

МИНОБРНАУКИ РОССИИ
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«ВОРОНЕЖСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»
(ФГБОУ ВО «ВГУ»)

Утверждаю
Первый проректор - проректор по
учебной работе


Е.Е. Чупандина

23.04.2021

Дополнительная образовательная программа
повышения квалификации
«Основы менеджмента и бережливые технологии»

Категория обучающихся: руководители и специалисты организаций, имеющие среднее профессиональное, высшее образование, общий стаж работы не менее 1 года

Объем программы: 72 час.

Форма обучения: очно-заочная с применением электронного обучения и дистанционных образовательных технологий

Город – Воронеж

2021

I. Общая характеристика программы

1.1. Цели реализации программы

Развитие компетенций и формирование практических навыков управления организацией с использованием инструментов бережливого производства (в рамках имеющейся квалификации).

1.2. Программа предусматривает повышение квалификации по направлению Менеджмент.

В ходе освоения программы слушатели развивают имеющиеся у них профессиональные компетенции за счет изучения актуальных технологий современного менеджмента, в том числе бережливых технологий, что позволит им повысить эффективность принимаемых организационно-управленческих решений в профессиональной деятельности.

Вид профессиональной деятельности: организационно-управленческая.

Перечень нормативных документов:

- квалификационный справочник должностей руководителей, специалистов и других служащих, утвержденный постановлением Минтруда России от 21 августа 1998 г. № 37 (с изменениями и дополнениями). Раздел I. Междотраслевые квалификационные характеристики должностей работников, занятых на предприятиях, в учреждениях и организациях. Должности руководителей. Менеджер. Начальник планово-экономического отдела. Начальник лаборатории (бюро) технико-экономических исследований;

- единый квалификационный справочник должностей руководителей, специалистов и служащих, раздел «Квалификационные характеристики должностей работников в сфере здравоохранения» приказ от 23.06.2010 (с изменениями на 09.04.2018). Раздел II. Должности руководителей. Главная медицинская сестра. Заведующий структурным подразделением;

- ОК 010-2014 (МСКЗ-08). Общероссийский классификатор занятий (принят и введен в действие Приказом Росстандарта от 12.12.2014 N 2020-ст;

- профессиональный стандарт «Бизнес-аналитик», утвержденный приказом Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от 25.09.2018 № 592н;

- профессиональный стандарт «Специалист по стратегическому и тактическому планированию и организации производства», утвержденный приказом Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от 08.09.2014 № 609н.

1.3. Планируемые результаты обучения

Компетенции, формируемые и совершенствуемые в процессе обучения

Код компетенции	Описание компетенции
ПК 1	Способен управлять подразделением, группами (командами) сотрудников, процессами, изменениями
ПК 2	Способен использовать методы повышения личной эффективности, развивать умения и навыки в сфере коммуникаций, принятия управленческих решений
ПК 3	Способен выявлять сущность проблем, возникающих в ходе профессиональной деятельности, использовать для их решения методы бережливых технологий

В результате освоения программы слушатели должны **знать**:

- цели, задачи и принципы менеджмента, основные понятия и термины менеджмента, организационного поведения;
- этапы развития теории и практики менеджмента и понимание современных проблем и принципиальных возможностей их решения, культурных различий и особенностей национальных школ и моделей менеджмента;
- подходы и методы принятия решений в менеджменте;
- основные элементы процесса коммуникации;
- особенности формирования организационной культуры;
- теории мотивации;
- технологии и системы тайм-менеджмента;
- особенности системы документационного обеспечения управления и функционирования системы внутреннего документооборота организации
- концепцию бережливых технологий;
- устройство бережливой компании и особенности применения базовых инструментов бережливого производства.

В результате освоения программы слушатели должны **уметь**:

- рационально использовать механизмы управления, координировать и делегировать полномочия;
- использовать системно-ситуационный подход и стратегическое видение, методы комплексного анализа и моделирования управленческих ситуаций;
- использовать методы комплексного анализа и моделирования управленческих ситуаций;
- использовать межличностные и организационные коммуникации;
- использовать методы социально-психологического регулирования в трудовом коллективе;
- формировать рабочие группы для достижения поставленных целей и управлять ими;
- анализировать причины возникновения изменений и выявлять факторы инерции организации;
- выявлять причины возникновения сопротивления изменениям и применять соответствующие методы их преодоления;
- уметь использовать методы нормирования времени;
- использовать современные способы и техники создания документов в управленческой деятельности;
- применять современный подход в управлении качеством;
- внедрять и использовать инструменты бережливого производства.

В результате освоения программы слушатели должны **владеть**:

- навыками применения инструментов и методов управления;
- навыками формирования системного подхода к постановке и решению задач построения эффективных систем управления;
- навыками контроля и оценки результатов деятельности организации;
- методами принятия управленческих решений;
- навыками формирования эффективных коммуникаций;
- методами самоорганизации рабочего времени, рационального применения временных ресурсов и эффективного взаимодействия с другими исполнителями
- навыками формирования информационного обеспечения участников организационных процессов, навыками подготовки различных документов, необходимых для практической деятельности;
- инструментами улучшения качества;

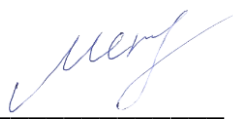
- методами и технологиями процессного подхода в управлении;
- методами преодоления сопротивлений изменениям;
- навыками разработки и обоснования предложения по использованию бережливых технологий;
- навыками работы по внедрению и использованию технологий бережливого производства в управленческих и организационных процессах в организации;
- комплексного подхода к используемым инструментам бережливого производства, комбинирования их между собой.

II. Учебный план

	Наименование разделов и дисциплин	Всего, час.	В том числе			Форма контроля
			лекции	практические занятия	самостоятельная работа	
1.	Общий менеджмент	14	6	6	2	Индивидуальное задание
2.	Организационное поведение	12	6	6		Индивидуальное задание
3.	Управление качеством	8	4	4		Индивидуальное задание
4.	Управление изменениями	10	6	4		Индивидуальное задание
5.	Тайм-менеджмент	8	4	4		Индивидуальное задание
6	Документационное обеспечение управления	8	4	4		Индивидуальное задание
7	Внедрение и применение бережливых технологий	10	6	4		Индивидуальное задание
8.	Итоговая аттестация	2				Тестирование
	Итого	72	36	34	2	

Использование электронного обучения и дистанционных образовательных технологий: учебные материалы размещаются в электронной информационно-образовательной среде вуза «Электронный университет ВГУ – Moodle» (<https://edu.vsu.ru/>) для обеспечения возможности дистанционного освоения учебного материала и самостоятельной работы слушателей (электронный курс «Основы менеджмента и бережливые технологии» – <https://edu.vsu.ru/course/view.php?id=17020>).

Руководитель дополнительной образовательной программы



подпись

Меняйло Г.В.

III. Рабочие программы дисциплин

1. Рабочая программа дисциплины «Общий менеджмент»

1. Цели курса: выработка у обучающихся актуализированного взгляда на управление, опирающегося на представление о современных методологических подходах и ориентированного на новую управленческую парадигму, формирование на этой основе понимания ими всего спектра теоретических и практических проблем, связанных с дисциплиной, освоение методов их решения.

2. Задачи курса:

- формирование системного подхода («видения») к постановке и решению задач построения эффективных систем управления;
- формирование знаний и навыков владения современной технологией управления;
- изучение методов разработки и оценки качества управленческих решений;
- овладение методами выбора рациональных организационных форм и организационного проектирования;
- овладение знаниями в области построения управленческих отношений;
- формирование знаний, умений и навыков оценивания и повышения эффективности менеджмента;
- формирование целостного представления об эволюции теории стратегического управления, концепций стратегического менеджмента, подходах, моделях и методах стратегического менеджмента.

3. Компетенции обучающегося, развиваемые в результате освоения дисциплины:

Компетенция		Планируемые результаты обучения
Код	Название	
ПК 1	Способен управлять подразделением, группами (командами) сотрудников, процессами, изменениями	<p>знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> - этапы развития теории и практики менеджмента и понимание современных проблем и принципиальных возможностей их решения, культурных различий и особенностей национальных школ и моделей менеджмента; - основные понятия и термины менеджмента; <p>уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> - использовать системно-ситуационный подход и стратегическое видение; - рационально использовать механизмы управления; - координировать и делегировать полномочия; <p>владеть:</p> <ul style="list-style-type: none"> - навыками применения инструментов и методов управления; - навыками формирования системного подхода к постановке и решению задач построения эффективных систем управления; - контроля и оценки результатов деятельности организации.
ПК 2	Способен использовать методы повышения личной	<p>знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> - подходы и методы принятия решений в

	<p>эффективности, развивать умения и навыки в сфере коммуникаций, принятия управленческих решений</p>	<p>менеджменте; - основные элементы процесса коммуникации. уметь: - использовать методы комплексного анализа и моделирования управленческих ситуаций; - использовать межличностные и организационные коммуникации; владеть: - методами принятия управленческих решений; - навыками формирования эффективных коммуникаций.</p>
--	---	--

4. Тематический план

Тема 1. Эволюция управленческой мысли (2 час.).

Менеджмент как вид деятельности и система управления. Понятийный аппарат, теоретические, эмпирические основы.

Организация как объект менеджмента. Механистическая, органическая, нейрокибернетическая, культурная, политическая метафоры организации (по Г.Моргану).

Менеджмент как профессия. Роли менеджера в организации (по Г.Минцбергу). Требования к подготовке менеджеров.

Исторические предпосылки и направления эволюции управленческой мысли.

Традиционный подход в менеджменте: Ф.Тейлор, А.Файоль, М.Вебер и др. Школа «человеческих отношений» (Э.Мэйо, Ф.Ретлисбергер и др.). Поведенческий подход. Количественная школа: Дж.Форрестер, Д.Мидоуз и др.

Современные направления развития управленческой мысли: «нео-человеческие отношения», концепция «7-S», теория «Z» и др.

Тема 2. Системный подход к организации. Новая парадигма управления (2 час.).

Основные положения системного подхода и кибернетики применительно к организации. Закрытые и открытые системы. Микро-, мезо- и макроокружение организации.

Системная методология в применении к решению проблем в менеджменте: основы системной диагностики, ситуационный подход, социотехнические системы, методология «мягких» систем; и др.

Особенности современных условий функционирования бизнеса: индивидуализация и динамизм человеческого поведения, развитие новых технологий, глобализация предложения и спроса.

Социальная ответственность и этика в современном менеджменте. Становление новой парадигмы управления и ее особенности в российских условиях.

Тема 3. Организационные процессы и управленческие технологии (2 час.).

Информационный характер технологии управления. Информация в менеджменте качественные и количественные характеристики, классификация.

Понятие и сущность коммуникации в менеджменте. Основные элементы процесса коммуникации.

Межличностные и организационные коммуникации. Барьеры, препятствующие эффективным коммуникациям. Пути их выявления и устранения. Коммуникационные роли и стили.

Сущность и особенности управленческих решений. Классификация. Требования к качеству управленческих решений.

Различные подходы и методы принятия решений в менеджменте. Организация выполнения управленческих решений и контроль.

Моделирование как метод принятия решений. Методологические принципы построения моделей. Типы моделей.

Тема 4. Организационные структуры и их проектирование (2 час.).

Типология организаций. Факторы и современные тенденции изменения организационных форм.

Понятие и основные типы организационных структур управления (ОСУ): традиционные, дивизиональные, матричные; их сравнительные характеристики.

Распределение функций и полномочий, департаментализация и координация, организационная иерархия и делегирование полномочий. Децентрализация управления. Гибкость ОСУ.

Тенденции совершенствования организационных структур в современном менеджменте: увеличение разнообразия, переход к "плоским" структурам, повышение адаптивности, различные комбинации структурных элементов в организации и т.д. Бригадные, венчурные, инновационные, сетевые структуры.

Методики анализа рациональности организационной структуры.

Проектирование ОСУ как поиск наиболее эффективного сочетания организационных переменных. Основные параметры организационного проектирования. Факторы, оказывающие влияние на выбор параметров: характеристики внешней среды, технологии деятельности, стратегического выбора, поведения работников. Влияние размера организации и этапа ее жизненного цикла. Процесс и методы проектирования.

Тема 5. Руководство и лидерство (2 час.).

Структура личности руководителя: личностно-деловые, профессиональные, интеллектуальные и психофизиологические качества.

Источники и механизмы использования власти и влияния в организации. Стили руководства и имидж менеджера. Деловой этикет. Проблемы «неэффективных» руководителей.

Различные подходы к лидерству: теории лидерских качеств (Р.Стогдилл, Р.Манн, У.Беннис), концепции лидерского поведения (К.Левин, Р.Лайкерт, Р.Блейк, Д.Моутон), концепции ситуационного лидерства (Ф.Фидлер, П.Херси, К.Бланшард, Р.Хаус, Т.Митчелл, В.Врум, А.Яго и др.), концепции атрибутивного лидерства.

Тема 6. Стратегический анализ в деятельности фирмы. Анализ внешней среды организации. Внутрифирменный стратегический анализ (4 часа).

Понятие и структура стратегического анализа. Эволюция стратегического анализа.

Методы анализа внешней среды. Анализ отрасли. Сценарный анализ. Модель пяти сил конкуренции М. Портера. Ресурсная модель анализа отрасли.

Ресурсы и компетенции компании. Стратегические активы и стратегические компетенции. Источники конкурентных преимуществ. Достижение и поддержание устойчивых конкурентных преимуществ. Управление цепочками создания ценности. Бенчмаркинг. Реинжиниринг и оптимизация бизнес-процессов.

5. Методические рекомендации и пособия по реализации учебной программы

В процессе преподавания используются следующие виды учебных занятий:

- лекции;
- групповое обсуждение результатов изучения проблем построения и функционирования ОСУ на реальных предприятиях и организациях;
- деловая игра в командах по теме «Принятие решений в организациях»;
- экспресс-тестирование с обсуждением результатов;
- командное решение кейс-ситуаций по темам «Выбор оптимальной стратегии», «Власть и лидерство», «Стиль управления»;

6. Контрольные задания

Текущий контроль включает оценку участия слушателей в практических занятиях и групповых дискуссиях. Выполнение индивидуальной работы (решение кейса) «Организационные структуры управления и их проектирование» предполагает анализ реальных организационных структур управления и выбор направлений их совершенствования.

7. Перечень основной и дополнительной литературы

Основная литература:

1. Абрамов И.В. Менеджмент организации: бизнес-процессы (деловые процессы) : учебное пособие / И.В. Абрамов ; Воронеж. гос. ун-т .— Воронеж : Издательский дом ВГУ, 2017 .— 236 с.
2. Виханский О.С. Менеджмент : учебник / О.С. Виханский, А.И. Наумов .— 6-е изд., перераб. и доп. — Москва : Магистр : ИНФРА-М, 2017 .— 653 с.
3. Отварухина Н.С. Стратегический менеджмент: учебник и практикум для академического бакалавриата: [учебник и практикум для студентов высших учебных заведений, обучающихся по экономическим направлениям] / Н.С. Отварухина, В.Р. Веснин .— Москва : Юрайт, 2018 .— 335 с.

Дополнительная литература

1. Барнагян В.С. Менеджмент : учебное пособие / В.С. Барнагян, С.Н. Гончарова ; Министерство образования и науки Российской Федерации ; Ростовский государственный экономический университет (РИНХ) .— Ростов-на-Дону : Издательско-полиграфический комплекс РГЭУ (РИНХ), 2018 .— 220 с. <http://biblioclub.ru/> .— ISBN 978-5-7972-2509-6 .— [URL:http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=567184](http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=567184)
2. Беленова Н.Н. Кросскультурный менеджмент [Электронный ресурс] : учебное пособие / Н.Н. Беленова ; Воронеж. гос. ун-т .— Электрон. текстовые дан. — Воронеж : Издательский дом ВГУ, 2019 .— Загл. с титула экрана .— Электрон. версия печ. публикации .— Свободный доступ из интранета ВГУ .— Текстовый файл. ISBN 978-5-9273-2793-5 .— <URL:<http://www.lib.vsu.ru/elib/texts/method/vsu/m19-107.pdf>>
3. Бурковская, Ю.В. Менеджмент в сестринском деле : учебник / Бурковская Ю.В., Гажева А.В., Иванов А.В., Камынина Н.Н. — Москва : ГЭОТАР-Медиа, 2020 .— 192 с. — Менеджмент в сестринском деле [Электронный ресурс] : учебник / Бурковская Ю.В., Гажева А.В., Иванов А.В., Камынина Н.Н. и др. - М. : ГЭОТАР-Медиа, 2020. — ISBN 5-9704-5652-1 .— <URL:<https://www.studentlibrary.ru/book/ISBN9785970456521.html>>.
2. Веснин В.Р. Основы менеджмента: учебник /В.Р. Веснин. М.: Проспект, 2017. – 320
3. Егоршин А.П. Основы менеджмента: учебник для вузов /А.А. Егоршин. Н.Новг.: НИМБ, 2018. – 320 с.
4. Марусева И.В. Современный менеджмент (классический и прикладной аспекты) : учебное пособие / И.В. Марусева .— Москва ; Берлин : Директ-Медиа, 2018 .— 540 с. — ISBN 978-5-4475-9728-3 .— <URL:<http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=494455>>
5. Маслов, В. И. Менеджмент : учебно-методическое пособие / В.И. Маслов ; Московский государственный университет имени М. В. Ломоносова ; Факультет глобальных процессов .— 2е изд. — Москва|Берлин : Директ-Медиа, 2019 .— 29 с. — Библиогр.: с. 10. — <http://biblioclub.ru/> .— <URL:<http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=103839>>.
6. Стратегический менеджмент : учебник / П.А. Михненко, Т.А. Волкова, А.Л. Дрондин, А.В. Вегера ; под ред. П. А. Михненко .— Москва : Университет «Синергия», 2017 .—

305 с. : ил., табл. — (Легкий учебник) .— Библиогр. в кн .— <http://biblioclub.ru/> .— ISBN 978-5-4257-0277-7 .— <URL:<http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=455434>>.

Базы данных, информационно-справочные и поисковые системы:

1. Образовательный портал «Электронный университет ВГУ».— (<https://edu.vsu.ru/>)
2. ЭБС «Университетская библиотека online» <http://biblioclub.ru/>
3. ЭБС «Издательства «Лань» <https://e.lanbook.com/>

8. Автор

д.э.н., проф. кафедры экономики и управления организациями А.Ю. Кособуцкая

2. Рабочая программа дисциплины «Организационное поведение»

1. **Цели курса:** изучении поведения людей в организации на индивидуальном, групповом и организационном уровнях для эффективного управления человеческими ресурсами.

2. **Задачи курса:** изучение эволюции обобщенной модели поведения человека в организации; теорий личности, восприятия, управление стрессами в организации, мотивации, научения поведению, групповой динамики, лидерства, конфликтов; управления развитием организационной культуры и др.

3. **Компетенции обучающегося, развиваемые в результате освоения дисциплины:**

Компетенция		Планируемые результаты обучения
Код	Название	
ПК 1	Способен управлять подразделением, группами (командами) сотрудников, процессами, изменениями	<p>знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> - основные понятия и термины организационного поведения; - особенности формирования организационной культуры; - теории мотивации; <p>уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> - применять диагностический подход к исследованию поведения на индивидуальном, групповом и организационном уровнях; - использовать методы социально-психологического регулирования в трудовом коллективе; - формировать рабочие группы для достижения поставленных целей и управлять ими; <p>владеть:</p> <ul style="list-style-type: none"> - методами мотивационного управления, построения эффективной рабочей команды и управления ею, управления конфликтами, управления организационной культурой, использовать гибкий адаптивный стиль руководства и др

4. Тематический план.

Тема 1. Индивидуальное поведение в организации (4 час.)

Факторы, влияющие на формирование индивидуального поведения в организации. Когнитивный и эмоциональный интеллект. Важнейшие психологические детерминанты личности, связанные с деятельностью работников (уровень авторитаризма, экстравертность – интровертность, уровень макиавеллизма, психологическая гибкость, локус контроля). Социальное восприятие.

Индивидуальное развитие в организации. Стресс и деятельность.

Тема 2. Мотивация к труду и мотивационное управление (2 час.)

Сущность мотивации. Теории содержания мотивации А.Маслоу, К.Альдерфера, Д.МакКлелланда, Ф.Херцберга. Теории процесса мотивации: теория ожиданий, теория справедливости, теория постановки целей **Тема 1.** Введение в курс «Организационное поведение» (2 часа)

Предмет, цель и задачи курса. Значение изучения дисциплины. «Организационное поведение» для менеджеров всех уровней в контексте современной управленческой парадигмы. Роли и компетенции менеджера.

Тема 3. Теория мотивации и мотивационное управление (4 час.)

Сущность мотивации. Теории содержания мотивации А.Маслоу, К.Альдерфера, Д.МакКлелланда, Ф.Херцберга. Теории процесса мотивации: теория ожиданий, теория справедливости, теория постановки целей, модель Портера – Лоулера. Стимулирование как составная часть мотивационного процесса. Прикладные программы и методы мотивации персонала.

Тема 4. Конфликты в организации (1 час.)

Сущность и типы конфликтов. Причины возникновения конфликтов в организации. Методы разрешения конфликтов.

Тема 5. Организационная культура (1 час.)

Феномен организационной культуры. Организационная культура и успех организации. Миссия и этический кодекс организации. Элементы организационной культуры. Типы организационных культур. Формирование культуры организации. Управление организационной культурой.

5. Методические рекомендации и пособия по реализации учебной программы

Учебно-методический комплекс включает: программу дисциплины, раздаточный материал к лекционным занятиям, рекомендации по применению кейс-метода обучения, конкретные ситуации для анализа, тесты для самодиагностики психологических характеристик личности, тест для проведения итогового контроля знаний слушателей.

6. Контрольные задания

Балльная оценка письменных работ по анализу конкретной ситуации, степени участия слушателей в процессе обсуждения кейса, дискуссий, участия в модерации. Указанные виды контроля закрепляют теоретические знания по предмету, а также развивают личностные компетенции в области принятия управленческих решений, эффективных коммуникаций (навыки активного слушания, аргументации, техники правильного задавания вопросов и др.), работы в группе/команде, влияния и мотивации, личностного развития и самосовершенствования и др.

Пример индивидуального задания.

Проведение модерации по теме «Разработка системы вознаграждений в организации, включающей стимулы, соответствующие всем группам потребностей по А. Маслоу». Разработка системы стимулов в разрезе 7-ми уровневой пирамиды потребностей А. Маслоу.

7. Литература

Основная литература

1. Виханский О. С. Менеджмент : учебник : [для студ. вузов, обуч. по направлению подгот. "Экономика" и специальностям "Финансы и кредит", "Бухгалтер.учет, анализ и аудит", "Мировая экономика", "Налоги и налогообложение"] / О.С. Виханский, А.И. Наумов .— 6-е изд., перераб. и доп. — Москва : Магистр : ИНФРА-М, 2017 – 653 с.

2. Адизес И. Идеальный руководитель: Почему им нельзя статьи что из этого следует / Адизес И. Пер. с англ. – М. : Альпина Паблишер, 2012. – 245 с.
3. Адизес И. Управление жизненным циклом корпорации / И. Адизес; Пер. с англ. – СПб.: Питер, 2007. – 397 с.

Дополнительная литература

1. Теория организации и организационное поведение. Организационное поведение : учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры : [для студ. высш. учеб. заведений, обучающихся по экон. направлениям] / [В.Г. Антонов и др.] ; под ред. Г.Р. Латфуллина, О.Н. Громовой, А.В. Райченко .— Москва : Юрайт, 2019 .— 299 с.
 2. Зубарев, Г.А. Организационное поведение: лекции, ситуации, тесты [Электронный ресурс] : учебное пособие. Ч. 1 / Г.А. Зубарев ; Воронеж. гос. ун-т .— Электрон. текстовые дан. — Воронеж : Издательско-полиграфический центр Воронежского государственного университета, 2013 .— 32 с. <URL:<http://www.lib.vsu.ru/elib/texts/method/vsu/m13-199.pdf>>.
 3. Оксинайд, Константин Элиасович. Организационное поведение : [учебник по специальности "Управление персоналом"] / К.Э. Оксинайд .— Москва : КНОРУС, 2013 .— 471, [1] с. — Библиогр.: с. 467 с.
 4. Семенов, Альберт Константинович. Организационное поведение : учебник : / А.К. Семенов, В.И. Набоков .— Москва : Дашков и Ко, 2015 .— 268 с.
- Базы данных, информационно-справочные и поисковые системы:*
1. Образовательный портал «Электронный университет ВГУ».– (<https://edu.vsu.ru/>)
 2. ЭБС «Университетская библиотека online» <http://biblioclub.ru/>
 3. ЭБС «Издательства «Лань» <https://e.lanbook.com/>

8. Автор

К.э.н., доц. кафедры экономики труда и основ управления Полякова О.Н.

3. Рабочая программа дисциплины «Управление качеством»

1. **Цели курса:** выработка у слушателей современного подхода к управлению качеством, освоение методов решения проблем в своих организациях.

2. Задачи курса:

- формирование у слушателей культуры мышления, способностей к анализу и постановке цели в области качества, расчету экономических и социально-экономических показателей;
- формирование знаний и навыков владения методами управления качеством на основе современных информационных технологий и использования нормативно-правовых документов;
- овладение знаниями, умениями и навыками оценивания и повышения эффективности менеджмента качества

3. Компетенции обучающегося, развиваемые в результате освоения дисциплины:

Компетенция		Планируемые результаты обучения
Код	Название	
ПК 1	Способен управлять подразделением, группами (командами) сотрудников, процессами, изменениями	знать: - основные понятия системы менеджмента качества в организации; - основы процессного подхода в управлении; уметь:

		- применять современный подход в управлении качеством; владеть: - инструментами улучшения качества; - методами и технологиями процессного подхода в управлении.
--	--	---

4. Тематический план.

Тема 1. Основные понятия и категории управления качеством (1 час.).

Содержание. Раскрываются основные понятия и категории в современной концепции управления качеством.

Тема 2. Международные требования к системе менеджмента качества (2 час.).

Содержание. Основные требования к системе менеджмента качества с выделением требований к инновационной деятельности организации.

Тема 3. Система менеджмента качества на основе процессного подхода. (2 час.)

Показана роль процессного подхода в современной системе менеджмента качества. Обсуждаются положительные результаты внедрения процессного подхода. Международные стандарты (IDEF0) процессного описания системы менеджмента качества.

Тема 4. Самооценка деятельности организации. (2 час.)

Демонстрируется современный подход к самооценке деятельности организации.

Тема 5. TQM. Методы непрерывного улучшения. (1 час.)

Содержание. Методы и инструменты, используемые в процессе непрерывного улучшения.

5. Методические рекомендации и пособия по реализации учебной программы

Пакет учебно-методических материалов по курсу включает:

- видеоматериалы, используемые при чтении лекций поясняющие теоретический материал по всем разделам;
- анкета самооценки организации на основе национальной премии по качеству для проведения самостоятельной работы;
- тесты;
- стандарты ГОСТ Р ИСО серии 9000;
- федеральный закон о техническом регулировании;
- терминологический словарь.

6. Контрольные задания

Текущий контроль:

- активное участие в дискуссиях и практических занятиях по теме занятий;
- консультации по заполнению анкеты самооценки своей организации.

Итоговый контроль включает:

- индивидуальное задание - разбор и защита анкет самооценки своей организации.

7. Литература

Основная литература:

1. Горбашко Е.А. Управление качеством. Уч.для бакалавров. 2-е издание. – М.: Юрайт, 2017. – 352с.
2. Щукин О.С. Инструменты совершенствования системы менеджмента качества организации / О.С. Щукин – Воронеж: Воронеж. гос. ун-т, 2017. – 90с.

Дополнительная литература:

1. Васин С.Г. Управление качеством. Всеобщий подход. Уч. для бакалавриата и магистратуры. – М.: Юрайт, 2016. – 403с.
2. Автоматизация процессов управления. – Ульяновск: ФГУП НПО «Марс» 2014. – 114с. – URL:<http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=240917>
3. Щукин О.С. Самооценка организации. Кросс-диагностика. Семь инструментов качества: учебное пособие / О.С. Щукин – Воронеж: Воронеж. гос. ун-т, 2006. – 63 с.
4. Щукин О.С. Рекомендации по проведению самооценки организации / О.С. Щукин – Воронеж: Воронеж. гос. ун-т, 2006. – 15 с.

Базы данных, информационно-справочные и поисковые системы:

1. Образовательный портал «Электронный университет ВГУ».– (<https://edu.vsu.ru/>)
2. ЭБС «Университетская библиотека online» <http://biblioclub.ru/>
3. ЭБС «Издательства «Лань» <https://e.lanbook.com/>

8. Автор

д.э.н., профессор кафедры экономики труда и основ управления Щукин О.С.

4. Рабочая программа учебной дисциплины «Управление изменениями»

1. **Цели курса:** Формирование у слушателей комплекса знаний и навыков, способствующих проведению изменений в организациях.

2. Задачи курса.

- формирование у слушателей знаний о моделях организационных изменений;
- овладение знаниями, умениями и навыками управления изменениями и овладение методы преодоления сопротивлений.

3. **Компетенции обучающегося, развиваемые в результате освоения дисциплины:**

Компетенция		Планируемые результаты обучения
Код	Название	
ПК 1	Способен управлять подразделением, группами (командами) сотрудников, процессами, изменениями	<p>знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> - последствия влияния инерции на развитие организации; - причины возникновения сопротивления изменениям и методы их преодоления; <p>уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> - анализировать причины возникновения изменений; - выявлять факторы инерции организации; - выявлять причины возникновения сопротивления изменениям и применять соответствующие методы их преодоления;

		владеть: - методами преодоления сопротивлений изменениям.
ПК 3	Способен выявлять сущность проблем, возникающих в ходе профессиональной деятельности, использовать для их решения методы бережливых технологий	знать: - причины необходимости проведения изменений; уметь: - разрабатывать и обосновывать предложения по использованию бережливых технологий; владеть: - навыками использования бережливых технологий.

4. Тематический план

Тема 1. Развитие и инерция (2 час)

Содержание темы: Изменения и развитие в социально-экономических системах. Типология теорий развития. Инерция социально-экономических систем.

Тема 2. Особенности управления изменениями (2 часа)

Содержание темы: Содержательные характеристики управленческих процессов при осуществлении изменений. Особенности планирования и контроля изменений.

Тема 3. Модели организационных изменений (4 часа)

Содержание темы: Модель К.Левина. Модель управления изменениями Л.Грейнера. Теории Е и О организационных изменений М.Бира и Н.Нориа. Модель 7С.

Тема 4. Сопротивление изменениям и методы борьбы с сопротивлением (2 часа)

Содержание темы: Причины сопротивления изменениям. Стереотипы сопротивления изменениям. Психологические барьеры и формы их проявления. Методы преодоления сопротивления изменениям.

5. Методические рекомендации и пособия по реализации учебной программы:

В процессе преподавания используются следующие виды учебных занятий: лекции, дискуссии по темам, командное решение кейс-ситуаций.

6. Контрольные задания – практическое задание

На примере своей организации рассмотреть и описать примеры внедрения организационных изменения или бережливые технологии, применяемые в организации.

7. Литература

Основная литература:

1. Управление изменениями : учебное пособие / [Ю.И. Трещевский и др.] ; Воронеж. гос. ун-т ; под ред. Ю.И. Трещевского .— Воронеж : Издательский дом ВГУ, 2015 .— 106 с.
2. Коротков Э.М. Управление изменениями : учебник и практикум для академического бакалавриата : [для студ. вузов, обуч. по экон. направлениям и специальностям] : [учебник по направлению "Менеджмент"] / Э.М. Коротков, М.Б. Жернакова, Т.Ю. Кротенко ; Гос. ун-т управления .— Москва : Юрайт, 2016 .— 277 с.

Дополнительная литература:

1. Алешникова В.И., Алешникова А.В. Управление организационными изменениями: учебное пособие. – Воронеж: ИММиФ, 2011.

2. Блинов, А.О. Управление изменениями / А.О. Блинов ; Угрюмова Н. В. — Москва : Дашков и Ко, 2014 .— 304 с. — (Учебные издания для бакалавров) .— <URL:<http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=230036>>.
3. Голикова Г.В. Управление изменениями в организации : [учебное пособие для студ. направления подгот. 080200.62 Менеджмент] / Г.В. Голикова, Н.В. Голикова, И.В. Трушина ; Рос. экон. ун-т им. Г.В. Плеханова, Воронеж. фил., Каф. менеджмента торговой организации .— Воронеж : Научная книга, 2014 .— 154 с.
4. Зуб А.Т. Управление изменениями : учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры : [учебник для студентов высших учебных заведений, обучающихся по экономическим направлениям и специальностям] / А.Т. Зуб ; Моск. гос. ун-т им. М. В. Ломоносова .— Москва : Юрайт, 2018 .— 283, [1] с. — (Бакалавр и магистр. Академический курс) .— Библиогр.: с. 283
5. Катунина И.В. Управление изменениями / И.В. Катунина .— Омск : Омский государственный университет, 2012 .— 328 с. — ISBN 978-5-7779-1508-5 .— <URL:<http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=237299>>.
6. Управление инновационными изменениями на предприятии = учебное пособие = [для студентов вузов, обучающихся по направлениям подготовки: 080500 - "Менеджмент", 080100 - "Экономика" и специальностям: 220601 - "Управление инновациями", 080502 - "Экономика и управление на предприятии (по отраслям)"] / Ю.В. Журавлев [и др.] .— Москва : Ваш полиграфический партнер, 2011 .— 252 с.
7. Распопов В.М. Управление изменениями : учебное пособие / В.М. Распопов .— Москва : Магистр : ИНФРА-М, 2015 .— 332 с.
8. Эйтингон, В.Н. Управление организационными изменениями : [учебное пособие по специальностям "Менеджмент организации", "Экономика и управление"] / В.Н. Эйтингон, Н.В. Голикова, Г.В. Голикова .— Воронеж : Изд-во Воронеж. гос. ун-та, 2011 .— 271 с. : ил., табл. — (Учебник Воронежского государственного университета) .— Библиогр.: с. 268-271 .— ISBN 978-5-9273-1851-3.
Базы данных, информационно-справочные и поисковые системы:
 1. Образовательный портал «Электронный университет ВГУ».– (<https://edu.vsu.ru/>)
 2. ЭБС «Университетская библиотека online» <http://biblioclub.ru/>
 3. ЭБС «Издательства «Лань» <https://e.lanbook.com/>

8. **Авторы:** к.э.н., доцент кафедры экономики и управления организациями ГН. Франовская.

5. Рабочая программа учебной дисциплины «Тайм-менеджмент»

1. **Цели курса:** формирование у слушателей базовых основ и навыков в области управления временем как нематериальным ресурсом, являющимся основой организации эффективной деятельности как на персональном, так и на корпоративном уровне.

2. Задачи курса:

- знакомство с основными понятиями в области организации времени;
- получение знаний о современных технологиях рациональной организации использования времени как нематериального ресурса профессионального развития;
- изучение технологий эффективной организации времени на персональном и корпоративном уровнях;
- освоение базовых навыков создания персональной системы учета, планирования времени, личного целеполагания и приоритизации задач.

3. Компетенция обучающегося, развиваемая в результате освоения дисциплины:

Компетенция		Планируемые результаты обучения
Код	Название	
ПК 2	Способен использовать методы повышения личной эффективности, развивать умения и навыки в сфере коммуникаций, принятия управленческих решений	знать: - технологии и системы тайм-менеджмента; уметь: - уметь использовать методы нормирования времени; владеть: - методами самоорганизации рабочего времени, рационального применения временных ресурсов и эффективного взаимодействия с другими исполнителями

4. Тематический план

Тема 1. Жизненный баланс и нормирование личного и рабочего времени (4 час.)

Колесо жизненного баланса. Методы нормирования времени. Личный хронометраж. Похитители времени. Основные правила тайм-менеджмента.

Тема 2. Технологии тайм-менеджмента (4 час.)

Технологии постановки цели. To do list. Матрица Эйзенхауэра. Метод Альпы. График Ганта. Принцип Парето. Составление ментальных карт.

5. Методические рекомендации и пособия по реализации учебной программы:

В процессе преподавания используются следующие виды учебных занятий: лекции, дискуссии по темам, командное решение ситуационных практикумов, деловая игра.

В процессе обучения слушателям рекомендуется вести конспект, что позволит впоследствии вспомнить изученный учебный материал.

Деловая игра позволяет вовлекать слушателей в моделирование процессов профессиональной деятельности, развивает помимо профессиональных навыков, аналитические, рефлексивные способности, умение организовать собственную деятельность и деятельность группы.

Ситуационный практикум является одной из форм интерактивного практического занятия, целью которого является приобретение слушателями умений командной работы, навыков выработки решений в профессиональной области, развитие коммуникативных и творческих способностей.

6. Контрольные задания

Контрольное задание включает выполнение индивидуального задания:

- 1) Составить колесо личного жизненного баланса.
- 2) Составить ментальную карту по приоритетным направлениям личностного развития.

7. Литература

Основная литература:

1. Медведева, В. Р. Тайм-менеджмент. Развитие навыков эффективного управления временем : учебное пособие / В.Р. Медведева ; Министерство образования и науки России ; Казанский национальный исследовательский технологический университет .— Казань : Казанский научно-исследовательский технологический университет, 2017 .— 92 с.

2. Тайм-менеджмент / Г.А. Архангельский, М.А. Лукашенко, Т.В. Телегина, С.В. Бехтерев; Под ред. Г.А. Архангельского. – М.: АЛЬПИНА ПАБЛИШЕР, 2014. – 311 с.

Дополнительная литература:

1. Карри М. Режим гения. Распорядок дня великих людей : [16+] / Мейсон Карри ; [пер. с англ.: Л. Сумм] .— 2-е изд. — Москва : Альпина Паблишер, 2014 .— 301 с
2. Маслова Е. Л. Менеджмент / Е. Л. Маслова. – М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2015. – 336 с.
3. Моргенстерн, Д. Тайм менеджмент. Искусство планирования и управления своим временем и своей жизнью / Джулия Моргенстерн. - М.: Хорошая книга, 2016. - 256 с.
4. Персональный менеджмент / С.Д. Резник, В.В. Бондаренко, Ф.Е. Удалов и др. – М.: ИЦ ИНФРА-М, 2016. – 590 с.

Базы данных, информационно-справочные и поисковые системы:

1. Образовательный портал «Электронный университет ВГУ».– (<https://edu.vsu.ru/>)
2. ЭБС «Университетская библиотека online» <http://biblioclub.ru/>
3. ЭБС «Издательства «Лань» <https://e.lanbook.com/>

Автор: к.э.н., доцент кафедры экономики и управления организациями Е.М. Исаева

6. Рабочая программа учебной дисциплины «Документационное обеспечение управления»

1. Цели курса: изучение слушателями правил составления документов, формирование базовых основ и навыков в области документационного обеспечения управления и реализация их в своей профессиональной деятельности.

2. Задачи курса.

- знакомство с основными понятиями в области документационного обеспечения управления;
- получение знаний в области нормативно-правовой базы документационного обеспечения управления;
- изучение видов официальных документов и требований к их составлению и оформлению;
- формирование у слушателей навыков разработки, оформления и применения документации, опосредующей отношения в сфере управления.

3. Компетенции обучающегося, развиваемые в результате освоения дисциплины:

Компетенция		Планируемые результаты обучения
Код	Название	
ПК 1	Способен управлять подразделением, группами (командами) сотрудников, процессами, изменениями	знать: - особенности системы документационного обеспечения управления и функционирования системы внутреннего документооборота организации; уметь: - использовать современные способы и техники создания документов в управленческой деятельности; владеть:

		- навыками формирования информационного обеспечения участников организационных процессов, навыками подготовки различных документов, необходимых для практической деятельности.
--	--	--

4. Тематический план

Тема 1. Основы документационного обеспечения управленческой деятельности (4 час.).

Понятие документационного обеспечения управления. Государственная система документационного обеспечения управления. Унификация и стандартизация документов. Документ, его свойства и структура. Современные способы и техника создания документов. Контроль исполнения документов. Организация хранения документов и обеспечения их сохранности.

Тема 2. Организация системы документационного обеспечения управления (4 час.).

Систематизация документов в организации. Общероссийские системы документации. Состав управленческих документов, их основные виды. Требования к оформлению и содержательные особенности различных видов документов. Особенности служебной переписки в организациях. Проблемы эффективности в организации документационного обеспечения управления.

5. Методические рекомендации и пособия по реализации учебной программы:

В процессе преподавания используются следующие виды учебных занятий: лекции, практические занятия, дискуссии по темам, командное решение ситуационных заданий, деловая игра.

В процессе обучения слушателям рекомендуется вести конспект, что позволит впоследствии вспомнить изученный учебный материал, дополнить содержание при самостоятельной работе с литературой.

Деловая игра позволяет вовлекать слушателей в моделирование процессов профессиональной деятельности, развивает помимо профессиональных навыков, аналитические, рефлексивные способности, умение организовать собственную деятельность и деятельность группы.

Ситуационные задания являются одной из форм интерактивного практического занятия, целью которого является приобретение слушателями умений командной работы, навыков выработки решений в профессиональной области, развитие коммуникативных и творческих способностей.

6. Контрольные задания

Контрольное задание включает выполнение индивидуального задания:

- 1) Составление реестра документов структурного подразделения.
- 2) Составление перечня мер по повышению эффективности работы с документами, культуры служебной переписки.

7. Литература

Основная литература:

1. Раздорожный А.А. Документирование управленческой деятельности / А.А. Раздорожный. - М.: ИНФРА-М, 2016. - 304 с.

Дополнительная литература:

2. Быкова Т.А. Документационное обеспечение управления (делопроизводство) / Т.А. Быкова, Т.В. Кузнецова, Л.В. Санкина. - М.: ИНФРА-М, 2015. - 304 с.

3. Гринберг А.С. Документационное обеспечение управления / А.С. Гринберг, Н.Н. Горбачёв, О.А. Мухаметшина. - М.: Юнити-Дана, 2015. - 391 с.

Базы данных, информационно-справочные и поисковые системы:

1. Образовательный портал «Электронный университет ВГУ». – (<https://edu.vsu.ru/>)
2. ЭБС «Университетская библиотека online» <http://biblioclub.ru/>
3. ЭБС «Издательства «Лань» <https://e.lanbook.com/>

8. Автор

к.э.н., доцент кафедры экономики и управления организациями
Е.М. Исаева

7. Рабочая программа учебной дисциплины «Внедрение и применение бережливых технологий»

1. Цели курса: выработка у слушателей современного подхода к внедрению и применению бережливых технологий, освоение методов решения проблем в своих организациях.

2. Задачи курса.

- ознакомиться с концепцией бережливого производства;
- систематизировать знания по актуальным вопросам бережливого производства;
- освоить навыки работы с технологиями бережливого производства.

3. Компетенции обучающегося, развиваемые в результате освоения дисциплины:

Компетенция		Планируемые результаты обучения
Код	Название	
ПК 3	Способен выявлять сущность проблем, возникающих в ходе профессиональной деятельности, использовать для их решения методы бережливых технологий	<p>знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> - концепцию бережливых технологий; - устройство бережливой компании и особенности применения базовых инструментов бережливого производства; <p>уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> - внедрять и использовать инструменты бережливого производства; <p>владеть:</p> <ul style="list-style-type: none"> - навыками работы по внедрению и использованию технологий бережливого производства в управленческих и организационных процессах в организации; - комплексного подхода к используемым инструментам бережливого производства, комбинирования их между собой.

4. Тематический план.

Тема 1. История и основы бережливых технологий (2 час.).

История и основные понятия концепции бережливых технологий. Возникновение системы бережливого производства, её цели, задачи и развитие. Преимущества внедрения бережливой производственной системы.

Тема 2. Формирование культуры постоянного совершенствования деятельности организации (2 час.).

Личностные и организационные составляющие культуры постоянного совершенствования деятельности организации. Процесс преобразования организации в бережливое производство. Определение масштабов внедрения бережливого производства на начальном этапе разработки проекта. Документирование сочетания технологических процессов и критериев качества. Определение системы показателей эффективности внедрения бережливых технологий

Тема 3. Философия и принципы Кайдзен (2 час.).

Японская система бережливого производства. Инструменты Кайдзен. Анализ опыта ведущих компаний, внедривших инструменты Кайдзен.

Тема 4. Процесс создания ценности (2 час.).

Проектирование и управление цепочкой ценности; проблемы и риски внедрения принципов бережливого производства. Анализ опыта ведущих компаний, внедривших бережливое производство. Формирование процесса создания ценности на примере конкретного предприятия.

Тема 5. Анализ материального и информационного потоков в процессе создания ценности (2 час.).

Анализ и устранение потерь в рассматриваемом процессе создания ценностей. Борьба с потерями и программа сокращения затрат; создание принципа вытягивания.

5. Методические рекомендации и пособия по реализации учебной программы:

Пакет учебно-методических материалов по курсу включает:

- презентации, используемые при чтении лекций поясняющие теоретический материал по всем разделам;
- терминологический словарь.

В процессе преподавания используются следующие виды учебных занятий: лекции, дискуссии по темам, командное решение кейсов.

В процессе обучения слушателям рекомендуется вести конспект, что позволит впоследствии вспомнить изученный учебный материал.

6. Контрольные задания

Контрольное задание включает выполнение индивидуального задания - разработка проекта бережливых технологий на примере конкретного предприятия.

7. Литература.

Основная литература:

1. Щукин О.С. Инструменты совершенствования системы менеджмента качества организации: Учебное пособие. – Воронеж: Изд-во ВГУ, 2017. – 78 с. – 3,9 п.л.
2. Щукин О.С. Самооценка организации. Кросс-диагностика. Семь инструментов качества. Учебное пособие / О.С. Щукин / - Воронеж: Эконом. фак-т Ворон-го. Гос. ун-та, 2006. – 64 с.
3. Щукин О.С. Рекомендации по проведению самооценки организации. Учебное пособие / О.С. Щукин / - Воронеж: Эконом. фак-т Ворон-го. Гос. ун-та, 2006. – 24 с.
4. Щукин О.С. Генезис категории «качество» в методологии самооценки организации / О.С. Щукин / - Воронеж: Изд.-во Воронеж. гос. ун-та, 2005. – 184 с.

5. Щукин О.С. Самооценка деятельности организации по центрированной модели: концептуально-методологические основы адаптивного подхода / О.С. Щукин / - Воронеж: Изд.-во Воронеж. гос. ун-та, 2007. – 184 с.

Дополнительная литература:

3. Вэйдер М. Инструменты бережливого производства: Мини-руководство по внедрению методик бережливого производства / Майкл Вэйдер . — М.: Альпина Паблишер, 2019. — 128 с.

4. Вумек Дж. Бережливое производство: Как избавиться от потерь и добиться процветания вашей компании / Джеймс Вумек, Дэниел Джонс ; Пер. с англ. — 7-е изд. — М.: Альпина Паблишер, 2013. — 472 с.

5. Конти Т. Самооценка в организациях / Тито Конти / пер. с англ. И.Н. Рыбакова; науч. ред. В.А. Лapidус, М.Е. Серов. – М.: Ред. информ. агентство «Стандарты и качество», 2000. – 328 с.

6. Лapidус В.А. Всеобщее качество (TQM) в российских компаниях / В.А. Лapidус / [Гос. ун-т управления: Нац. Фонд подготовки кадров]. – М.: ОАО «Тип. «Новости»», 2000. – 432 с.

7. Лapidус В.А. Диалог консультанта с руководителем компании / В.А. Лapidус, А.Н. Рекшинский. - 2-е изд-е: - Н. Новгород: СМЦ «Приоритет», 2001. – 88 с.

8. Марш Дж. Справочник по методам непрерывного улучшения: практикум для достижения организационного превосходства / Дж. Марш; пер. с англ. И.Н. Рыбаков. – 2-е изд. – Н. Новгород: СМЦ «Приоритет», 2002. – 128 с.

9. Харрингтон, Дж. Оптимизация бизнес-процессов. Документирование, анализ, управление, оптимизация [Текст] / Дж. Харрингтон, К. С. Эсселинг, Х. В. Нимвеген. – Санкт-Петербург : АЗБУКА Б-Микро, 2002. – 320 с

10. Харрингтон, Дж. Совершенство управления процессами. Искусство совершенствования управления процессами [Текст] : пер. с англ. / Дж. Харрингтон. – Москва : Стандарты и качество, 2007. – 189 с.

Базы данных, информационно-справочные и поисковые системы:

1. Образовательный портал «Электронный университет ВГУ».– (<https://edu.vsu.ru/>)

2. ЭБС «Университетская библиотека online» <http://biblioclub.ru/>

3. ЭБС «Издательства «Лань» <https://e.lanbook.com/>

8. Автор

Автор: д.э.н., профессор кафедры экономики труда и основ управления Щукин О.С.

IV. Кадровое обеспечение дополнительной образовательной программы

№ п/п	Дисциплины (модули)	Характеристика педагогических работников							условия привлечения к педагогической деятельности
		фамилия, имя, отчество, должность по штатному расписанию	Какое образовательное учреждение окончил, специальность (направление подготовки)	Ученая степень, ученое (почетное) звание, квалификационная категория	стаж педагогический (научно-педагогической) работы			основное место работы, должность	
					всего	в т.ч. педагогической работы			
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1	Общий менеджмент	Кособуцкая Анна Юрьевна	Ивановский госуниверситет, специальность информационные системы в экономике	д.э.н., проф.	27	24	17	ВГУ, каф. экономики труда и основ управления	штатный
2	Организационное поведение	Полякова Ольга Николаевна	ВГУ, экономика	к.э.н., доцент	31	27	22	ВГУ, каф. экономики труда и основ управления	штатный
3	Управление изменениями	Франовская Галина Николаевна	ВГУ, экономика труда	к.э.н., доцент	24	23	8	ВГУ, каф. эк-ки и управления организациями, доцент	штатный
4	Управление качеством	Щукин Олег Семенович, профессор	Воронежский политехнический институт	д.э.н., профессор	50	41	30	ВГУ, каф эк-ки труда и основ управления, профессор	штатный
5	Тайм-менеджмент	Исаева Екатерина Михайловна, доцент	ВГУ, менеджмент	к.э.н., доцент	25	19	8	ВГУ, каф. эк-ки и управления организациями, доцент	штатный
6	Документационное обеспечение управления	Исаева Екатерина Михайловна, доцент	ВГУ, менеджмент	к.э.н., доцент	25	19	8	ВГУ, каф. эк-ки и управления организациями, доцент	штатный
7	Внедрение и применение бережливых технологий	Щукин Олег Семенович, профессор	Воронежский политехнический институт	д.э.н., профессор	50	41	5	ВГУ, каф эк-ки труда и основ управления, профессор	штатный

V. Календарный учебный график

1 нед	2 нед	3 нед	4 нед	5 нед
=	=	=	=	=/И

VI. Оценка качества освоения программы

Оценка качества освоения программы осуществляется в процессе текущего контроля и итоговой аттестаций.

Текущая аттестация осуществляется преподавателями в соответствии с фондами оценочных средств по учебным дисциплинам.

Итоговая аттестация проводится после окончания обучения и включает оценку теоретических знаний и практических навыков в соответствии с фондами оценочных средств в форме тестирования.

Фонд оценочных средств для проведения итоговой аттестации по дополнительной образовательной программе «Основы менеджмента»

Тест

1. Укажите наиболее полное и точное определение управленческого решения:

- а) Решение – это средство преодоления разрыва между желаемым и действительным состоянием объекта.
- б) Решение – это средство использования появившейся возможности.
- в) Управленческое решение – это выбор альтернативы.
- г) Управленческое решение – это выбор альтернативы, осуществляемый руководителем в рамках должностных полномочий и компетенции, направленный на преодоление проблем и достижение целей организации.
- д) Управленческое решение – это социальный акт.

2. Отметьте свойства–характеристики эффективного контроля.

- а) Стратегическая направленность.
- б) Тотальный характер контроля.
- в) Объективность и доброжелательность.
- г) Своевременность.
- д) Гибкость.
- е) Сложность.
- ж) Простота.
- з) Экономичность.
- и) Установление жестких, но мало достижимых стандартов.

3. Каково оптимальное число подчиненных?

- а) Чем больше подчиненных, тем лучше работать;
- б) 15-30 человек;
- в) 7-12 человек;
- г) 3-5 человек.

4. К функциям стратегического уровня управления не относятся:

- а) Проектирование организации;
- б) Прогнозирование;
- в) Учет запасов сырья;
- г) Анализ динамики рынка.

5. Матричная структура позволяет обеспечить: ...

- а) быструю разработку новых изделий для производства;
- б) полную прозрачность в распределении обязанностей;
- в) гибкость в использовании линейных руководителей;
- г) реализацию принципа единоначалия.

6. Ориентация на использование персонифицированного подхода к управлению работниками в организации связана со следующей обобщенной моделью восприятия поведения человека:

- а) творческий, стремящийся к самоактуализации человек;
- б) сложный психосоциальный человек;
- в) рационально-экономический человек;
- г) социальный человек.

7. Люди, умеющие подстраиваться под других людей в процессе коммуникаций, обладают:

- а) высокой степенью психологической гибкости;
- б) низкой степенью психологической гибкости.

8. Инструмент бережливого производства, точно и последовательно описывающий каждое действие с указанием оптимального времени, за которое должна производиться работа, называется:

- а) визуализация;
- б) стандартизация;
- в) 5 S

9. На какие аспекты деятельности влияет система 5 С?

- а) безопасность, численность персонала, производительность;
- б) безопасность, качество, производительность;
- в) дисциплина, загрузка, вовлечение;
- г) качество, количество, дисциплина.

2.

В. С. Д.

10. Лучший стиль разрешения межличностного конфликта при любых обстоятельствах - это:

- а) избегание конфликта;
- б) поиск компромисса;
- в) уступка;
- г) сотрудничество;
- д) конкуренция / давление;
- ж) любой из возможных стилей в зависимости от конкретной ситуации.

11. Управляемые изменения организационной культуры происходят достаточно быстро во временном аспекте.

- а) правильно;
- б) неправильно.

12. Принцип эквивиальности заключается в том, что:

- а) единственный путь не приводит к достижению поставленных целей;
- б) вне зависимости от выбранного пути конечное состояние системы однозначно определено;
- в) желаемых результатов можно достичь различными способами;
- г) к каждой конкретной цели ведёт определённый набор путей, следуя лишь которыми можно её достичь.

13. Нормативная стратегия проведения организационных изменений предполагает:

- а) получение поддержки со стороны внутренних экспертов организации;
- б) получение поддержки внешних экспертов-консультантов;
- в) анализ и принятие решений единолично руководством;
- г) ведение переговоров с заинтересованными сторонами.

14. К техническим причинам сопротивления изменениям относятся причины, связанные с:

- а) перераспределением власти;
- б) воздействием групповых установок;
- в) человеческими и техническими условиями работы;
- г) изменением ценностей и норм в организации.

15. К основным методам определения мотиваторов относят:

- а) метод проективных вопросов;
- б) психодинамический анализ;
- в) ситуационное интервью;
- г) все вышеперечисленные.

16. Матрица Эйзенхауэра позволяет расставить приоритеты, оценив все задачи по двум критериям – ...:

- а) срочность и регулярность;
- б) важность и срочность;
- в) гибкость и жесткость;
- г) жесткость и срочность.

17. В контекстном планировании задачи, для которых время исполнения известно заранее, называются ...:

- а) гибкими;
- б) жесткими;
- в) неважными;
- г) приоритетными.

18. Неэффективно организованные процессы деятельности, ведущие к потерям времени, называются ...:

- а) похитителями качества;
- б) поглотителями времени;
- в) расхитителями собственности;
- г) рубрикаторами потерь.

19. Правильно сформулированная цель должна соответствовать SMART-критериям, одним из которых является ...:

- а) определенность;
- б) измеримость;
- в) инвестируемость;
- г) делимость.

20. Соотношение запланированной активности к непредвиденной и спонтанной активности составляет:

- а) 80 : 20;
- б) 60 : 40;
- в) 75 : 25;
- г) 50 : 50.

21. Раскройте содержание системного подхода к управлению качеством:

- а) внедрение систем качества в соответствии с МС ИСО 9000;
- б) сертификация внедренных систем качества, соответствующих МС ИСО 9000;
- в) совокупность взаимосвязанных или взаимодействующих элементов организации для разработки политик, целей и процессов в области качества для достижения этих целей;
- г) переход от сертифицированных систем качества к тотальному менеджменту качества.

22. Какое определение качества соответствует МС ИСО 9000:2015?

- а) качество продукции – совокупность свойств продукции, обуславливающих ее пригодность удовлетворить определенные потребности в соответствии с ее назначением;
- б) качество – совокупность свойств и характеристик продукции или услуги, которые придают им способность удовлетворять обусловленные или предполагаемые потребности;
- в) качество – степень соответствия присущих характеристик требованиям;
- г) качество продукции и услуг организации определяется способностью удовлетворять потребителей и преднамеренным или непреднамеренным влиянием на соответствующие заинтересованные стороны.

23. Какой новый принцип введен в стандарт МС ИСО серии 9000:2000?

- а) система качества выстраивается в существующую систему управления;
- б) ответственность за создание системы возлагается на руководство предприятия;
- в) непрерывного улучшения системы менеджмента качества;
- г) процессный подход.

24. Что такое кросс-диагностика?

- а) кросс-диагностика – это оценка результатов, затем рассматриваются процессы, приводящие к этим результатам, а после этого изучаются системные факторы, в которых обычно находятся глубинные причины всех проблем организации;

- б) кросс-диагностика – это установление коренных причин проблем на конкретном уровне с определением ответственности исполнителей;
- в) кросс-диагностика – это оценка справа на лево по модели самооценки;
- г) кросс-диагностика – это анализ результатов, достигнутых организацией.

25. Определение процесса в МС ИСО 9000-2000:

- а) процесс – это взаимосвязанные виды деятельности в организации;
- б) процесс – это вид деятельности, результатом которой является продукция;
- в) процесс – это совокупность взаимосвязанных и взаимодействующих видов деятельности, преобразующая входы в выходы;
- г) процесс – это совокупность взаимосвязанных и (или) взаимодействующих видов деятельности, использующих входы для получения намеченного результата.

26. Зачем документ нужно правильно оформлять?

- а) Чтобы придать юридическую силу
- б) Чтобы подготовить к размножению
- в) Чтобы подготовить к согласованию

27. В соответствии с какими документами помещают на бланках организации ее эмблему?

- а) В соответствии с уставом (положением об организации)
- б) В соответствии с приказом руководителя, закрепляющим определенный способ изображения эмблемы
- в) В соответствии с лицензией, выданной на тот или иной вид деятельности организации

28. Когда на документах приводят сокращенное наименование организации?

- а) Когда оно закреплено в учредительных документах организации
- б) Когда документ большой, и необходимо сэкономить место на поле документа
- в) Когда приказом руководителя разрешено его использование

29. Если документ подготовлен на бланке организации, нужно ли при обозначении должности лица, подписавшего документ, указывать название организации?

- а) Да
- б) Нет

30. Если в резолюции указано несколько исполнителей, то кто отвечает за выполнение поручения руководителя?

- а) Лицо, указанное в списке исполнителей первым
- б) Лицо, определенное соответствующим дополнительным указанием руководителя
- в) Лицо, которому первому будет передан документ на исполнение

Критерии оценки по итогам освоения дополнительной образовательной программы

50 % и более правильных ответов – зачтено;
Менее 50 % правильных ответов – не зачтено.

VII. Составители программы

Меняйло Галина Владимировна – доцент кафедры экономики и управления организациями

Исаева Екатерина Михайловна- доцент кафедры экономики и управления организациями

Кособуцкая Анна Юрьевна - профессор кафедры экономики и управления организациями

Полякова Ольга Николаевна - доцент кафедры экономики труда и основ управления

Франовская Галина Николаевна - доцент кафедры экономики и управления организациями

Щукин Олег Семенович - профессор кафедры экономики труда и основ управления