Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Максимов Алексей Борисович
Должность: директор департамента по образовательной политике
Дата подписания: 03.06.2025 11:48:12
Уникальный программный ключ:
8db180d1a3f02ac9e60521a5672742735c18b1d6

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования
«МОСКОВСКИЙ ПОЛИТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»
/Московский Политех/

УТВЕРЖДАЮ
Декан факультета
экономики и управления
А.В. Назаренко
«27» 05 2025 г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

«Современные организационные структуры и механизмы управления»

Направление подготовки
27.04.02 «Управление качеством»

Образовательная программа
«Управление бизнес-системами»

Квалификация (степень) выпускника
Магистр

Форма обучения
Очная

Москва, 2025

Разработчик(и):

К.э.н, доцент кафедры «Менеджмент»  /С.В. Болотников/

Согласовано:

Заведующий кафедрой «Менеджмент»,

к.э.н.,доцент  /Е.Э. Аленина/

Содержание

1. Цели, задачи и планируемые результаты обучения по дисциплине....3
2. Место дисциплины в структуре образовательной программы....3
3. Структура и содержание дисциплины....4
   - 3.1. Виды учебной работы и трудоемкость....4
   - 3.2. Тематический план изучения дисциплины....4
   - 3.3. Содержание дисциплины....5
   - 3.4. Тематика семинарских/практических и лабораторных занятий....8
4. Учебно-методическое и информационное обеспечение....8
   - 4.1. Основная литература....8
   - 4.2. Дополнительная литература....8
   - 4.3. Электронные образовательные ресурсы....8
5. Материально-техническое обеспечение....9
6. Методические рекомендации....9
   - 6.1. Методические рекомендации для преподавателя по организации обучения....9
   - 6.2. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины....9
7. Фонд оценочных средств....10
   - 7.1. Методы контроля и оценивания результатов обучения....10
   - 7.2. Шкала и критерии оценивания результатов обучения....12
   - 7.3. Оценочные средства....12

1. Цели, задачи и планируемые результаты обучения по дисциплине

Дисциплина «Современные организационные структуры и механизмы управления» ориентирована на студентов, получающих высшее образование, направлена на получение компетенций необходимых для выполнения нового вида профессиональной деятельности в области регулирования процессов менеджмента качества в организации в целом и по ее структурным подразделениям, приобретения квалификации «Магистр».

Цели курса:

- научить теоретическим и прикладным подходам формирования механизмов управления, взаимосвязям существующих организационных структур с условиями функционирования современной организации;
- развить профессиональные компетентности менеджера в области управления организациями различных организационно-правовых форм на основе понимания закономерностей поведения работников в данных социальных системах.

Задачи курса:

- ознакомление студентов с различными принципами, целями и задачами, построения организации, студентов с современными структурами управления организации;
- обучение студентов принципам построения современной организации, представить информацию в области механизма управления,
- ознакомление студентов с современными концепциями управления современной организации.
- формирование умения решать прикладные задачи управления в организационных системах на профессиональном уровне;
- формирование умения использования аналитического аппарата для решения исследовательских теоретических и прикладных задач.

Обучение по дисциплине «Современные организационные структуры и механизмы управления» направлено на формирование у обучающихся следующих компетенций:

Код и наименование компетенций	**Индикаторы достижения компетенции**
УК-3. Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели	ИУК-3.1. Демонстрирует управленческую компетентность, необходимую для формирования команды и руководства ее работой на основе разработанной стратегии сотрудничества. ИУК-3.2. Планирует, организует, мотивирует, оценивает и корректирует совместную деятельность по достижению поставленной цели с учетом интересов, особенностей поведения и мнений ее членов. ИУК-3.3. Применяет способы, методы и стратегии оптимизации социально-психологического климата в коллективе, предупреждения и разрешения конфликтов, технологии обучения и развития профессиональной и коммуникативной компетентности членов команды.
ПК-6. Способен определять направления развития организации и разрабатывать стратегию управления изменениями	ИПК-6.1. Знает основные критерии эффективности реализации проекта изменений; цели и задачи проектов изменения в организациях. ИПК-6.2. Умеет анализировать информацию о различных показателях изменений; вести базы данных изменений; разрабатывать дерево целей, распределять задачи по подсистеме управления изменениями. ИПК-6.3. Владеет навыками формирования информационного обеспечения участников изменений; методическим инструментарием реализации изменений в области управления качеством; навыками количественного и качественного анализа для принятия управленческих решений об изменениях.

2. Место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина относится к числу элективных дисциплин обязательной части блока Б1 «Дисциплины (модули)».

Дисциплина «Современные организационные структуры и механизмы управления» взаимосвязана логически и содержательно-методически со следующими дисциплинами и практиками ОП:

-«Инструменты и алгоритмы менеджмента качества в организации»;
-«Организация и управление технически сложными бизнес-системами»;
-«Информационно-аналитические технологии управления бизнес-системами»;
-«Менеджмент инновационных бизнес процессов высокотехнологичных компаний»;
-«Управление жизненным циклом бизнес систем».

3. Структура и содержание дисциплины

Общая трудоемкость дисциплины составляет 5 зачетных(е) единиц(ы) (180 часов).

3.1 Виды учебной работы и трудоемкость

(по формам обучения)

3.1.1. Очная форма обучения

№ п/п	Вид учебной работы	Количество часов	Семестры	
			3	
1	**Аудиторные занятия**	**54**	**54**	
	В том числе:			
1.1	Лекции	10		
1.2	Семинарские/практические занятия	44	44	
2	**Самостоятельная работа**	**126**	**126**	
3	**Промежуточная аттестация**			
	Зачет/диф.зачет/экзамен	**Экзамен**	**Экзамен**	
	Итого	**180**	**180**	

3.2 Тематический план изучения дисциплины

(по формам обучения)

3.2.1. Очная форма обучения

№ п/п	Разделы/темы дисциплины	Трудоемкость, час					
		Всего	Аудиторная работа				Самостоятельная работа
			Лекции	Семинарские/практические занятия	Лабораторные занятия	Практическая подготовка	
1.1	Тема 1 Понятие организационного проектирования	38	2	10			26
1.2	Тема 2 Виды организационных структур управления	37	2	10			25
1.3	Тема 3 Подходы к формированию структур управления	35	2	8			25
1.4	Тема 4 Современные механизмы внутрифирменного управления	35	2	8			25
1.5	Тема 5 Механизмы корпоративного управления	35	2	8			25
	Итого	**180**	**10**	**44**			**126**

3.3 Содержание дисциплины

Тема 1 Понятие организационного проектирования

Сущность организационного проектирования. Организационная структура управления (СУ): звенья управления, уровни управления, связи. Виды связей: формальные, неформальные, линейные, функциональные и пр. Возможности СУ.

Технологии организационного проектирования: классический подход, ситуационный подход, процессный подход**.** Формирование организационно-функциональной структуры управления. Проектирование, анализ и конструирование рабочего места. Анализ должности с помощью методов наблюдения, собеседования, вопросников, метода Хей, т.е. грейдирования.

Современные тенденции развития организации. Концепции организационного развития (ОР). Преобразование структуры организации. Концепция творческого разрушения И. Шумпетера. Замена в ходе ОР прежних процессов функционирования новыми. Описание организационных процессов в виде трёх переменных: каузальных (причинных); промежуточных; результирующих.

Модели организационного развития. Модель Мак-Кинси «7S»: стратегия; навыки; общепризнанные ценности; структура; системы; кадры; стиль. Основополагающие ценности в деятельности организации.

Изменения в организации, необходимость изменений. Переход организации на новый уровень равновесия и устойчивости. Управление проведением изменений. Адаптация персонала к преобразованиям. Типы изменений.

Стадии и стили изменения. Успешное преобразование по модели Э.Х. Шейна: разблокирование, изменения, заблокирование. Смена установок: идентификация или интернализация. Стиль проведения изменений.

Причины сопротивления изменениям: потеря статуса, положения, льгот и привилегий. Нарушение существующего равновесия. «Гомеостаз». Способы осуществления изменений.

Тема 2 Виды организационных структур управления

Основные понятия и составляющие организационной структуры управления. Элементы, связи и уровни системы управления. Виды связей. Распределение полномочий (функций, задач) и сфер ответственности. Три основных составляющих структуры управления.

Виды организационных структур управления. Линейно-функциональная структура управления: ответственность руководителя, задачи и функции. Линейно-штабная организационная структура: уровень централизации. Преимущества и недостатки линейно-функциональной структуры.

Дивизиональная структура управления. Конкуренция General Motors и Ford. Ставка на объединение крупных производственных предприятий и их технологий. Оперативно-хозяйственная самостоятельность подразделений. Децентрализация работы отдельных подразделений. Преимущества и недостатки дивизиональной структуры управления.

Проектная структура управления. Рост научных исследований и новых технологий. Появление полуавтономных проектных групп или исследовательских подразделений. Управлением проектом. Проектная команда. Преимущества и недостатки проектной структуры управления.

Матричная структура управления. Необходимость быстрых технологических изменений при максимально эффективном использовании квалифицированных кадров. Двойное подчинение. Ответственность руководителя. Преимущества и недостатки матричной структуры управления.

Бригадная структура управления. Рабочие группы. Принципы и концепция управления. Преимущества и недостатки бригадной структуры управления.

Тема 3 Подходы к формированию структур управления

Факторы, определяющие необходимость эволюции организационных структур управления. Организационно-структурное реформирование управления экономикой и совершенствование технологии экономических процессов.

«Жёсткие» и «мягкие» организационные структуры. Структуры с автономными элементами управления. Горизонтальные формы взаимодействия между подразделениями одного уровня. Накопление и распределение необходимых ресурсов в регионах. Этапы перехода на блочно-модульные структуры управления.

Принципы и основные подходы к эволюции организационных структур. Формирование банка данных существующих функций управления. Традиционные и специфические функции управления. Использование механизма скользящей системы изменения структур управления. Внедрение матричных структур и создание технологических модулей.

Принципы формирования структур с автономными элементами управления. Жёсткое закрепление функций, необходимость договорных отношений, относительная функциональная автономность и пр. «Внутренние локальные инвестиционные структуры» (ВЛИС).

Принципы и основные подходы к эволюции организационных структур. Структурирование информационной системы управления: этапы, функции, уровни. Три уровня управления информационной системы. Проблема старения информации. Внедрение информационного моделирования. Показатели и критерии информационного моделирования.

Формирование информационной модели управления. Три группы средств процесса информационного моделирования. Технологическая матрица или модель информационных потоков.

Тема 4 Современные механизмы внутрифирменного управления

Человек в контуре управления и структура деятельности Центра. Варианты механизмов управления: схема управления "Центр - агент". Объекты управления: экономические агенты. Субъект управления - Центр.

Механизм управления. Принцип рациональности и принцип ассиметричной информированности. Механизмы управления организационным поведением. Механизмы планирования, организации, стимулирования и контроля. Три этапа подготовки и реализации управленческих решений. Согласованные неманипулируемые механизмы. Правильные механизмы. Баланс интересов Центра и агентов. Два вида действий агента, два контура управления.

Теория управления организационными системами. Параметры управления организационными системами: ограничения и нормы деятельности, функция полезности, информированност и пр. Процессуальные компоненты деятельности. Операциональная структура деятельности Центра.

Модель "активного агента". Эффективность действий активных агентов. Концепция активности. Структура деятельности активного агента. Концепция максимизации полезности. Мотивация и стимулирование. Согласованное управление.

Модель "пассивного агента". Гипотеза пассивности. Структура деятельности пассивного агента. Несовпадение факта и плана. Выбор оптимального плана.

Описание базовых механизмов управления. Механизмы организации. Противозатратный механизм, механизм смешанного финансирования и пр. Механизмы планирования: механизм внутренних цен, механизм активной экспертизы. Информационное управление в активной экспертизе.

Механизмы оценки и контроля: двухканальный механизм, механизм согласия и пр. Механизмы стимулирования: механизм бригадной оплаты труда, механизм стимулирования за коллективные результаты.

Тема 5 Механизмы корпоративного управления

Особенности создания корпоративных структур. Интегрированные корпоративные структуры (ИКС). Концентрация капитала в ИКС как фактор бюджетного и финансового регулирования рыночной экономики.

Процесс образования ИКС. Создание Корпоративного центра (КЦ). Управляющие компании. Основы создания ИКС: объединение активов, снижение финансовых и налоговых издержек, усиление экспортного потенциала. Недостатки и преимущества, связанные с деятельностью ИКС. Повышение эффективности управления на микро- и на макроуровне. Согласование интересов всех участников. Защита прав собственности.

Особенности функционирования интегрированных корпоративных структур. Система корпоративного управления: организация, планирование, мотивация, контроль. Участники ИКС. Организационная структура ИКС. Три уровня управленческой иерархии. Структура и функции Корпоративного Центра.

Этапы функционирования организационной системы. «Механизмы согласованного управления». Эффективность КЦ. Горизонтально интегрированные ИКС. Вертикально интегрированные ИКС.

Механизмы распределения корпоративных заказов. Корпоративный маркетинг. Завышение или занижение величины себестоимости. Конкурсный механизм распределения корпоративного заказа. Отчисления от прибыли.

Согласованный механизм распределения корпоративных заказов. Увеличения внутренней цены или уменьшения отчислений от прибыли для КЦ. Механизм распределения корпоративного заказа на основе внутренних цен для линейных функций производственных издержек. Завышение величины себестоимости. Перераспределение прибыли.

Механизм распределения корпоративного заказа на основе внутренних цен для нелинейных функций производственных издержек. Максимальная прибыль корпорации и КЦ. Оптимальное распределение заказа. Перераспределение прибыли между предприятиями.

3.4 Тематика семинарских/практических и лабораторных занятий

3.4.1. Семинарские/практические занятия

Тема 1 Понятие организационного проектирования	Семинарское занятие 1
Тема 2 Виды организационных структур управления	Семинарское занятие 2
Тема 3 Подходы к формированию структур управления	Семинарское занятие 3
Тема 4 Современные механизмы внутрифирменного управления	Семинарское занятие 4
Тема 5 Механизмы корпоративного управления	Семинарское занятие 5

4. Учебно-методическое и информационное обеспечение

4.1 Основная литература

1.Мкртычян, Г. А. Организационное поведение : учебник и практикум для вузов / Г. А. Мкртычян. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 237 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-9916-8789-8. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/490227

4.2 Дополнительная литература

1.Организационное поведение : учебник и практикум для вузов / С. А. Барков [и др.] ; под редакцией С. А. Баркова. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 453 с. — (Высшее

образование). — ISBN 978-5-534-00926-2. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/511105

2.Организационное поведение : учебник и практикум для вузов / Г. Р. Латфуллин [и др.] ; под редакцией Г. Р. Латфуллина, О. Н. Громовой, А. В. Райченко. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 301 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-01314-6. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/489917

4.3 Электронные образовательные ресурсы

При изучении разделов дисциплины предусмотрено использование ЭОРа «Современные организационные структуры и механизмы управления» https://online.mospolytech.ru/course/view.php?id=7192

5. Материально-техническое обеспечение

Аудитория для лекционных и семинарских занятий общего фонда. Столы учебные со скамьями, аудиторная доска, переносной мультимедийный комплекс (проектор, проекционный экран, ноутбук). Рабочее место преподавателя: стол, стул.

6. Методические рекомендации

6.1 Методические рекомендации для преподавателя по организации обучения

Презентация (от английского слова - представление) – это набор цветных картинок-слайдов на определенную тему, который хранится в файле специального формата с расширением PP. Термин «презентация» (иногда говорят «слайд-фильм») связывают, прежде всего, с информационными и рекламными функциями картинок, которые рассчитаны на определенную категорию зрителей (пользователей).

Чтобы презентация хорошо воспринималась слушателями и не вызывала отрицательных эмоций (подсознательных или вполне осознанных), необходимо соблюдать правила ее оформления.

Презентация предполагает сочетание информации различных типов: текста, графических изображений, музыкальных и звуковых эффектов, анимации и видеофрагментов. Поэтому необходимо учитывать специфику комбинирования фрагментов информации различных типов. Кроме того, оформление и демонстрация каждого из перечисленных типов информации также подчиняется определенным правилам. Так, например, для текстовой информации важен выбор шрифта, для графической — яркость и насыщенность цвета, для наилучшего их совместного восприятия необходимо оптимальное взаиморасположение на слайде.

Помимо правильного расположения текстовых блоков, нужно не забывать и об их содержании — тексте. В нем ни в коем случае не должно содержаться орфографических ошибок. Также следует учитывать общие правила оформления текста.

После создания презентации и ее оформления, необходимо отрепетировать ее показ и свое выступление, проверить, как будет выглядеть презентация в целом (на экране компьютера или проекционном экране), насколько скоро и адекватно она воспринимается из разных мест аудитории, при разном освещении, шумовом сопровождении, в обстановке, максимально приближенной к реальным условиям выступления.

6.2 Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

Лекция – систематическое, последовательное, монологическое изложение преподавателем учебного материала, как правило, теоретического характера. При подготовке лекции преподаватель руководствуется рабочей программой дисциплины. В процессе лекций рекомендуется вести конспект, что позволит впоследствии вспомнить изученный учебный материал, дополнить содержание при самостоятельной работе с литературой, подготовиться к экзамену.

Следует также обращать внимание на категории, формулировки, раскрывающие содержание тех или иных явлений и процессов, научные выводы и практические рекомендации, положительный опыт в ораторском искусстве. Желательно оставить в рабочих конспектах поля, на которых делать пометки из рекомендованной литературы, дополняющие материал прослушанной лекции, а также подчеркивающие особую важность тех или иных теоретических положений.

Выводы по лекции подытоживают размышления преподавателя по учебным вопросам. Преподаватель приводит список используемых и рекомендуемых источников для изучения конкретной темы. В конце лекции обучающиеся имеют возможность задать вопросы преподавателю по теме лекции. При чтении лекций по дисциплине могут использоваться электронные мультимедийные презентации.

Методические указания для обучающихся при работе на семинаре

Семинары реализуются в соответствии с рабочим учебным планом при последовательном изучении тем дисциплины. В ходе подготовки к семинарам обучающемуся рекомендуется изучить основную литературу, ознакомиться с дополнительной литературой, новыми публикациями в периодических изданиях: журналах, газетах и т.д. При этом следует учесть рекомендации преподавателя и требования учебной программы. Рекомендуется также дорабатывать свой конспект лекции, делая в нем соответствующие записи из литературы, рекомендованной преподавателем и предусмотренной учебной программой. Следует подготовить тезисы для выступлений по всем учебным вопросам, выносимым на семинар.

Поскольку активность обучающегося на семинарских занятиях является предметом контроля его продвижения в освоении курса, подготовка к семинарским занятиям требует ответственного отношения. На интерактивных занятиях студенты должны проявлять активность.

Методические указания для обучающихся по организации самостоятельной работы

Самостоятельная работа обучающихся направлена на самостоятельное изучение отдельной темы учебной дисциплины. Самостоятельная работа является обязательной для каждого обучающегося, ее объем по определяется учебным планом. При самостоятельной работе студент взаимодействует с рекомендованными материалами при участии преподавателя в виде консультаций. Для выполнения самостоятельной работы предусмотрено Методическое обеспечение. Электронно-библиотечной система (электронная библиотека) университета обеспечивает возможность индивидуального доступа каждого обучающегося из любой точки, в которой имеется доступ к сети Интернет.

7. Фонд оценочных средств

7.1 Методы контроля и оценивания результатов обучения

Показатель уровня сформированности компетенций

Современные организационные структуры и механизмы управления				
ФГОС ВО **27.04.02 «Управление качеством»** **ОП «Управление бизнес-системами»**				
В процессе освоения данной дисциплины студент формирует и демонстрирует следующие **компетенции**:				
КОМПЕТЕНЦИИ	**Перечень**	**Технология**	**Форма**	**Степени уровней освоения**

	компонентов	**формирования компетенций**	**оценочного средства****	**компетенций**
УК-3. Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели	ИУК-3.1. Демонстрирует управленческую компетентность, необходимую для формирования команды и руководства ее работой на основе разработанной стратегии сотрудничества. ИУК-3.2. Планирует, организует, мотивирует, оценивает и корректирует совместную деятельность по достижению поставленной цели с учетом интересов, особенностей поведения и мнений ее членов. ИУК-3.3. Применяет способы, методы и стратегии оптимизации социально-психологического климата в коллективе, предупреждения и разрешения конфликтов, технологии обучения и развития профессиональной и коммуникативной компетентности членов команды.	лекция, самостоятельная работа, семинарские занятия	ДС, Т, Э	**Базовый уровень** - владеет навыками анализа ситуаций и проведения оценки устойчивости финансового положения предприятия; - владеет навыками работы с нормативной документацией и методиками оценки финансового положения предприятия, доходности проектов, степени риска. **Повышенный уровень** -владеет навыками анализа ситуаций и проведения оценки устойчивости финансового положения предприятия; - владеет навыками работы с нормативной документацией и методиками оценки финансового положения предприятия, доходности проектов, степени риска. Обучающийся способен применять данные навыки в нестандартных ситуациях. (выработка эффективной финансовой политики с учетом различных факторов)
ПК-6. Способен определять направления развития организации и разрабатывать стратегию управления изменениями	ИПК-6.1. Знает основные критерии эффективности реализации проекта изменений; цели и задачи проектов изменения в организациях. ИПК-6.2. Умеет анализировать информацию о различных показателях изменений; вести базы данных изменений; разрабатывать дерево целей, распределять задачи по подсистеме управления изменениями. ИПК-6.3. Владеет навыками	лекция, самостоятельная работа, семинарские занятия	ДС, Т, Э	**Базовый уровень** - владеет навыками анализа ситуаций и проведения оценки устойчивости финансового положения предприятия; - владеет навыками работы с нормативной документацией и методиками оценки финансового положения предприятия, доходности проектов, степени риска. **Повышенный уровень** -владеет навыками анализа ситуаций и проведения оценки устойчивости финансового положения предприятия; - владеет навыками работы с нормативной документацией и методиками оценки финансового положения предприятия, доходности

	формирования информационного обеспечения участников изменений; методическим инструментарием реализации изменений в области управления качеством; навыками количественного и качественного анализа для принятия управленческих решений об изменениях.			проектов, степени риска. Обучающийся способен применять данные навыки в нестандартных ситуациях. (выработка эффективной финансовой политики с учетом различных факторов)

7.2 Шкала и критерии оценивания результатов обучения

Шкалы оценивания результатов промежуточной аттестации и их описание:

Форма промежуточной аттестации: экзамен.

Промежуточная аттестация обучающихся в форме экзамена проводится по результатам выполнения всех видов учебной работы, предусмотренных учебным планом по данной дисциплине (модулю), при этом учитываются результаты текущего контроля успеваемости в течение семестра. Оценка степени достижения обучающимися планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю) проводится преподавателем, ведущим занятия по дисциплине (модулю) методом экспертной оценки. По итогам промежуточной аттестации по дисциплине (модулю) выставляется оценка «отлично», «хорошо», «удовлетворительно» или «неудовлетворительно».

К промежуточной аттестации допускаются только студенты, выполнившие все виды учебной работы, предусмотренные рабочей программой по дисциплине «Современные организационные структуры и механизмы управления» (прошли промежуточный контроль)

Шкала оценивания	**Описание**
Отлично	Выполнены все виды учебной работы, предусмотренные учебным планом. Студент демонстрирует соответствие знаний, умений, навыков приведенным в таблицах показателей, оперирует приобретенными знаниями, умениями, навыками, применяет их в ситуациях повышенной сложности. При этом могут быть допущены незначительные ошибки, неточности, затруднения при аналитических операциях, переносе знаний и умений на новые, нестандартные ситуации.
Хорошо	Выполнены все виды учебной работы, предусмотренные учебным планом. Студент демонстрирует неполное, правильное соответствие знаний, умений, навыков приведенным в таблицах показателей, либо если при этом были допущены 2-3 несущественные ошибки.
Удовлетворительно	Выполнены все виды учебной работы, предусмотренные учебным планом. Студент демонстрирует соответствие знаний, в котором освещена основная, наиболее важная часть материала, но при этом допущена одна значительная ошибка или неточность.
Неудовлетворительно	Не выполнен один или более видов учебной работы,

	предусмотренных учебным планом. Студент демонстрирует неполное соответствие знаний, умений, навыков приведенным в таблицах показателей, допускаются значительные ошибки, проявляется отсутствие знаний, умений, навыков по ряду показателей, студент испытывает значительные затруднения при оперировании знаниями и умениями при их переносе на новые ситуации.

7.3 Оценочные средства

Перечень оценочных средств по дисциплине
«Современные организационные структуры и механизмы управления»

№ ОС	Наименование оценочного средства	Краткая характеристика оценочного средства	Представление оценочного средства в ФОС
1	Доклад, сообщение (ДС)	Продукт самостоятельной работы студента, представляющий собой публичное выступление по представлению полученных результатов решения определенной учебно-практической, учебно-исследовательской или научной темы	Темы докладов, сообщений
2	Тест (Т)	Система стандартизированных заданий, позволяющая автоматизировать процедуру измерения уровня знаний и умений обучающегося.	Фонд тестовых заданий
3	Экзамен (Э)	Итоговая форма оценки знаний. В высших учебных заведениях проводятся во время экзаменационных сессий.	Вопросы к экзамену

7.3.1. Текущий контроль

Темы докладов по дисциплине
«Современные организационные структуры и механизмы управления»
(формирование компетенций УК-3 и ПК-6)

1 Сравнительный анализ моделей развития и жизненного цикла организации.
2 Обоснование способов одновременного использования в работе руководителя законов функционирования и развития бизнес-процессов.
3 Способы преодоления патологий в строении организации.
4 Способы преодоления патологий в организационных отношениях предприятия.
5 Способы преодоления патологий в управленческих решениях.
6 Мероприятия по преодолению сопротивления организационным изменениям.
7 Рациональный перечень мероприятий по осям "трансформационного треугольника" процесса преобразований в организации.
8 Рациональный перечень мероприятий, проводимых в организации при следовании "маршрутной карте" процесса преобразований.
9 Рациональный перечень мероприятий, проводимых в организации при выполнении "естественных законов" процесса преобразований.

10 Обоснование преимуществ и недостатков модели управления организационными изменениями К.Левина.

11 Обоснование преимуществ и недостатков модели управления организационными изменениями Л.Грейнера.

12 Обоснование преимуществ и недостатков модели управления организационными изменениями Б.Хайнингса.

13 Обоснование преимуществ и недостатков теории Е и теории О управления организационными изменениями.

14 Обоснование преимуществ и недостатков модели преобразования бизнеса Ф.Гуияра и Дж.Келли.

15 Обоснование преимуществ и недостатков модели кривой перемен Дж. Дак.

16 Организационный механизм внедрения принципов реинжиниринга бизнес-процессов в деятельность предприятия.

17 Организационный механизм реализации бенчмаркингового проекта на предприятии.

18 Организационный механизм реализации концепции "шесть сигм" на предприятии.

19 Деятельность, поведение, труд, организационное поведение.

20 Частная собственность – главный ресурсный фактор человеческой деятельности.

21 Противоречия и конфликты как содержательная сущность организационного поведения в бизнес-процессах.

Критерии оценки доклада

№	Критерий	Оценка			
		отл.	хор.	удовл.	неудовл.
1	Структура доклада	В докладе присутствуют смысловые части, сбалансированные пообъему	В докладе присутствуют три смысловые части, несбалансированные по объему	Одна из смысловых частей в докладе отсутствует	В докладе не прослеживается наличие смысловых частей
2	Содержание доклада	Содержание отражает суть рассматриваемой проблемы и основные полученные результаты	Содержание не в полной мере отражает суть рассматриваемой проблемы или основные полученные результаты	Содержание не в полной мере отражает суть рассматриваемой проблемы и основные полученные результаты	Содержание не отражает суть рассматриваемой проблемы или основные полученные результаты
3	Владение материалом	Студент полностью владеет излагаемым материалом, ориентируется в проблеме, свободно отвечает на вопросы	Студент владеет излагаемым материалом, ориентируется в проблеме, затрудняется в ответах на некоторые вопросы	Студент недостаточно свободно владеет излагаемым материалом, слабо ориентируется в проблеме	Студент не владеет излагаемым материалом, слабо ориентируется в проблеме
4	Соответств	Изложенный	Изложенный	В изложенном	Изложенный

	ие теме	материал полностью соответствует заявленной теме	материал содержит элементы, не соответствующие теме	материале присутствует большое количество элементов, не имеющих отношение к теме	материал в незначительной степени соответствует теме

Тесты по дисциплине
«Современные организационные структуры и механизмы управления»
(формирование компетенций УК-3 и ПК-6)

Отметьте выражения, относящиеся к описанию факторов опасности:

А) фактор представляет собой не только причину или движущую силу процесса, но и обуславливает характер и особенности самого процесса;

В) факторами опасности считаются постоянно действующие опасные обстоятельства и условия;

С) факторы опасности всегда неопределенные и внезапные.

ОТВЕТ: В

Идентификация опасностей производственной деятельности проводится с целью:

А) определения негативных производственных факторов;

В) выявления негативных производственных факторов, а также в определении их характеристик, в т.ч. временных, количественных;

С) определения возможных рисков и угроз.

ОТВЕТ: А

Обеспечения безопасности производственной деятельности базируется на:

А) на управлении рисками;

В) на управлении угрозами;

С) на отсутствии опасностей.

ОТВЕТ: А

Безопасность представляет собой:

А) отсутствие недопустимого риска;

В) отсутствие недопустимой угрозы;

С) недостижимую ситуацию.

ОТВЕТ: А

Мерой опасности является:

А) риск;

В) угроза;

С) безопасность.

ОТВЕТ: А

Факторы опасности по структуре можно разделить на:

А) естественные и искусственные;

В) по средам и сферам;

С) простые и сложные.

ОТВЕТ: С

Существуют ли факторы, которые одновременно относятся и к естественным, и к искусственным?

А) да, существуют;

В) нет, разделение строгое.

ОТВЕТ: А

По генезису опасности обычно группируются в две группы:

A) естественные и искусственные;

B) внешние и внутренние;

C) политические и экономические.

ОТВЕТ: A

Реализация или актуализация опасности обусловлена:

A) сочетанием вероятности и последствий наступления неблагоприятных событий;

B) вероятностью неполучения ожидаемого дохода или получения финансовых потерь;

C) воздействием факторов опасности, являющихся причинами опасности и определяющими характер и особенности возникающей опасности.

ОТВЕТ: C

Процедура идентификации опасностей заключается в:

A) определения негативных производственных факторов;

B) выявлении негативных производственных факторов, а также в определении их характеристик, в т.ч. временных, количественных;

C) определении возможных рисков и угроз.

ОТВЕТ: B

В общепринятом смысле к опасности обычно относят:

A) вероятность неполучения ожидаемого дохода или получения финансовых потерь;

B) сочетание вероятности и последствий наступления неблагоприятных событий;

C) ситуации, которые могут оказать неблагоприятное воздействие, в том числе финансовые и имущественные риски, аварийные ситуации, риски, связанные с угрозой здоровья граждан.

ОТВЕТ: C

Операционные риски подразделяют на:

A) чистые и спекулятивные;

B) внешние и внутренние;

C) текущие, перспективные и ретроспективные;

D) политические и экономические.

ОТВЕТ: B

Операционные риски представляют собой:

A) риски прямых и косвенных потерь, возникающие из-за неэффективности бизнес-процессов, технологических отклонений, внешнего и внутреннего воздействия;

B) комплекс управленческих решений, минимизирующих неблагоприятное влияние рисков, вызванных случайными событиями;

C) вероятность опасности, выраженной в негативном событии, которое способно нанести как имущественный, так и не имущественный ущерб.

ОТВЕТ: A

Под угрозой кадровой безопасности понимают:

A) комплекс мероприятий по объективной идентификации и оценке наиболее важных для компании информационных процессов, степени их защищенности и контроля;

B) комплекс управленческих решений, минимизирующих неблагоприятное влияние рисков, вызванных случайными событиями;

C) комплекс факторов, мешающих эффективному использованию человеческих ресурсов, в том числе представляющих опасность жизненно важным интересам участников социально-трудовых отношений.

ОТВЕТ: C

Считается, что разница между понятиями «риск» и «угроза» заключается в том, что:

A) угроза соответствует высокому уровню опасности, а риск - низкому;

B) угроза соответствует низкому уровню опасности, а риск - высокому;

C) нет разницы.

ОТВЕТ: A

Неопределенность:

A) всегда субъективна;

B) всегда объективна;

C) может быть как субъективной, так и объективной в зависимости от ситуации.

ОТВЕТ: B

Риск:

A) всегда субъективен;

B) всегда объективен;

C) может быть как субъективным, так и объективным в зависимости от ситуации.

ОТВЕТ: A

Процесс мониторинга рисками должен быть:

A) периодическим;

B) регулярным и непрерывным;

C) применяться по мере необходимости.

ОТВЕТ: B

На каком этапе проводится анализ опасности, так и анализ и оценка негативных факторов, выясняются вероятность, частота и источники их возникновения, в зависимости от которых рассматривают опасности, связанные производственной деятельностью предприятия и с профессиональной деятельностью работников; опасности, не связанные ни с тем, ни с другим; опасности, связанные с человеческим фактором?

A) в ходе идентификации опасностей производственной деятельности;

B) в результате идентификации опасностей производственной деятельности;

C) является итогом идентификации опасностей производственной деятельности.

ОТВЕТ: A

На каком этапе проводится ранжирование негативных факторов, определяются условия их проявления, а также выясняются причины их возникновения и пространственная локализация, проводится номенклатура опасности производственного процесса и рабочей среды?

A) в ходе идентификации опасностей производственной деятельности;

B) в результате идентификации опасностей производственной деятельности;

C) является итогом идентификации опасностей производственной деятельности.

ОТВЕТ: B

На каком этапе принимается решение о более детальном анализе опасностей и оценке рисков; решение о минимизации опасностей; решение о прекращении анализа вследствие незначительности опасностей?

A) в ходе идентификации опасностей производственной деятельности;

B) в результате идентификации опасностей производственной деятельности;

C) является итогом идентификации опасностей производственной деятельности.

ОТВЕТ: C

Процедура оценки риска состоит из:

A) оценивания риска;

B) анализа риска;

C) анализа угроз.

ОТВЕТ: B

Анализ рисков при обеспечении безопасных условий труда можно описать как:

A) комплекс мероприятий по объективной идентификации и оценке наиболее важных для компании информационных процессов, степени их защищенности и контроля;

B) комплекс управленческих решений, минимизирующих неблагоприятное влияние рисков, вызванных случайными событиями;

C) непрерывный мониторинг информации в целях количественной оценки рисков и выяснения источников опасностей.

ОТВЕТ: C

Управление профессиональными рисками можно описать как:

A) определению, оценке и минимизации профессиональных рисков;

B) комплекс управленческих решений, минимизирующих неблагоприятное влияние рисков, вызванных случайными событиями;

C) непрерывный мониторинг информации в целях количественной оценки рисков и выяснения источников опасностей.

ОТВЕТ: A

В систему управления профессиональными рисками входят:

A) модернизация технологических процессов, оборудования, механизмов;

B) устранение или уменьшение источников опасностей;

C) применение средств коллективной и индивидуальной защиты;

D) все вышеперечисленное.

ОТВЕТ: D

Необходимость выявления финансовых угроз и рисков обусловлена:

A) положениями налогового законодательства;

B) требованиями обеспечения финансовой безопасности предприятия, в т.ч. предотвращением возможного нарушения финансовой устойчивости;

C) внутренними положениями организации.

ОТВЕТ: B

Что такое финансовые угрозы и риски?

A) вероятность неполучения ожидаемого дохода или получения финансовых потерь;

B) сочетание вероятности и последствий наступления неблагоприятных событий;

C) благородное дело.

ОТВЕТ: A

Риски, при которых потери не выше прибыли от финансовой деятельности, относятся к:

A) рискам, связанным с упущенной выгодой;

B) допустимым финансовым рискам;

C) критическим рискам;

D) катастрофическим рискам.

ОТВЕТ: B

Риски, возникающие в ходе финансовой деятельности, при которых потери в случае возникновения риска не выше суммы валового дохода от самой финансовой деятельности, относятся к:

A) рискам, связанным с упущенной выгодой;

B) допустимым финансовым рискам;

C) критическим рискам;

D) катастрофическим рискам.

ОТВЕТ: C

Риски, при которых потери в случае возникновения риска равноценны утрате собственного капитала, а в ряде случаев и утрате заемных средств, относятся к:

A) рискам, связанным с упущенной выгодой;

B) допустимым финансовым рискам;

C) критическим рискам;

D) катастрофическим рискам.

ОТВЕТ: D

Оценка вероятности рисковых событий и возможных финансовых потерь происходит с помощью:

A) современных методов и средств оценки;

B) путем анализа финансового ущерба прямого и косвенного;

C) и того, и другого вместе.

ОТВЕТ: C

Ключевые задачи управления финансовыми рисками ориентированы на:

A) минимизацию уровня финансового риска;

B) максимальное снижение финансовых потерь;
C) оценку вероятности отдельных рисковых событий;
D) определение областей повышенного риска финансовой деятельности;
E) все вышеперечисленное.
ОТВЕТ: E
Для оценки уровня финансовых рисков применяют:
A) экспертный метод;
B) статистический метод;
C) расчетно-аналитический метод;
D) все вышеперечисленные методы.
ОТВЕТ: D
Комплекс управленческих решений, минимизирующих неблагоприятное влияние рисков, вызванных случайными событиями, это:
A) управление рисками (риск-менеджмент);
B) мероприятия, направленные на борьбу с конкуренцией;
C) стратегия и принципы деятельности организации.
ОТВЕТ: A
Риски на финансовых рынках носят:
A) объективный характер;
B) субъективный характер;
C) перспективный характер.
ОТВЕТ: A
Устранимая неопределенность будущих результатов возникает в результате:
A) недостаточности информации;
B) высокой конкуренции;
C) случайной реализации известных факторов;
D) неизвестных факторов.
ОТВЕТ: B
Неустранимая неопределенность будущих результатов возникает в результате:
A) недостаточности информации;
B) высокой конкуренции;
C) случайной реализации известных факторов;
D) неизвестных факторов.
ОТВЕТ: D
По характеру последствий риски подразделяют на:
A) чистые и спекулятивные;
B) внешние и внутренние;
C) текущие, перспективные и ретроспективные;
D) политические и экономические.
ОТВЕТ: A
По характеру учета риски подразделяют на:
A) чистые и спекулятивные;
B) внешние и внутренние;
C) текущие, перспективные и ретроспективные;
D) политические экономические.
ОТВЕТ: B

7.3.2. Промежуточная аттестация

Вопросы к экзамену по дисциплине
«Современные организационные структуры и механизмы управления»
(формирование компетенций УК-3 и ПК-6)

1. Современные организационные структуры: развитие, становление.
2. Взаимосвязь теории организации с другими науками: привести примеры, охарактеризовать.
3. Организация как процесс и как явление: характеристика, примеры.
4. Понятие «система»: определение, примеры, виды и типы систем.
5. Основные понятия теории организации: перечислить, охарактеризовать.
6. Место, роль, значение и функции дисциплины Теория организации и организационное поведениев системе экономических наук.
7. Определение организации и основные понятия теории организации.
8. Классическая теория организации в работах Л. Гилбрет
9. Классическая теория организации в работах Ф.У. Тейлора, А. Файоля,
10. Организация как процесс: сущность, регулирование, примеры.
11. Организация как явление: сущность, регулирование, виды, примеры.
12. Состав и типы организационных отношений: охарактеризовать, привести примеры.
13. Содержание и функции организационных отношений: перечислить, охарактеризовать, привести примеры.
14. Системный подход как метод управления: становление системного подхода, динамика формирования теории систем.
15. Система, как совокупность взаимосвязанных действующих элементов.
16. Признаки системы: перечислить и охарактеризовать.
17. Свойства системы: перечислить и охарактеризовать.
18. Техническая, биологическая и социальная (общественная) подсистемы общества: раскрыть сущность, привести примеры.
19. Классификация систем: перечислить и охарактеризовать.
20. Особенности социальных систем: перечислить, охарактеризовать, привести примеры.
21. Как определяется статическое и динамическое состояние организации: обосновать, привести примеры.
22. Линейная и кольцевая схемы организационных отношений: схематическое изображение, характеристика, примеры.
23. Колесообразная и звездообразная схемы организационных отношений: схематическое изображение, характеристика, примеры.
24. Иерархическая схема организационных отношений: схематическое изображение, характеристика, примеры.
25. Штабная схема организационных отношений: схематическое изображение, характеристика, примеры.
26. Матричная схема организационных отношений: схематическое изображение, характеристика, примеры.
27. Особенности организационных отношений в человеко-машинных системах: схематическое изображение, характеристика, примеры.
28. Внутренняя среда организации: характеристика, примеры.
29. Внешняя среда организации: характеристика, примеры.
30. Структура управления организацией и принципы ее формирования.
31. Формирование иерархических и бюрократических структур управления. Примеры.
32. Формирование органических (адаптивных) структур управления. Примеры.
33. Линейная организационная структура: формирование, принципы, эффективность, достоинства, недостатки.
34. Линейно-функциональная организационная структура: формирование, принципы, эффективность, достоинства, недостатки.

35. Линейно-штабная организационная структура: формирование, принципы, эффективность, достоинства, недостатки.

36. Дивизионная организационная структура: формирование, принципы, эффективность, достоинства, недостатки.

37. Матричная организационная структура: формирование, принципы, эффективность, достоинства, недостатки.

38. Социальная организация: характеристика, виды, значение в экономике. Примеры.

39. Классификация социальных организаций по правовому статусу.

40. Хозяйственная организация: характеристика, виды, значение в экономике. Примеры.

41. Классификация хозяйственных организаций. Примеры.

42. Перечислить и охарактеризовать основные единичные организационные формы компаний.

43. Перечислить и охарактеризовать основные групповые организационные формы компаний.

44. Коммуникация: определение, основные теории коммуникации. Сущность и задачи менеджера в области коммуникации.

45. Коммуникационный процесс: характеристика, структура, схема.

46. Разновидности коммуникаций в организации: перечислить, охарактеризовать.

47. Коммуникационные сети: определение, виды (к каждому виду - схему).

48. Коммуникационные стили: перечислить, дать характеристику, привести примеры. Факторы, влияющие на эффективность коммуникаций.

49. Закон: понятие, сущность, виды, примеры.

50. Закономерности и зависимости в организациях: сущность, характеристика, примеры.

51. Социальные законы: особенности, типы, примеры.

52. Закон самосохранения: формулировка, влияние внешних и внутренних факторов на з-н самосохранения.

53. Уровни самосохранения: перечислить, охарактеризовать, указать диапазон значений параметра самосохранения.

54. Закон синергии: формулировка, три варианта действия закона.

55. Чем определяется потенциал организации? Как влияет потенциал составляющих ресурсов на общий потенциал организации?

56. Перечислите признаки достижения положительной синергии в организации.

57. Закон развития: формулировка, три варианта действия закона.

58. Закон информированности-упорядоченности: формулировка, три варианта действия закона.

59. Роль информации в управленческой деятельности. Примеры.

60. Закон единства анализа и синтеза: формулировка, три варианта действия закона.

61. Закон композиции и пропорциональности: формулировка, три варианта действия закона.

62. Обеспечение гармонии в производственной деятельности.

63. Специфические законы социальной организации: особенности, характер проявления и действия.

64. Принципы статической организации: перечислить, охарактеризовать, привести примеры.

65. Принципы динамической организации: перечислить, охарактеризовать, привести примеры.

66. Состав и содержание принципов самоуправления.

67. Самоорганизация в организации: виды, элементы и эффективность.

68. Организационное поведение как научная дисциплина. Цели и задачи теории организационного поведения
69. Организационное поведение как предмет изучения, управления и развития
70. Понятие «поведение» в современной общественной науке
71. Организационное поведение как разновидность социального поведения
72. Виды организационного поведения
73. Основные проблемы организационного повеления
74. Подходы к изучению организационного поведения
75. Особенности организационного поведения
76. Организация, цели организации
77. Социальная структура организации
78. Формальная и неформальная структуры организации
79. Личность в организации
80. Возможности и цели личности в организации
81. Ожидания личности в организации
82. Группы: понятия, классификация, стадии развития в бизнес-процессах
83. Групповое поведение
84. Групповая сплоченность как показатель дееспособности команды
85. Симптомы группового давления
86. Неформальные группы в организации

Форма экзаменационного билета

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ АВТОНОМНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«МОСКОВСКИЙ ПОЛИТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»
(МОСКОВСКИЙ ПОЛИТЕХ)

Факультет экономики и управления, кафедра «Менеджмент»
Дисциплина: Современные организационные структуры и механизмы управления
Направление подготовки: 27.04.02 «Управление качеством»
Курс: _, группа _____, форма обучения: очная, очно-заочная

ЭКЗАМЕНАЦИОННЫЙ БИЛЕТ № 1.

Вопрос №1 - формирование компетенции УК-3
Вопрос №2 - формирование компетенции ПК-6

Утверждено на заседании кафедры «____» _____202__г., протокол № __.

Зав. кафедрой «Менеджмент» _____ /Алёнина Е.Э./