

Министерство образования и науки Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования

«Ярославский государственный педагогический университет
им. К.Д. Ушинского»



УТВЕРЖДАЮ

Проректор по научной работе


А.М. Ходырев

20 » 12 2017

**Дополнительная профессиональная программа
(программа профессиональной переподготовки)
«Менеджмент организации»**

по профилю основной образовательной программы
38.03.02 «Менеджмент»

Ярославль
2017

Программа профессиональной переподготовки «Менеджмент организации» обсуждена и принята на заседании кафедры теории и методики профессионального образования Института развития кадрового потенциала «20» декабря 2017 г., протокол № 5.

Разработчики программы:

кандидат педагогических наук,
доцент кафедры социальной педагогики
и организации работы с молодежью



А.В. Давыдов

СОГЛАСОВАНО.

Начальник
отдела реализации программ ДПО
и отдела маркетинга и договорной работы



Е.В. Шивякова

1. Цель реализации программы

Целью реализации программы является: Совершенствование и развитие профессиональной компетентности слушателей по реализации трудовых функций менеджера организации.

Данная дополнительная профессиональная программа разработана в соответствии:

- с Федеральным законом от 29.12.2012 г. № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации»;
- Приказом Минобрнауки России от 29.08.2013 № 1008 «Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по дополнительным общеразвивающим программам»;
- другими нормативными правовыми актами, регламентирующими деятельность по управлению организациями.

2. Планируемые результаты обучения по программе

Образовательный результат освоения программы предполагает освоение трудовых функций, связанных с менеджментом организации. Слушатель, освоивший программу, получит квалификацию «менеджера организации» и сможет вести профессиональную деятельность/выполнять трудовые функции по планированию, организации и контролю деятельности организации с учетом экономических, финансовых и социально-психологических аспектов.

В результате освоения программы выпускники будут

Знать:

- гражданско-правовые основы функционирования организаций в РФ и управления ими;
- роль образования в культуре, основные направления и перспективы развития образования и педагогической как науки, требования к организации и содержанию образовательного процесса как объектов управления
- функции менеджмента организации, особенности их реализации при управлении образовательными организациями;
- подходы к построению организационных структур, систем мотивации и контроля в организации;
- основные социологические и психологические теории, объясняющие поведение людей в организации;
- основные формы, методы и инструменты управления человеческими ресурсам;
- концепцию маркетинга, в том числе, применительно к продвижению образовательных организаций;
- способы активизации личностных ресурсов работников и их реализации при достижении организационных целей;
- базовые категории инновационного менеджмента;
- понятие качества, требования к качеству образовательных услуг.

Уметь:

- осуществлять поиск, анализ нормативно-правовые документы, использовать их в процессе менеджмента организации;
- проектировать организационные структуры;
- разрабатывать стратегию организации, реализовывать ее;

- планировать и организовывать деятельность организации, в том числе с учетом ее специфик;
- распределять ресурсы, контролировать их использование;
- выстраивать деловые контакты, вести переговоры, совещания, осуществлять деловую переписку;
- проводить анализ финансового состояния организации, составлять финансовую и иную отчетность, в том числе с использованием информационно-коммуникационных технологий и с учетом требований информационной безопасности;
- выявлять потребности работников, проводить аудит человеческих ресурсов, выстраивать на основе этого системы оплаты труда и мотивации;
- анализировать, профилактировать организационные конфликты, переводить их в статус конструктивных;
- разрабатывать проекты, инициировать инновации;
- формировать процессы управления качеством образовательных услуг;
- уметь организовывать мероприятия в сфере связей с общественностью, оценивать их эффективность.

Владеть:

- навыками стратегического анализа;
- способностью реализовывать проекты, внедрять инновации, проводить изменения, оценивать их результативность;
- методами анализа и прогнозирования поведения персонала, построения системы развития человеческими ресурсами, методами мотивации работников;
- способностью оценивать воздействие внешней среды организации, включая государственную образовательную политику и социально-экономическое положение, на функционирование и развитие организации;
- методами моделирования производственных и управленческих процессов, в том числе с учетом специфики деятельности образовательных организаций;
- навыками управления финансовыми ресурсами;
- подходами и методами анализа управленческих ситуаций, количественного и качественного анализа информации в целях принятия качественных управленческих решения;
- способностью использовать приемы первой помощи, методы защиты в условиях чрезвычайных ситуаций.

3. Учебный план
дополнительной профессиональной программы
«**Менеджмент организации**»

Категория обучающихся – действующие и потенциальные руководители государственных и муниципальных образовательных организаций, а также организаций иных форм собственности и сфер деятельности.

Срок обучения – 1004 часов

Форма обучения – очно-заочная с применением дистанционных модулей.

№ п/п	Наименование разделов, тем	Всего, час	в том числе			Форма контроля
			Лекции	Практич. занятия	Самостоятельная работа	
1	Философия образования	12	4	2	6	зачёт
2	Культура и образование	12	4	2	6	зачёт
3.	Основы менеджмента	84	28	14	42	экзамен
4.	Безопасность жизнедеятельности	36	12	6	18	зачёт
5.	Инновационный менеджмент	36	12	6	18	зачёт
6.	Теория организации	60	20	10	30	экзамен
7.	Финансовый учёт и анализ	36	12	6	18	зачёт
8.	Управление финансовыми ресурсами	36	12	6	18	зачёт
9.	Экономика образования	36	12	6	18	зачёт
10	Психология управления	36	12	6	18	экзамен
11	Маркетинг организации	36	12	6	18	зачёт
12	Стратегический менеджмент	36	12	6	18	экзамен
13	Управление проектами	60	20	10	30	зачет (защита курсовой работы)
14	Управление человеческими ресурсами	36	12	6	18	зачёт
15	Разработка управленческих решений	36	12	6	18	зачёт
16	Организация инновационной и исследовательской деятельности в организации	36	12	6	18	зачёт
17	Нормативно-правовое обеспечение деятельности учреждения	36	12	6	18	зачёт
18	Стрессоустойчивость руководителя	36	12	6	18	зачёт
19	Управление конфликтами	36	12	6	18	зачёт
20	Управление качеством образовательных услуг	36	12	6	18	экзамен

Календарный учебный график может быть представлен в виде расписания занятий и утверждается директором ИРКП до начала занятий по программе: профессиональной переподготовки «Менеджмент организации»

5. Учебная программа

Модуль 1. Философия образования

Содержание теоретической части модуля: Место образования в современной системе общественных отношений. Развитие системы образования: история и современные тренды. Методология исследования систем образования.

Практические занятия: Семинары-дискуссии по темам: 1) Философы об образовании, 2) Будущее образования: мир и Россия.

Задания для самостоятельной работы: 1) Составьте таблицу высказываний разных философов о роли образования в общественном развитии; 2) Напишите эссе о своем видении будущего российского образования в объеме не более 3 страниц.

Модуль 2. Культура и образование

Содержание теоретической части модуля: Понятие культуры и образования, их взаимосвязь между собой. Диалектика культуры и образования. Образы образования в разных системах культуры. Воспитание как «культурная» функция образования.

Практические занятия: Диспут о диалектическом взаимодействии культуры и образования.

Задание для самостоятельной работы: Ознакомьтесь с подходами различных авторов, в которых объясняется взаимодействие культуры и образования. Поразмышляйте, что на что больше влияет: культура на образование или образование на культуру. Ответ представьте в письменной форме эссе объемом не более 3 стр.

Модуль 3. Основы менеджмента

Содержание теоретической части модуля: История развития менеджмента. Методологические основы менеджмента. Целеполагание и планирование в организации. Организация как функция управления. Мотивация деятельности в менеджменте. Контроль и регулирование. Коммуникации в менеджменте. Лидерство и стили менеджмента. Власть и партнерство в управлении организацией. Интеграционные процессы в менеджменте. Социально-психологические функции управления. Эффективность менеджмента.

Практические занятия: Семинары по следующим темам: Специфика менеджмента в России. Менеджер в организации и системе менеджмента. Процесс управления. Постановка целей организации. Проектирование структуры управления организацией. Делегирование полномочий. Мотивационный менеджмент. Характеристики эффективного контроля. Коммуникационные технологии в менеджменте. Стил управления и его влияние на эффективность деятельности организации. Партнерство как фактор обеспечения управляемости. Экономическая и социальная эффективность. Пути и средства повышения

эффективности управления организацией.

Задание для самостоятельной работы:

Задание 1.

Вашему вниманию предлагаются два наиболее распространенных взгляда на менеджмент: 1. Менеджмент, как и любая наука, может быть механически заучен (как таблица умножения) и применен на практике в любой ситуации; 2. Менеджмент – это сложное социально-экономическое и технически-информационное явление, так как ситуации не стандартны. Важна не сама теория менеджмента, а искусство ее применения на практике.

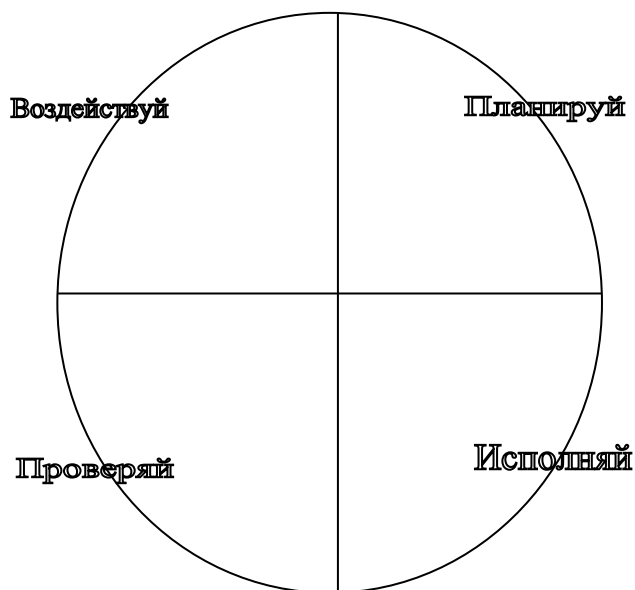
Постановка задачи:

1. Какую позицию Вы считаете правильной? Обоснуйте свой ответ.
2. В какой степени современный менеджер должен руководствоваться наукой управления, а в какой – опираться на искусство управления?

Ответ представьте в форме авторского эссе-размышления в объеме не более 3 стр.

Задание 2.

Заполните схему цикла менеджмента



Модуль 4. Безопасность жизнедеятельности

Содержание теоретической части модуля: Теоретические основы безопасности жизнедеятельности. Система национальной безопасности. Виды опасностей, чрезвычайных ситуаций и подходы к их предотвращению. Первая медицинская помощь.

Практические занятия: Обсуждение проблем: 1) «Здоровый образ жизни как компонент безопасности жизнедеятельности», 2) Решение вопросов безопасности жизнедеятельности в системе менеджмента организации

Задание для самостоятельной работы: Составьте перечень нормативно-правовых актов, регламентирующих вопросы безопасности жизнедеятельности в управлении организации.

Модуль 5. Инновационный менеджмент

Содержание теоретической части модуля: Понятие инноваций. Инновационный менеджмент как система. Разработка и внедрение инноваций. Управление изменениями при внедрении инноваций.

Практические занятия: Семинары по темам «Организационные формы инновационного управления», «Государственное регулирование инновационной деятельности», «Управление инновации в образовательных организациях».

Задание для самостоятельной работы: Выберите из предложенных ниже любое задание, выполните его. Ответы представьте в форме презентации.

Задания:

- 1) Проведите анализ инновационной активности Вашей организации
- 2) Составьте перечень образовательных инноваций, докажите, что они являются инновациями
- 3) Предложите инновационные идеи для вашей организации.

Модуль 6. Теория организации

Содержание теоретической части модуля: Введение в теорию организации. Сущность социальной организации. Организация и государство. Организация как система. Законы, регламентирующие деятельность социальных организаций. Принципы действия организаций. Строение организации. Власть и результаты власти в организации. Организационные коммуникации.

Практические занятия: Проектирование организационной структуры и сопутствующих элементов произвольной организации.

Задание для самостоятельной работы:

Напишите аналитическую справку по одной из следующих тем:

1. Механистические и органистические организационные структуры
2. Сетевые формы организации деятельности
3. Факторы, влияющие на функционирование и развитие организации
4. Проблемы организации на разных этапах жизненного цикла
5. Организационные патологии

Объем аналитической справки – не более 5 стр.

Модуль 7. Финансовый учёт и анализ

Содержание теоретической части модуля: Финансовый учет и анализ в информационной системе управления экономикой организации. Особенности финансового учета и анализа, его функции, методы, процедуры. Характеристика и взаимосвязь финансового и управленческого анализа.

Практические занятия: Ознакомление и отработка показателей и методов проведения

финансового анализа организации.

Задание для самостоятельной работы: На основании открытых данных (раздел раскрытия информации на официальных сайтах компании) определите уровень финансовой устойчивости организации (компанию выбрать самостоятельно). Результаты оформить письменно.

Модуль 8. Управление финансовыми ресурсами

Содержание теоретической части модуля: Понятие финансовых ресурсов, их виды. Финансовое планирование и прогнозирование. Источники средств и методы финансирования организации. Методы оценки финансовых активов, доходности. Источники привлечения финансовых ресурсов в организацию. Оценка эффективности использования финансовых ресурсов организации.

Практические занятия: Ознакомление с практическими аспектами управления финансовыми ресурсами организации (показателями и методами).

Задание для самостоятельной работы: Опишите источники привлечения финансовых ресурсов в организацию, определите их преимущества и недостатки.

Модуль 9. Экономика образования

Содержание теоретической части модуля: Введение в экономику образования. Рынок образовательных услуг. Ценообразование. Хозяйственный механизм системы образования. Финансирование образования. Рынок труда преподавателей, система оплаты труда в образовании. Качество и эффективность образования.

Практические занятия: изучение экономических показателей функционирования системы образования и образовательной организации.

Задание для самостоятельной работы: Выберите любую образовательную услугу, проведите ее SWOT-анализ по представленной ниже матрице. На основе полученного результата сформулируйте ее потенциалы как рыночного предложения.

	Возможности (O)	Угрозы (T)
	1. 2. 3.	1. 2. 3. .
Сильные стороны (S)		
1. 2. 3. .		
Слабые стороны (W)		
1. 2. 3. .		

Модуль 10. Психология управления

Содержание теоретической части модуля: Психологические механизмы реализации управленческих функций. Психология субъекта управленческой деятельности. Психология группы. Психологические основы поведения субъектов деятельности организации. Внутренние и внешние аспекты психологии управления.

Практические занятия: Изучение подходов к трактовке и классификации стилей управления. Диагностика собственного стиля управления.

Задание для самостоятельной работы: Изучите классификации методов организационной психодиагностики, предлагаемые разными авторами. Ответ оформите графически (схема или таблица – по Вашему выбору).

Модуль 11. Маркетинг организации

Содержание теоретической части модуля: Сущность, цели и задачи маркетинга. Концепции и процесс управления маркетингом. Маркетинговые исследования. Товарная политика. Ценовая политика. Ассортиментная политика. Сбытовая политика. Комплекс маркетинга и продвижение организации (товара) на рынке.

Практические занятия: Разработка программы маркетингового исследования.

Задание для самостоятельной работы: Одной из наиболее привлекаемой внимание сегодня технологией является интернет-маркетинг. Познакомьтесь с используемыми в ее рамках методами, инструментами. Систематизируйте найденную информацию, оформите в виде таблицы с описанием методов и инструментов, целей их использования, их преимуществ и недостатков.

Модуль 12. Стратегический менеджмент

Содержание теоретической части модуля: Введение в стратегический менеджмент. Стратегический анализ. Разработка стратегии. Реализация стратегии. Стратегический контроль. Особенности маркетинга при стратегическом управлении. Стратегическое мышление менеджера.

Практические занятия: 1) апробирование методов стратегического анализа на примере конкретной организации; 2) разработка на основе полученных результатов рекомендаций для построения стратегии.

Задание для самостоятельной работы:

1) Заполните таблицу описания методов стратегического анализа

Метод	Описание	Цель применения	Условия применения

2) Сформулируйте возможности и ограничения применения стратегического менеджмента в России. Ответ представьте в форме эссе объемом не более 3 стр.

Модуль 13. Управление проектами

Содержание теоретической части модуля: Система управления проектами. Цели, фазы и структура проектов. Планирование ресурсов проектов. Проектный анализ. Методы управления проектом. Команда проекта. Организационные формы управления проектом. Оценка эффективности проекта.

Практические занятия: Разработка проекта в режиме групповой работы (сфера и цель проекта выбирается студентами самостоятельно, исходя из потребностей своего обучения)

Задание для самостоятельной работы:

1. Подумайте, что позволяет проектному менеджменту иметь на современном этапе преимущественное положение перед традиционным управлением. Полученные результаты представьте в форме таблицы.

Критерий	Традиционный менеджмент	Управление проектами	Вывод

2. Написание курсовой работы

Модуль 14. Управление человеческими ресурсами

Содержание теоретической части модуля: Концепция управления человеческими ресурсами. Управление человеческим капиталом. Система стратегического управления персоналом. Требования к постановке кадровых процессов. Управление персоналом на основе компетенций. Система управления по целям (УПЦ) как метод повышения эффективности деятельности персонала. Стратегия развития персонала организации. Построение организационной структуры управления персоналом компании. Внутрифирменные нормативные документы и акты по управлению персоналом

Практические занятия: Влияние человеческих ресурсов на качество работы организации. Оценка человеческого капитала. Формирование стратегии управления персоналом. Планирование и формирование человеческих ресурсов. Использование компетенций: управление показателями труда, обучение и развитие, рекрутинг и отбор, управление вознаграждением. Внедрение УПЦ: основные элементы и этапы, типичные ошибки. Создание системы корпоративного университета. Разработка внутрифирменных нормативных документов и актов организации по управлению персоналом.

Задание для самостоятельной работы: Выберите любую организацию, информация о стратегии управления человеческими ресурсами которой представлена на ее официальном сайте в интернете (например, ПАО Газпром, ПАО Сбербанк, ПАО Роснефть, ПАО Ростелеком, ПАО Аэрофлот или любую другую). Проведите анализ представленного стратегического документа и опишите стратегию по следующим компонентам: цели, компоненты, показатели, оценка результативности. Ответ представьте в форме эссе, где помимо описания указанных элементов дайте собственную оценку стратегии управления человеческими ресурсами компании. Объем эссе – не более 5 страниц.

Модуль 15. Разработка управленческих решений

Содержание теоретической части модуля: Понятия процесса управления и управленческого решения. Алгоритм разработки и принятия управленческого решения. Виды

управленческих решений. Требования к качественному управленческому решению. Методы принятия управленческих решений. Процесс исполнения управленческих решений.

Практические занятия: Ролевая игра «Волк и 7 козлят». Задачи ролевой игры: отработать навыки принятия управленческих решений и разделения ответственности, оценки рисков, противостояния убеждающему воздействию в целях принятия объективного и качественного управленческого решения.

Задание для самостоятельной работы: Подумайте, какими профессиональными и личными качествами должен обладать менеджер, чтобы быть способным принимать качественные управленческие решения. Как он может у себя их развить? Ответ представьте в письменной форме эссе объемом не более 5 стр.

Модуль 16. Организация инновационной и исследовательской деятельности в организации

Содержание теоретической части модуля: Нововведения как объект инновационного управления. Организационные формы исследовательской и инновационной деятельности в организации. Процессы, методы, инструменты исследовательской и инновационной деятельности. Экспертиза инновационных и исследовательских проектов. Оценка эффективности организации инновационной и исследовательской деятельности в организации.

Практические занятия: Разработка исследовательских и инновационных программ и проектов.

Задание для самостоятельной работы:

1) Выявите методы выявления инновационно-исследовательского потенциала персонала организации, инструменты его активизации и стимулирования.

2) Поразмышляйте над тем, какие потери несет организация, которая не занимается исследовательской и инновационной деятельностью в современном мире.

Ответы представьте в свободной (по вашему выбору) письменной форме (эссе, реферат, аналитическая справка, презентация)

Модуль 17. Нормативно-правовое обеспечение деятельности учреждения

Содержание теоретической части модуля: Законодательство РФ о регулировании деятельности организаций различных форм собственности и сфер деятельности. Локальные нормативно-правовые документы деятельности организации.

Практические занятия: Знакомство с различными видами нормативно-правовой документации организации.

Задание для самостоятельной работы:

Разработайте схему уровней нормативно-правового регламентирования деятельности организаций с обязательным определением направлений и сферы нормативно-правового обеспечения каждого из них.

Модуль 18. Стрессоустойчивость руководителя

Содержание теоретической части модуля: Основы стрессологии. Психологические основания защитных механизмов и стрессовослаждающего поведения. Диагностика стрессогенов руководителя. Оценка и технологии стрессоустойчивости.

Практические занятия: Тренинг стрессовослаждающих упражнений.

Задание для самостоятельной работы: Диагностика личной стрессоустойчивости.

Модуль 19. Управление конфликтами

Содержание теоретической части модуля: Понятие конфликта и подходы к определению его роли в обществе и организации. Виды организационных конфликтов. Анализ конфликта. Профилактика и управление конфликтами. Модели поведения в конфликте.

Практические занятия: Дискуссия по ряду вопросов: Все ли конфликты в организации носят деструктивный характер? Справедливо ли выделение среди организационных конфликтов такого вида как межличностные? Чем порождаются межличностные организационные конфликты? Нужны ли конфликты руководителю? Какие необходимы качества руководителю для грамотного управления конфликтами?

Задание для самостоятельной работы:

Решите кейс. Ответ представьте письменно.

КЕЙС. Конфликты при поглощении компании

Условие кейса: Компания «Водопад» поглотила компанию «Радуга», при этом персонал объединили – 60% «Водопад» и 40% «Радуга». Начались явные межличностные конфликты между представителями объединившихся коллективов, приводящие к пробуксовке принятия и исполнения решений.

Задание: Постарайтесь ответить, какие действия должен предпринять начальник отдела персонала объединенной компании в сложившейся ситуации? Как можно было предотвратить такое развитие событий?

Модуль 20. Управление качеством образовательных услуг

Содержание теоретической части модуля: Понятие качества. Интерпретация качества в образовании. Методы управления качеством образовательных услуг. Мониторинг качества образования и образовательных услуг. Система оценки (показатели и критерии) качества образовательных услуг.

Практические занятия: Разработка критериев и показателей качества образовательных услуг.

Задание для самостоятельной работы:

Поразмышляйте, чем качество образовательных услуг отличается от качества других услуг (например, парикмахерских, медицинских, социальных и др.). Чем можно объяснить эти отличия? Какие трудности могут возникать на пути построения системы оценки качества образовательных услуг? Как Вы относитесь к сложившемуся сегодня в России управлению качеством образовательных услуг?

Результаты размышления представьте в виде письменного ответа на вопросы.

Модуль 21. Управление и социально-психологическое сопровождение реализации новых образовательных стандартов

Содержание теоретической части модуля: Внедрение новых образовательных стандартов как изменения в деятельности образовательной организации. Разработка программы внедрения изменения. Социально-психологическое сопровождение изменений. Управленческие инструменты мотивации готовности принимать изменения (обучение, мотивация, постановка целей). Оценка эффективности изменений.

Практические занятия: Анализ опыта внедрения новых образовательных стандартов, выявление проявлений преимуществ изменений и допускаемых ошибок управления ими.

Задание для самостоятельной работы: Разработайте процесс управления изменениями в ходе реализации новых образовательных стандартов. Полученный результат представьте в виде блок-схемы.

Модуль 22. Организация связей с общественностью (продвижение организации на рынке услуг)

Содержание теоретической части модуля: PR как наука о рыночных и общественных связях. Характеристика связей с общественностью. Особенности реализации связей с общественностью в отношении разных стейкхолдеров. Планирование и программирование связей с общественностью. Оценка эффективности связей с общественностью.

Практические занятия: Проведение круглого стола на тему «Эффективность связей с общественностью в условиях тотализации медиакратии»

Задание для самостоятельной работы: Составьте перечень стейкхолдеров (заинтересованных лиц), в отношении которых организация выстраивает связи. Определите их особенности, влияющие на взаимодействие с ними.

Модуль 23. Культура деловой речи и эффективные коммуникационные технологии

Содержание теоретической части модуля: Место деловой речи и коммуникаций в менеджменте организации. Речевое взаимодействие, разновидности речи. Понятие коммуникации. Речевая коммуникация в деловой среде. Служебная коммуникация. Культура делового речевого общения.

Практические занятия: Тренинг публичного выступления, переговоров, совещания, делового телефонного разговора, написания делового письма (по выбору)

Задание для самостоятельной работы:

Разработайте перечень форм и видов деловой коммуникации, определите основные требования к ним, в том числе, культурные, определите правила применения. Полученные результаты представьте в таблице.

Вид деловой коммуникации	Требования	Правила применения

Модуль 24. Управление карьерой и формирование профессиональной компетентности

Содержание теоретической части модуля: Понятие карьеры. Управление развитием карьеры. Понятие компетентности. Виды компетентности. Формирование профессиональной компетентности.

Практические занятия: 1) Построение карьерограммы для различных должностей; 2) Разработка компетентностной модели сотрудника.

Задание для самостоятельной работы:

Разработайте цели и задачи своего профессионального развития, определите направления и возможности их достижения. Полученные результаты представьте в таблице

Цели	Задачи, направленные на достижение цели	Механизмы реализации

Модуль 25. Организационная культура и корпоративная этика

Содержание теоретической части модуля: Понятие организационной культуры. Элементы организационной культуры. Виды организационной культуры и методы ее диагностики. Методы и инструменты управления организационной культуры. Понятие корпоративной этики. Корпоративный кодекс этики и его функции.

Практические занятия: Разработка проекта организационной культуры и ее внедрения в организации

Задание для самостоятельной работы: Решите кейс. Ответ представьте в письменном виде, объем ответа – не более 3 стр.

КЕЙС «Стенка на стенку»

УСЛОВИЕ КЕЙСА: В крупном отделе сложились две группировки, которые постоянно конкурируют между собой. В обеих есть свои лидеры с приближенными, поддерживающими их влияние. Есть и «балласт», готовый примкнуть как к «левым», так и к «правым».

Вам известно, что оба лидера – весьма профессиональны, обладают большим опытом, что бизнес-решения обоих дают отличные результаты, оба приносят компании хорошие деньги. Однако ситуация внутри коллектива накаляется, конфликт становится открытым, и это способно помешать делу.

Есть еще одно важное обстоятельство: начальник отдела (личность харизматичная – сам создал отдел, сам подбирал людей и успешно управлял ими несколько лет) собирается увольняться. Он объявил, что предпочитает не вмешиваться в развитие событий, поглядывает на все происходящее с улыбкой – «со стороны». Для него важно сохранить добрые отношения со всеми участниками конфликта. Возможно, он планирует увести одного из лидеров вместе с его командой, что никак не устроит руководство компании.

ВОПРОСЫ: Как сохранить для компании обе команды? Как привести данный участок работы в управляемое состояние? Каким образом (кем) он может быть управляем?

6. Методические рекомендации по освоению программы

1 Методические рекомендации по написанию эссе

1. Эссе студента как форма промежуточного контроля знаний - это самостоятельная письменная работа на тему, предложенную преподавателем. Кроме этого «зачет» по эссе является основанием для допуска студента к сдаче экзамена по дисциплине «Современный менеджмент».

Цель эссе состоит в развитии навыков самостоятельного творческого мышления и письменного изложения собственных мыслей. Написание эссе позволит закрепить пройденный материал, научиться четко и грамотно формулировать мысли, структурировать информацию, использовать основные категории анализа, выделять причинно-следственные связи, иллюстрировать понятия соответствующими примерами, аргументировать свои выводы; овладеть научным стилем речи.

Эссе должно содержать: четкое изложение сути поставленной проблемы, включать самостоятельно проведенный анализ этой проблемы с использованием концепций и аналитического инструментария, рассматриваемого в рамках дисциплины, выводы, обобщающие авторскую позицию по поставленной проблеме.

Структура эссе:

1. Титульный лист (заполняется по единой форме, см. приложение 1);
2. Введение - суть и обоснование выбора темы.

При работе над введением могут помочь ответы на следующие вопросы: «Надо ли давать определения терминам, прозвучавшим в теме эссе?», «Почему тема, которую я раскрываю, является важной в настоящий момент?», «Какие понятия будут вовлечены в мои рассуждения по теме?», «Могу ли я разделить тему на несколько более мелких подтем?».

3. Основная часть - теоретические основы выбранной проблемы и изложение основного вопроса.

Данная часть предполагает развитие аргументации и анализа, а также обоснование их, исходя из имеющихся данных, других аргументов и позиций по этому вопросу.

Хорошо проверенный (и для большинства — совершенно необходимый) способ построения любого эссе - использование подзаголовков для обозначения ключевых моментов аргументированного изложения: это помогает посмотреть на то, что предполагается сделать (и ответить на вопрос, хорош ли замысел).

4. Заключение - обобщения и аргументированные выводы по теме с указанием области ее применения и т.д. Подытоживает эссе или еще раз вносит пояснения, подкрепляет смысл и значение изложенного в основной части.

5. Список литературы.

Объем работы 3-5 страницы текста формата А4 (не считая титульного листа и списка литературы). Шрифт - Times New Roman 14, интервал -1,5.

2 Методические рекомендации по написанию курсовой работы

Примерные темы курсовых работ по модулю «Управление проектами»

1. Современные подходы к управлению проектами
2. Методы разработки проектов
3. Особенности проектного управления в образовательной организации
4. Технологии управления проектами
5. Качества проектного менеджера
6. Формирование и развитие команды проекта

7. Оценка эффективности реализации проектов
8. Разработка проекта услуги (по выбору студента)
9. Функционирование организации на основе проектного подхода
10. Психологические особенности проектного менеджмента
11. Риски проектов
12. Ресурсное обеспечение проекта
13. Информационные системы управления проектами
14. Анализ зарубежного опыта управления проектами
15. Анализ российского опыта управления проектами
16. Сценарный метод управления проектами
17. Офис управления проектами
18. Анализ управления проектами в организации (по выбору студента)
19. - Современные технологии социальной работы с детьми
20. Условия перехода деятельности организации на проектный подход.

Требования к курсовой работе

1. Представляемая работа должна иметь:
 - титульный лист с обязательным указанием названия работы, фамилии, имени и отчества автора, название учреждения, в котором работает автор и в котором выполнена работа, год выполнения работы (см. Образец титульного листа);
 - оглавление работы (с указанием страниц);
 - основное содержание работы;
 - список использованной литературы.
2. Структура содержания работы должна включать следующие разделы:

Введение, где должна быть обоснована актуальность работы, четко сформулированы её цель и задачи.

Основная часть, включающая два раздела:

 - 1) теоретико-методологические основы исследуемой проблемы
 - 2) эмпирический анализ проблемы и формулирование рекомендаций

Заключение, содержащее выводы по проведенному исследованию

Список использованной литературы, в который включаются только те источники, на которые автор ссылается в тексте работы (см. Образец оформления списка литературы).
3. Общий объем курсовой работы (вместе с титульным листом, оглавлением, описанием работы и приложениями) не должен превышать 20 страниц.
4. Текст работы должен быть набран на компьютере (формат листа А-4, поля – все по 2 см, отступ первой строки 1,25, выравнивание текста по ширине страницы, заголовков по середине страницы, шрифт Times New Roman, размер шрифта 14, междустрочный интервал 1,5). Работа должна быть аккуратно оформлена, страницы пронумерованы.

.3 Методические рекомендации по проведению групповых и индивидуальных консультаций

Консультации направлены на реализацию индивидуальных маршрутов учащихся и предполагают удовлетворение их образовательных потребностей в получении дополнительной квалифицированной и экспертной поддержки своего образования. Консультации могут проводиться в очной и дистанционной форме.

7. Учебно-методическое обеспечение программы

а) основная литература:

1. Басовский, Л.Е. Менеджмент [Текст]: Учеб. пособие / Л.Е. Басовский. — М.: ИНФРА-М, 2012. — 216 с.
2. Веснин В.Р. Менеджмент [Текст]: учебник / В. Р. Веснин - 4-е изд., перераб. и доп. - М.: Проспект, 2012. - 613 с.
3. Практический менеджмент [Текст]: учеб. пособие. / под общ. ред. Э. М. Короткова - М.: ИНФРА-М, 2012. - 330 с. + CD-R: ил.

б) дополнительная литература

4. Баринов В. А. Стратегический менеджмент [Текст]: учеб. пособие. / В. А. Баринов, В. Л. Харченко - М.: ИНФРА-М, 2012. - 237 с.
5. Инновационный менеджмент и экономика организаций (предприятий) [Текст]: практикум. / под ред. Б. Н. Чернышева, Т. Г. Попадюк - М.: ИНФРА-М ; Вузовский учебник, 2012. - 240 с.
6. Резник С. Д. Персональный менеджмент [Текст]: учебник. / С. Д. Резник, В. В. Бондаренко, Ф. Е. Удалов - 4-е изд., перераб. и доп. - М.: ИНФРА-М, 2012. - 559 с.
7. Соколова О. Н. Инновационный менеджмент [Текст]: учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по специальности "Менеджмент организации" и направлению "Менеджмент". / О. Н. Соколова - М.: Кнорус, 2012. - 195,[1] с.
8. Социальный менеджмент [Текст]: учебно-методическое пособие. / сост. О. А. Коряковцева, М. А. Зайцева, Т. И. Тарабарина, А. В. Давыдов, ЯГПУ им. К. Д. Ушинского - Ярославль: РИО ЯГПУ, 2017. - 103 с.
9. Шеремет А. Д. Финансы предприятий: менеджмент и анализ [Текст]: учеб. пособие. / А. Д. Шеремет, А. Ф. Ионова - 2-е изд., испр. и доп. - М.: ИНФРА-М, 2009. - 479 с.

8. Организационно-педагогические условия реализации программы

8.1 Кадровые условия

Для обеспечения качества обучения обучающихся и обеспечения достижения цели дополнительной профессиональной программы к учебному процессу привлекаются высококвалифицированные практические работники по профилю изучаемых тем. Руководитель программы доктор политических наук Коряковцева Ольга Алексеевна имеет большой опыт управленческой деятельности, в том числе в образовательных организациях.

8.2. Материально-технические условия реализации программы

Наименование специализированных аудиторий, кабинетов, лабораторий	Вид занятий	Наименование оборудования, программного обеспечения
Лекционная аудитория 514	Лекции	Мультимедийное оборудование, компьютер, экран
Ресурсный центр Института РКП – аудитория 512	Электронная образовательная среда	8 персональных компьютеров с выходом в Интернет

9. Формы аттестации

Промежуточная аттестация проводится с использованием тестов по модулю и посредством проверки результатов самостоятельной работы. Итоговая аттестация проводится посредством итогового междисциплинарного экзамена

Оценочные материалы для аттестации

9.1 Примерный тест

1. Какой принцип означает, что контроль деятельности подчиненных должен охватывать не только профессиональные, но и психологические, моральные и т.д. качества.

1. «всесторонность»
2. «универсальность»
3. «уникальность»
4. «безграничность»

2. В соответствии с какой теорией группы потребностей возникают в иерархической последовательности и изображаются в виде «пятиуровневой пирамиды Маслоу».

1. ERG
2. иерархии потребностей
3. приобретенных потребностей
4. ожиданий

3. Развернутый план производства и реализации продукции называется ...

1. производственной мощностью
2. цепочкой создания продукции
3. производственной программой
4. кассовым бюджетом

4. Основой рациональной организации производства и управления на предприятиях являются: (выбрать два варианта ответа)

1. разделение
2. комбинирование
3. кооперация
4. централизация

5. К представителям школы научного управления не относится ...

1. Г. Л. Ганнт
2. Г. Эмерсон
3. Ф. Гилбрет
4. А. Файоль

Обоснуйте выбранный вариант ответа:

6. В менеджменте прямое воздействие на персонал осуществляется через ... (выберете два варианта ответа):

1. потребности
2. стимулы

3. распоряжения
4. задания

7. В условиях дивизиональной организационной структуры управления могут проявляться такие ее недостатки, как(выберете два варианта ответа):

1. избыток согласования
2. дублирование решений
3. превышение норм управляемости
4. неустойчивость к воздействию среды

Опишите суть дивизиональной структуры управления:

8. В соответствии с поведенческой теорией К. Левина, руководитель, который раскрывает суть проблемы, дает указания, оценивает предложения, принимает решения, является ...

1. демократом
2. автократом
3. либералом
4. бюрократом

9. В менеджменте к источникам личностной основы власти можно отнести ...

1. власть связей
2. власть примера
3. принуждение
4. вознаграждение

В чем смысл остальных источников власти:

10. Формулирование идеи как этап коммуникационного процесса включает ...

1. отбор информации для кодирования
2. создание сообщения
3. кодирование информации
4. выбор канала связи

11. В основе административных (организационно-распорядительных) методов управления лежит ...

1. стимулирование
2. воспитание
3. поощрение
4. принуждение

12. Ценность информации может рассматриваться с двух позиций...(выберете два варианта ответа):

1. ценность для получателя по отношению к будущей прибыльности
2. ценность с точки зрения понесенных затрат
3. обеспечение защиты организации от всех реальных угроз
4. ограничение доступа к архивам

Опишите роль информации в менеджменте:

13. Внедрение технологии «единого окна» должно позволить организации О обслужить большее количество клиентов за меньшее время. Контроль за ходом исполнения и оценку результатов данного управленческого решения в организации О можно разделить на следующие последовательные операции (расставьте последовательность этапов, присвоением тому или иному варианту соответствующую цифру 1,2,3,4):

- установлено, что в условиях новой технологии деятельности на обслуживание одного клиента должно уходить в среднем 15 минут
- производятся замеры количества обслуженных клиентов за 8 часовой рабочий день
- производится сверка фактического усредненного времени обслуживания 1 клиента и нормативного
- определяются отклонения, их вероятные причины и возможности корректировок

14. Конкретность как требование к управленческому решению подразумевает ...

1. четкую проработку целей, методов, способов реализации, временных и пространственных характеристик
2. необходимость учета комплекса внешних и внутренних факторов
3. соответствие решения потребностям и задачам управления в организации
4. соблюдение действующего законодательства и предела полномочий принимающим решение

15. Вопросами рационализации труда рабочих, изучением физических движений в производственном процессе и исследованием возможностей увеличения выпуска продукции за счет роста производительности труда занимался ...

1. Э. Мейо
2. Ф. Гилбрет
3. А. Маслоу
4. М. Вебер

Опишите теорию управления М.Вебера:

16. Современная система управления качеством основывается на восьми принципах, одним из которых является ...

1. ориентация организации на потребителя
2. минимизация издержек
3. автократия
4. ситуационный подход к управлению

17. Выдача руководителем отдела подчиненному специалисту отдела задания в менеджменте называется термином ...

1. «обратная связь»
2. «прямая связь»
3. «горизонтальная связь»
4. «технология»

18. Если руководитель практически не вмешивается в деятельность коллектива, а работникам предоставлена полная самостоятельность, то, в соответствии с поведенческой теорией К. Левина, какой стиль он использует:

1. авторитарный
2. либеральный
3. демократический
4. автократический

19. В менеджменте информация, закодированная с помощью символов в коммуникационном процессе, называется ...

1. сообщением
2. каналом связи
3. посланием
4. шифром

Опишите коммуникационный процесс:

20. Какие методы менеджмента регулируют систему идеологических и этических отношений?

1. социально-психологические
2. экономические
3. социально-экономические
4. организационно-распорядительные

21. В системе управления контроль выполняет корректирующую функцию, заключающуюся в том, что на основе полученных результатов состояние и поведение объекта изменяются таким образом, чтобы обеспечивалась ...

1. обратная связь с субъектом управления
2. устойчивость его функционирования
3. обработка информации о состоянии объекта
4. прогностическая функция управления

22. При каком стиле управления работники активно участвуют в принятии решений и не связаны жесткой регламентацией при выполнении заданий?

1. демократическом
2. авторитарном
3. либеральном
4. новаторском

23. Коммуникации, которые определяются организационной структурой предприятия, а также взаимосвязью уровней управления и функциональных подразделений, называются ...

1. горизонтальными
2. вертикальными
3. формальными
4. неформальными

24. Руководитель ни в коем случае не должен делегировать ... (выберите два варианта ответа):

1. установление целей
2. частные вопросы
3. контроль результатов
4. специализированную деятельность

Опишите процедуру делегирования полномочий:

25. При непосредственной форме общения используются два вида коммуникаций ... (выберите два ответа):

1. вербальные
2. невербальные
3. формальные
4. неформальные

26. В менеджменте последовательность действий, из которых формируется воздействие субъекта управления на объект управления, называется ?

1. процессом
2. функцией
3. методом
4. инструментом

27. К представителям бихевиориального подхода в менеджменте относится ...

1. Л. Урвик
2. Д. Макгрегор
3. А. Файоль
4. Г. Эмерсон

28. Метод изучения времени и движений в рамках школы научного управления был предложен ...

1. Г. Ганнтом
2. Ф. Гилбертом
3. Ф. Тейлором
4. Г. Фордом

29. Подчиненность главной цели как требование к управленческому решению подразумевает ...

согласование решения с решениями вышестоящего уровня управления и ранее принятыми решениями

1. необходимость учета комплекса внешних и внутренних факторов
2. соблюдение действующего законодательства и предела полномочий принимающим решение
3. соответствие решения потребностям и задачам управления в организации

30. Установите правильную последовательность действий на стадии принятия управленческого решения.

- разработка вариантов альтернативных решений
- отбор критериев выбора оптимального решения
- оценка альтернативных решений на основе многовариантных расчетов
- выбор наилучшего решения

9.2 Вопросы к итоговому междисциплинарному экзамену

1. Методологические основы менеджмента.

2. Функции менеджмента
3. Коммуникации в менеджменте.
4. Лидерство и стили менеджмента.
5. Эффективность менеджмента.
6. Управление инновациями, их разработка и внедрение.
7. Организация как система и основной объект менеджмента
8. Законы, закономерности и принципы функционирования организации
9. Организационная структура: понятие, виды, принципы построения
10. Финансовый учет и анализ в системе менеджмента организации
11. Финансовые ресурсы организации и подходы к управлению ими.
12. Финансирование организации и источники привлечения финансовых ресурсов.
13. Экономика образования: основные понятия
14. Рынок образовательных услуг
15. Ресурсное обеспечение деятельности образовательных организаций
16. Качество образовательных услуг и эффективность образования.
17. Психологические аспекты функционирования системы управления.
18. Психология субъекта менеджмента.
19. Сущность, цели, задачи, методы маркетинга
20. Маркетинговое исследование
21. Комплекс маркетинга и продвижение на рынке
22. Стратегический менеджмент как парадигма развития современных организаций
23. Стратегический анализ
24. Разработка, реализация и оценка стратегии
25. Управление проектами: основные понятия, система.
26. Разработка, реализация и оценка эффективности проектов
27. Система управления человеческими ресурсами организации
28. Подходы к управлению человеческими ресурсами
29. Кадровые процессы
30. Нормативно-правовое обеспечение управления человеческими ресурсами
31. Разработка и принятие управленческих решений
32. Организация инновационной и исследовательской деятельности в организации
33. Нормативно-правовое обеспечение деятельности организаций
34. Стрессоустойчивость руководителя
35. Управление организационными конфликтами: понятие и методы
36. Управление качеством образовательных услуг.
37. Управление и социально-психологическое сопровождение реализации новых образовательных стандартов.
38. Связи с общественностью и их место в продвижении организации на рынке услуг
39. Культура деловой речи
40. Эффективные деловые коммуникации: понятие, формы, результаты.
41. Управление карьерой
42. Компетентностный подход в профессиональном развитии
43. Организационная культуры и управлению ею
44. Корпоративная этика.

Критерии оценки итогового междисциплинарного экзамена

Оценка	Показатели сформированности компетенций в перечне знаний, умений, опыта выпускник
неудовлетворительно	Студент не дает ответы на поставленные вопросы
удовлетворительно	Обладает общим представлением о знаниях, умениях, навыках выполнения организационно-управленческой деятельности. Он имеет знания о подходах, функциях, методах управления, но они поверхностные и не полные, умения и навыки в целом не сформированы, он обладает только отдельными операциями, действиями. При применении организационно-управленческих знаний в конкретных, практических ситуациях испытывает большие трудности, эти действия часто не правильные.
хорошо	Студент обладает определенными организационно-управленческими знаниями, умениями, навыками в области основ организации управленческой деятельности. При этом организационно-управленческие знания на хорошем уровне, он знает многое, но не все знания достаточно прочные. При применении организационно-управленческих знаний в конкретных, практических ситуациях он испытывает некоторые затруднения. Он способен правильно выполнять управленческие функции, принимать, подготавливать эффективные управленческие решения, эффективно организовывать групповую работу, разрабатывать и реализовывать стратегии только с помощью преподавателя или наставника. Владеет: <ul style="list-style-type: none"> - навыками качественно-количественного анализа процессов, явлений, ситуаций, отношений, поступков, документов в социальной сфере; навыками оценивания адекватности применяемых методов исследования.
отлично	Студент обладает необходимыми организационно-управленческими знаниями, умениями, навыками в области функций управления, групповой работы, управленческих решений, стратегии организации, для осуществления качественной деятельности. Эти знания прочные, полные, системные. При применении организационно-управленческих знаний в конкретных, практических ситуациях он не испытывает особых затруднений, умения и навыки он применяет осмысленно и самостоятельно. Его действия по осуществлению организационно-управленческой деятельности в целом правильные.

АННОТАЦИЯ

Программа дополнительного профессионального образования «Менеджмент организации» предполагает освоение трудовых функций, позволяющих обеспечивать функционирование и развитие системы менеджмента организаций любых форм собственности и сфер деятельности. Программа разработана на основе требований Федерального государственного образовательного стандарта высшего образования по направлению подготовки 38.03.02 «Менеджмент» (утв. Приказом Министерства образования и науки РФ от 12 января 2016 года).

Слушатель, освоивший программу, получит квалификацию «менеджер организации» и сможет вести профессиональную деятельность/выполнять трудовые функции по планированию, организации и контролю деятельности организации с учетом экономических, финансовых и социально-психологических аспектов. Будет владеть навыками принятия и реализации управленческих решений.

