплектом учебной мебели:

-рабочее место преподавателя (стол, стул);

-рабочие места обучающихся (столы, стулья) на 30 человек

Экран для проектора

394006, Воронежская область, г. Воронеж, ул. 20-летия Октября д. 84(Здание – учебный корпус №4);

Учебные аудитории для практических занятий:

✓ 4504а, оснащенная комплектом учебной мебели:

-рабочее место преподавателя (стол, стул);

-рабочие места обучающихся (столы, стулья) на 16 человек

394006, Воронежская область, г. Воронеж, ул. 20-летия Октября д. 84(Здание – учебный корпус №4)

✓ 4208, оснащенная комплектом учебной мебели:

-рабочее место преподавателя (стол, стул);

-рабочие места обучающихся (столы, стулья) на 20 человек

394006, Воронежская область, г. Воронеж, ул. 20-летия Октября д. 84(Здание – учебный корпус №4);

## 10. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

По дисциплине «Менеджмент организации» читаются лекции, проводятся практические занятия.

Основой изучения дисциплины являются лекции, на которых излагаются наиболее существенные и трудные вопросы, а также вопросы, не нашедшие отражения в учебной литературе.

Практические занятия направлены на приобретение практических навыков расчета постановки целей и задач, принятия оптимальных управленческих решений. Занятия проводятся путем решения конкретных задач в аудитории.

Вид учебных занятий	Деятельность студента
Лекция	Написание конспекта лекций: кратко, схематично, последовательно фиксировать основные положения, выводы, формулировки, обобщения; пометать важные мысли, выделять ключевые слова, термины. Проверка терминов, понятий с помощью энциклопедий, словарей, справочников с выписыванием толкований в тетрадь. Обозначение вопросов, терминов, материала, которые вызывают трудности, поиск ответов в рекомендуемой литературе. Если самостоятельно не удастся разобраться в материале, необходимо сформулировать вопрос и задать преподавателю на лекции или на практическом занятии.
Практическое	Конспектирование рекомендуемых источников. Работа с

занятие	конспектом лекций, подготовка ответов к контрольным вопросам, просмотр рекомендуемой литературы. Прослушивание аудио- и видеозаписей по заданной теме, выполнение расчетно-графических заданий, решение задач по алгоритму.
Самостоятельная работа	<p>Самостоятельная работа студентов способствует глубокому усвоению учебного материала и развитию навыков самообразования. Самостоятельная работа предполагает следующие составляющие:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- работа с текстами: учебниками, справочниками, дополнительной литературой, а также проработка конспектов лекций;</li> <li>- выполнение домашних заданий и расчетов;</li> <li>- работа над темами для самостоятельного изучения;</li> <li>- участие в работе студенческих научных конференций, олимпиад;</li> <li>- подготовка к промежуточной аттестации.</li> </ul>
Подготовка к промежуточной аттестации	<p>Готовиться к промежуточной аттестации следует систематически, в течение всего семестра. Интенсивная подготовка должна начаться не позднее, чем за месяц-полтора до промежуточной аттестации. Данные перед экзаменом три дня эффективнее всего использовать для повторения и систематизации материала.</p>

## ЛИСТ РЕГИСТРАЦИИ ИЗМЕНЕНИЙ

№ п/п	Перечень вносимых изменений	Дата внесения изменений	Подпись заведующего кафедрой, ответственной за реализацию ОПОП
----------	-----------------------------	----------------------------	--