

УТВЕРЖДАЮ  
 Декан факультета

\_\_\_\_\_  
 (подпись) Шматко А. Д.  
 ФИО  
 «\_\_\_» \_\_\_\_\_ 20\_\_

## РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ ОСНОВЫ МЕНЕДЖМЕНТА

Направление/специальность подготовки	09.03.04 Программная инженерия
Специализация/профиль/программа подготовки	Разработка программно-информационных систем
Уровень высшего образования	Бакалавриат
Форма обучения	Очная
Факультет	О Естественнонаучный
Выпускающая кафедра	О7 Информационные системы и программная инженерия
Кафедра-разработчик рабочей программы	Р1 МЕНЕДЖМЕНТ ОРГАНИЗАЦИИ

КУРС	СЕМЕСТР	ОБЩАЯ ТРУДОЁМКОСТЬ (ЗАЧЕТНЫХ ЕДИНИЦ)	ЧАСЫ (по наличию видов занятий)									ВИД ПРОМЕЖУТОЧНОГО КОНТРОЛЯ
			ОБЩАЯ ТРУДОЁМКОСТЬ	АУДИТОРНЫЕ ЗАНЯТИЯ				САМОСТОЯТЕЛЬНАЯ РАБОТА				
				ВСЕГО	ЛЕКЦИИ	ЛАБОРАТОРНЫЙ ПРАКТИКУМ	ПРАКТИЧЕСКИЕ ЗАНЯТИЯ	ВСЕГО	КУРСОВОЙ ПРОЕКТ	КУРСОВАЯ РАБОТА	ДРУГИЕ ВИДЫ САМОСТ. РАБОТЫ	
3	6	3	108	51	17	0	34	57	0	0	57	зач.

*ЛИСТ СОГЛАСОВАНИЯ*

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА СОСТАВЛЕНА В СООТВЕТСТВИИ С ТРЕБОВАНИЯМИ ФЕДЕРАЛЬНОГО  
ГОСУДАРСТВЕННОГО ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО СТАНДАРТА ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ (ФГОС ВО)**

**09.03.04 Программная инженерия**

год набора группы: 2024

Программу составил:

Кафедра Р1 МЕНЕДЖМЕНТ ОРГАНИЗАЦИИ  
Иванова Татьяна Дмитриевна, старший преподаватель

\_\_\_\_\_

Программа рассмотрена  
на заседании кафедры-разработчика  
рабочей программы **Р1 МЕНЕДЖМЕНТ ОРГАНИЗАЦИИ**

Заведующий кафедрой Шматко А.Д., д.э.н., проф.

\_\_\_\_\_

Программа рассмотрена  
на заседании выпускающей кафедры

**О7 Информационные системы и программная инженерия**

Заведующий кафедрой Семенова Е.Г., д.т.н., проф.

\_\_\_\_\_

# **РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ ОСНОВЫ МЕНЕДЖМЕНТА**

## **Разделы рабочей программы**

1. ЦЕЛИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ
2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ООП ВО
3. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ
4. ФОРМЫ КОНТРОЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ
5. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ
6. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

## **Приложения к рабочей программе дисциплины**

- Приложение 1. Аннотация рабочей программы
- Приложение 2. Технологии и формы обучения
- Приложение 3. Фонды оценочных средств

## 1. ЦЕЛИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Целью освоения дисциплины является формирование следующих компетенций:

ПСК-1/23.6 — способность проводить анализ требований к программному обеспечению, выполнять работы по взаимодействию с заказчиком и другими заинтересованными сторонами проекта, выполнять работы по проектированию программного обеспечения и графическому дизайну интерфейсов информационных систем
--

УК-3 — способность осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде
---

Формированию компетенций служит достижение следующих результатов образования:

### **ПСК-1/23.6**

*знания:*

знание средств программной реализации интеллектуальных систем;

*умения:*

использование потенциала динамического перераспределения функций для достижения эффекта синергии в командном взаимодействии;

*навыки:*

описание качественных и количественных характеристик объектов предметной области.

### **УК-3**

*знания:*

факторы внешней и внутренней сред организации, выявление их ключевых элементов и оценка их влияния на управление;

*умения:*

анализ внешней и внутренней сред организации, выявление их ключевых элементов и оценка их влияния на управление;

*навыки:*

владение методами реализации основных функций в сфере управления организацией (планирование, принятие решений, мотивирование, организация; контроль).

## 2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ООП ВО

Дисциплина **ОСНОВЫ МЕНЕДЖМЕНТА** является дисциплиной **части, формируемой участниками образовательных отношений блока 1**, программы подготовки по направлению *09.03.04 Программная инженерия*.

Содержание дисциплины является логическим продолжением дисциплин: **ПСИХОЛОГИЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ**.

Содержание дисциплины является основой для освоения дисциплин: **УПРАВЛЕНИЕ ПРОЕКТАМИ**.

Предварительные компетенции, сформированные у обучающегося до начала изучения дисциплины:

- УК-3 — Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде
- УК-4 — Способен осуществлять деловую коммуникацию в устной и письменной формах на государственном языке Российской Федерации и иностранном(ых) языке(ах)
- УК-6 — Способен управлять своим временем, выстраивать и реализовывать траекторию саморазвития на основе принципов образования в течение всей жизни

### 3. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Общая трудоемкость дисциплины составляет 3 з.е., 108 ч.

#### 3.1. Содержание (дидактика) дисциплины

КУРС	СЕМЕСТР	Наименование разделов и дидактических единиц	ВСЕГО	Аудиторные занятия в контактной форме			Самостоятельная работа студентов	Формируемая компетенция, %	
				ВСЕГО	Лекции	Практические занятия		ПСК-1/23.6	УК-3
3	6	<b>Раздел 1. Введение в теорию управления организацией. Классические теории менеджмента.</b> 1.1.Междисциплинарные связи в научных исследованиях менеджмента. 1.2. Основные понятия теории менеджмента. 1.3. Подходы в менеджменте. 1.4. Основные понятия теории организации. 1.5. Исследования организации как открытой системы. 1.6.Научный менеджмент (scientific management) Ф.У.Тейлора. 1.7.Теория идеальной бюрократической организации М.Вебера. 1.8.Функции менеджмента и 14 принципов администрирования (administrative principles) в теории А.Файоля. 1.9.Результаты Хотторнских экспериментов Э.Мэйо. 1.10. Концепция управления по целям П.Дракера. 1.11. Принципы системы Total Quality Management. Типы управления «X» и «Y» в теории Д.МакГрегора.	15	7	3	4	8	10	10
3	6	<b>Раздел 2. Теории лидерства и власти в контексте менеджмента. Принятие решений в организации.</b> 2.1. Основные понятия теории лидерства. 2.2. Основные направления исследования лидерства. 2.3. Роль лидера в эффективной организационной деятельности. 2.4. Элементы лидерства. 2.5. Функции лидерства. 2.6. Стили лидерства. 2.7. Власть, влияние и авторитет в контексте управления индивидуальным и групповым поведением. 2.8. Принятие управленческих решений с позиции социально ответственного лидерства.	14	7	3	4	7	10	10
3	6	<b>Раздел 3. Проектирование организационных структур.</b> 3.1.Взаимосвязь структуры организации и особенностей информационных и коммуникационных процессов в ней. 3.2.Принципы формирования подразделений. 3.3.Вертикальные организационные структуры. 3.4.Матричные организационные структуры. 3.5.Горизонтальные организационные структуры. 3.6.Признаки структурного несоответствия.	13	6	2	4	7	10	10
3	6	<b>Раздел 4. Стратегическое планирование в организации.</b> 4.1. Этапы стратегического планирования. 4.2. Матрица конкурентных стратегий М.Портера. Лидерство по издержкам. Дифференциация. Фокусирование на издержках. Фокусирование на дифференциации. 4.3. Типология стратегий Р.Майлза и Ч.Сноу. Стратегия поиска. Стратегия защиты доли рынка. Стратегия анализа. Стратегия реагирования.	13	6	2	4	7	15	15
3	6	<b>Раздел 5. Мотивирование.</b> 5.1. Содержание основных понятий теории мотивации. 5.2. Содержательные теории мотивации. 5.3. Процессные теории мотивации. 5.4. Трудности практического применения теорий мотивации.	13	6	2	4	7	15	15
3	6	<b>Раздел 6. Контроль в контексте управления.</b> 6.1.Функциональное значение контроля. Характеристики эффективного контроля. 6.2. Виды контроля. 6.3. Этапы процедуры контроля. 6.4.Методы контроля. 6.5. Контроль и стратегическое планирование. Контроль в организационной структуре. 6.6. Этический кодекс и контроль организационного поведения.	10	3	1	2	7	10	10
3	6	<b>Раздел 7. Коммуникативный аспект управления организацией. Управление организационными конфликтами.</b> 7.1.Основные понятия теории коммуникации. Виды коммуникации. Элементы системы коммуникации. Средства коммуникации. 7.2. Влияние конфликта на показатели организационной эффективности. 7.3. Модель организационного конфликта Л. Понди. 7.4. Роль руководителя в управлении конфликтом. 7.5. Источники конфликтов. 7.6. Стили разрешения конфликтов.	13	6	2	4	7	15	15
3	6	<b>Раздел 8. Управление группами в организации. Формирование организационной культуры.</b> 8.1. Групповые взаимодействия и групповые эффекты в организации. 8.2. Виды коллективов и соответствующие стили управления. 8.3. Закономерности влияния трудового коллектива на поведение личности в организации и на становление этики деловых отношений. 8.4. Взаимосвязь между мировоззрением сотрудников и организационной культурой. 8.5. Типы организационных культур.	17	10	2	8	7	15	15
Всего за 6 семестр			108	51	17	34	57	100	100
Всего по дисциплине			108	51	17	34	57	100	100

#### 3.2. Аудиторный практикум

№ п/п	Номер и наименование раздела дисциплины	Тема практического занятия	Объем, ауд. часов
1	Раздел 1. Введение в теорию управления организацией. Классические теории менеджмента.	Доклады	4
2	Раздел 2. Теории лидерства и власти в контексте менеджмента. Принятие решений в организации.	Доклады	4
3	Раздел 3. Проектирование организационных структур.	Контрольная работа. Моделирование	4

		организационной структуры	
4	Раздел 4. Стратегическое планирование в организации.	Решение задач, кейсов	4
5	Раздел 5. Мотивирование.	Решение задач, кейсов	4
6	Раздел 6. Контроль в контексте управления.	Анализ конкретных ситуаций	2
7	Раздел 7. Коммуникативный аспект управления организацией. Управление организационными конфликтами.	Деловая игра	4
8	Раздел 8. Управление группами в организации. Формирование организационной культуры.	Деловая игра	8
<b>Всего за 6 семестр</b>			<b>34</b>

### 3.3. Самостоятельная работа студента (СРС)

№ п/п	Номер и наименование раздела дисциплины	Содержание учебного задания	Объем, часов
1	Раздел 1. Введение в теорию управления организацией. Классические теории менеджмента.	Введение в теорию управления организацией. Классические теории менеджмента	8
2	Раздел 2. Теории лидерства и власти в контексте менеджмента. Принятие решений в организации.	Теории лидерства и власти в контексте менеджмента. Принятие решений в организации	7
3	Раздел 3. Проектирование организационных структур.	Проектирование организационных структур	7
4	Раздел 4. Стратегическое планирование в организации.	Стратегическое планирование в организации	7
5	Раздел 5. Мотивирование.	Мотивирование	7
6	Раздел 6. Контроль в контексте управления.	Контроль в контексте управления	7
7	Раздел 7. Коммуникативный аспект управления организацией. Управление организационными конфликтами.	Коммуникативный аспект управления организацией. Управление организационными конфликтами	7
8	Раздел 8. Управление группами в организации. Формирование организационной культуры.	Управление группами в организации. Формирование организационной культуры	7
<b>Всего за 6 семестр</b>			<b>57</b>

## 4. ФОРМЫ КОНТРОЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

СЕМЕСТР	НЕДЕЛИ СЕМЕСТРА																
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17
<b>6</b>					Контр.Р.	ДР			Дел. игр	ДР						ДР	Вопр. Зач, зач.

Условные обозначения:

- ДР – диагностическая работа;
- Контр.Р. – контрольная работа;
- Дел. игр – деловая игра;
- Вопр. Зач – вопросы к зачету;
- зач. – зачет.

**Текущий контроль успеваемости** студентов проводится в дискретные временные интервалы в следующих формах:

- диагностическая работа;
- контрольная работа;
- деловая игра;
- вопросы к зачету.

**Промежуточная аттестация** проводится в формах:

- зачет.

## 5. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

### 5.1. Основная литература по дисциплине:

1. . Мотивация и стимулирование трудовой деятельности. Москва: Юрайт, 2022, эл. рес.
2. . Теория принятия решений. Москва: Юрайт, 2020, эл. рес.
3. М. М. Кашапов. . Психология конфликта. Москва: Юрайт, 2021, эл. рес.
4. М. Н. Миловзорова. . Теория организации и организационное поведение. СПб.БГТУ "ВОЕНМЕХ" им. Д. Ф. Устинова, 2013, 102 экз.
5. М. Н. Сидоров. . Стратегический менеджмент. Москва: Юрайт, 2022, эл. рес.
6. М. Ю. Коноваленко. . Деловые коммуникации. Москва: Юрайт, 2020, эл. рес.
7. Т. Д. Иванова, М. Н. Миловзорова. . Теория менеджмента. СПб.БГТУ "ВОЕНМЕХ" им. Д. Ф. Устинова, 2012, эл. рес.
8. Э. М. Коротков. . Менеджмент. Москва: Юрайт, 2022, эл. рес.
9. Э. М. Коротков. . Менеджмент. Москва: Юрайт, 2020, эл. рес.

### 5.2. Дополнительная литература по дисциплине:

не требуется.

### 5.3. Периодические издания:

не требуются.

### 5.4. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", необходимых для освоения дисциплины, электронные библиотечные системы:

1. <https://urait.ru/bcode/450080> Н. И. Астахова, Г. И. Москвитин ; под общей редакцией Н. И. Астаховой, Г. И. Москвитина Теория управления : учебник для вузов.

### Современные профессиональные базы данных:

1. <https://rusneb.ru> – Национальная электронная библиотека (НЭБ);
2. <https://cyberleninka.ru/> - Научная электронная библиотека «Киберленинка»;  
<http://www.rfbr.ru/rffi/ru/library> - Полнотекстовая электронная библиотека Российского фонда фундаментальных исследований.

### Информационные справочные системы:

1. Техэксперт – Информационный портал технического регулирования: Нормы, правила, стандарты РФ;
2. [http://library.voenmeh.ru/jirbis2/index.php?option=com\\_irbis&view=irbis&Itemid=457](http://library.voenmeh.ru/jirbis2/index.php?option=com_irbis&view=irbis&Itemid=457) - БД ГОСТов собственной генерации БГТУ "ВОЕНМЕХ" им. Д. Ф. Устинова;
3. <http://www.consultant.ru/>- КонсультантПлюс- информационный портал правовой информации.

### 5.5. Программное обеспечение:

1. Google Chrome;
2. Microsoft Office.

### 5.6. Информационные технологии:

взаимодействие с обучающимися посредством ЭИОС Moodle БГТУ «ВОЕНМЕХ» им. Д.Ф. Устинова.



## **6. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ**

### **6.1. Лекционные занятия:**

специализированные требования по оборудованию отсутствуют; аудитория с посадочными местами по количеству студентов; доска.

### **6.2. Практические занятия:**

1. Проектор;
2. Google Chrome;
3. Microsoft Office.

### **6.3. Прочее:**

1. рабочее место преподавателя, оснащенное компьютером с доступом в Интернет;
2. рабочие места студентов, оснащенные компьютерами с доступом в Интернет, предназначенные для работы в электронной образовательной среде.

### **Аннотация рабочей программы**

Дисциплина **ОСНОВЫ МЕНЕДЖМЕНТА** является дисциплиной **части, формируемой участниками образовательных отношений блока 1**, программы подготовки по направлению *09.03.04 Программная инженерия*. Дисциплина реализуется на факультете *Р* Международного промышленного менеджмента и коммуникации БГТУ "ВОЕНМЕХ" им. Д.Ф. Устинова кафедрой **Р1 МЕНЕДЖМЕНТ ОРГАНИЗАЦИИ**.

Дисциплина нацелена на формирование *компетенций*:

ПСК-1/23.6 способность проводить анализ требований к программному обеспечению, выполнять работы по взаимодействию с заказчиком и другими заинтересованными сторонами проекта, выполнять работы по проектированию программного обеспечения и графическому дизайну интерфейсов информационных систем;

УК-3 способность осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде.

Содержание дисциплины охватывает круг вопросов, связанных с теоретическими основами менеджмента организации, а именно: - основные этапы развития менеджмента; - принципы развития и закономерности функционирования организации; - отличительные особенности ведущих школ и научных концепций в сфере управления организацией; - типы организационных структур, их основные параметры, принципы проектирования и влияние на процесс управления; - основные теории мотивации сотрудников; - принципы стратегического планирования;- основные виды и процедуры внутриорганизационного контроля; - методы управления индивидуальным и групповым поведением в организации; - основы формирования организационной культуры; - коммуникационный аспект менеджмента; - методы управления организационными конфликтами; - классические теории лидерства и власти; - роль, функции и задачи менеджера в организации; - виды управленческих решений и возможные пути участия коллектива в их принятии.

Программой дисциплины предусмотрены следующие **виды контроля**:

**Текущий контроль успеваемости** студентов проводится в дискретные временные интервалы в следующих формах:

- диагностическая работа;
- контрольная работа;
- деловая игра;
- вопросы к зачету.

**Промежуточная аттестация** проводится в формах:

- зачет.

Общая трудоемкость освоения дисциплины составляет **3 з.е., 108 ч**. Программой дисциплины предусмотрены лекционные занятия (**17 ч.**), практические занятия (**34 ч.**), самостоятельная работа студента (**57 ч.**).

## ТЕХНОЛОГИИ И ФОРМЫ ОБУЧЕНИЯ

### Рекомендации по освоению дисциплины для студента

Трудоемкость освоения дисциплины составляет 108 ч., из них 51 ч. аудиторных занятий, и 57 ч., отведенных на самостоятельную работу студента.

Рекомендации по распределению учебного времени по видам самостоятельной работы и разделам дисциплины приведены в таблице.

Контроль освоения дисциплины производится в соответствии с Положением о текущем, рубежном контроле успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся.

Формы контроля и критерии оценивания приведены в приложении 3 к Рабочей программе.

Наименование работы	Рекомендуемая литература	Трудоемкость, час.
<b>Раздел 1. Введение в теорию управления организацией. Классические теории менеджмента.</b>		
Введение в теорию управления организацией. Классические теории менеджмента	Э. М. Коротков. . Менеджмент: Москва: Юрайт, 2022 (1)	8
Итого по разделу 1		8
<b>Раздел 2. Теории лидерства и власти в контексте менеджмента. Принятие решений в организации.</b>		
Теории лидерства и власти в контексте менеджмента. Принятие решений в организации	. Теория принятия решений: Москва: Юрайт, 2020 (1-3)	7
Итого по разделу 2		7
<b>Раздел 3. Проектирование организационных структур.</b>		
Проектирование организационных структур	Т. Д. Иванова, М. Н. Миловзорова. . Теория менеджмента: СПб.БГТУ "ВОЕНМЕХ" им. Д. Ф. Устинова, 2012 (2) М. Н. Миловзорова. . Теория организации и организационное поведение: СПб.БГТУ "ВОЕНМЕХ" им. Д. Ф. Устинова, 2013 (2)	7
Итого по разделу 3		7
<b>Раздел 4. Стратегическое планирование в организации.</b>		
Стратегическое планирование в организации	М. Н. Сидоров. . Стратегический менеджмент: Москва: Юрайт, 2022 (1-3)	7
Итого по разделу 4		7
<b>Раздел 5. Мотивирование.</b>		
Мотивирование	. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности: Москва: Юрайт, 2022 (1-3) М. Н. Миловзорова. . Теория организации и организационное поведение: СПб.БГТУ "ВОЕНМЕХ" им. Д. Ф. Устинова, 2013 (3)	7
Итого по разделу 5		7
<b>Раздел 6. Контроль в контексте управления.</b>		
Контроль в контексте управления	Э. М. Коротков. . Менеджмент: Москва: Юрайт, 2020 (4)	7
Итого по разделу 6		7
<b>Раздел 7. Коммуникативный аспект управления организацией. Управление организационными конфликтами.</b>		
Коммуникативный аспект управления организацией. Управление организационными конфликтами	М. Ю. Коноваленко. . Деловые коммуникации: Москва: Юрайт, 2020 (1-3) М. Н. Миловзорова. . Теория организации и	7

	организационное поведение: СПб.БГТУ "ВОЕНМЕХ" им. Д. Ф. Устинова, 2013 (6-7)	
Итого по разделу 7		7
<b>Раздел 8. Управление группами в организации. Формирование организационной культуры.</b>		
Управление группами в организации. Формирование организационной культуры	М. М. Кашапов. . Психология конфликта: Москва: Юрайт, 2021 (1-3) М. Н. Миловзорова. . Теория организации и организационное поведение: СПб.БГТУ "ВОЕНМЕХ" им. Д. Ф. Устинова, 2013 (7-8)	7
Итого по разделу 8		7

## ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

Фонд оценочных средств, позволяющие оценить результаты обучения по данной дисциплине, включают в себя:

- диагностическая работа
- вопросы к зачету;
- контрольная работа;
- деловая игра;
- зачет.

### Критерии оценивания

#### Диагностическая работа

Диагностическая работа проводится в форме теста в ЭИОС Moodle:

- при правильном ответе менее чем на 60% вопросов - не аттестация;
- при правильном ответе на 60% вопросов и более - аттестация.

#### Вопросы к зачету

1. Научные подходы в менеджменте. Функциональный подход. Ситуационный подход. Институциональный подход. Системный подход.
2. Организация как открытая система. Виды ресурсов организации. Взаимодействие контекстуальных и структурных параметров организации. Конфигурация организации, по Г.Минцбергу. Внутренняя и внешняя среды организации. Стейкхолдеры, их ожидания и эффективность организации.
3. Первичные и вторичные группы. Зрелые и незрелые коллективы. Групповое мышление. Групповые эффекты.
4. Основные понятия теории лидерства. Основные подходы к исследованию лидерства. Элементы лидерства. Функции лидерства. Формальное и неформальное лидерство. Различия в понятиях «руководитель» и «лидер». Стили лидерства (К.Левин, Р.Лайкерт, Д.МакГрегор).
5. Ситуационная модель лидерства Ф.Фидлера (1967). Подход Т.Митчела-Р.Хауса «путь — цель». Теория жизненного цикла П.Херси-К.Бланшара. Модель принятия управленческих решений В.Врума-Йеттона. Модель поведения лидера Р.Танненбаума-У.Шмидта. Управленческая решетка Р.Блейка-Дж.Моутона.
6. Основные направления интерпретации понятия «власть». Источники власти в организации. Свойства власти. Бюрократическая (рационально-легальная) власть, традиционная власть и харизматическая власть в исследованиях М.Вебера. Монополия на власть и «железный закон олигархии» в теории Р.Мишелса.
7. Влияние научного управления Ф.У.Тейлора теорию и практику менеджмента. Зона ответственности менеджера. Отделение планирования и организации труда от исполнения. Контроль. Хронограф. Применение научных методов для определения эффективных способов выполнения работы. Принципы отбора кадров. Инструментальное значение человека. Стимулирование трудовой деятельности. Особенности обучения неквалифицированных рабочих в механистической организации.
8. Механизация промышленности и распространение бюрократических форм организации (М.Вебер). Бюрократия как модель социального господства. Последствия распространения бюрократии.
9. Результаты и значение Хотторнских экспериментов Э.Мэйо.
10. Функции менеджмента и 14 принципов администрирования в теории А.Файоля
11. Концепция управления по целям П.Дракера.
12. Содержание понятия «организационная структура». Функциональная структура. Дивизиональная структура. Региональная структура.
13. Условия создания матричной структуры. Функциональная матрица. Продуктная матрица. Мультифокусная группировка в матричной структуре.
14. Горизонтальная структура. Модульная структура. Гибридная структура.
15. Этапы стратегического планирования.
16. Матрица конкурентных стратегий М.Портера. Типология стратегий Р.Майлза и Ч.Сноу.
17. Основные понятия теории мотивации («мотивация», «потребность», «мотив», «стимул», «мотивирование», «стимулирование», «эмоция», «настроение», «аффект», «чувство», «тревога», «фрустрация»).
18. Содержательные теории мотивации. Иерархия групп потребностей А.Маслоу. Теория приобретённых потребностей Д.МакКлелланда. Виды потребностей в теории Ф.Герцберга.

19. Процессные теории мотивации. Исследование этапов и факторов процесса мотивирования. Уровень притязаний в теории К.Левина. Шкала «И-Э» (интернальный или экстернальный локус контроля) в теории социального научения Дж.Роттера. Ожидания, валентность, усилия, результаты первого и второго порядка в теории В.Врума. Цели, усилия, удовлетворённость результатом в теории постановки целей Э.Лока. Теория справедливого вознаграждения С.Адамса. Комплексная процессная теория мотивации Л.Портера-Э.Лоулера.
20. Функциональное значение контроля. Характеристики эффективного контроля. Виды контроля. Этапы процедуры контроля. Методы контроля.
21. Элементы системы коммуникации. Виды коммуникации. Средства коммуникации. Модели коммуникации
22. Принципы системы Total Quality Management. Типы управления «X» и «Y» в теории Д.МакГрегора.

### **Контрольная работа**

Знакомство с основной и дополнительной литературой, включая справочные издания, зарубежные источники, конспект основных положений, терминов, сведений, требующихся для запоминания и являющихся основополагающими в теме «Проектирование организационных структур».

### **ВОПРОСЫ К КОНТРОЛЬНОЙ РАБОТЕ**

#### **Вариант 1**

Три аспекта содержания понятия «организационная структура».

Принципы формирования подразделений: мультифокусные группы.

Вертикальные информационные связи. Иерархические переадресации. Правила и планы.

Функциональная структура: преимущества и недостатки.

Продуктная матрица: условия создания

Связь по горизонтали. Прямые контакты. Рабочие группы. Постоянный интегратор. Команды.

Горизонтальная структура: преимущества и недостатки.

Признаки структурного несоответствия.

Значение научного менеджмента (scientific management) Ф.У.Тейлора и теории идеальной бюрократической организации М.Вебера в проектировании вертикальных организационных структур.

#### **Вариант 2**

Три аспекта содержания понятия «организационная структура».

Принципы формирования подразделений: функциональные группы.

Вертикальные информационные связи. Иерархические переадресации. Правила и планы.

Дивизиональная структура: преимущества и недостатки.

Функциональная матрица: условия создания.

Связь по горизонтали. Прямые контакты. Рабочие группы. Постоянный интегратор. Команды.

Модульная структура: преимущества и недостатки.

Взаимосвязь стиля руководства и вида организационной структуры.

Значение научного менеджмента (scientific management) Ф.У.Тейлора и теории идеальной бюрократической организации М.Вебера в проектировании вертикальных организационных структур.

#### **Вариант 3**

Три аспекта содержания понятия «организационная структура».

Принципы формирования подразделений: дивизиональные группы.

Вертикальные информационные связи. Иерархические переадресации. Правила и планы.

Функциональная структура. Дивизиональная структура. Региональная структура.

Мультифокусная группировка в матричной структуре.

Связь по горизонтали. Управление проектами при помощи межфункциональных команд. Виртуальные кросс-функциональные команды. Сетевая структура: преимущества и недостатки.

Взаимосвязь вида стратегии и организационной структуры.

Значение научного менеджмента (scientific management) Ф.У.Тейлора и теории идеальной бюрократической организации М.Вебера в проектировании вертикальных организационных структур.

СДАНО (5-10 баллов) - обучающийся выполнил задание полностью.

НЕ СДАНО (0-4 балла) - обучающийся не выполнил задание или выполнил не полностью

### **Деловая игра**

Подготовка к командному взаимодействию, применению методов группового принятия решений, к использованию навыков эффективных коммуникаций. Выявить закономерности влияния группы на поведение личности в организации

СДАНО (5-10 баллов) - обучающийся выполнил задание полностью.

НЕ СДАНО (0-4 балла) - обучающийся не выполнил задание или выполнил не полностью

### **Зачет**

Максимальная общая сумма за семестр 100 баллов (включая баллы за посещаемость, за участие в научной работе и Диагностические работы).  
Для получения оценки "зачтено" необходимо набрать не менее 51 балла

КУРС	СЕМЕСТР	Наименование разделов и дидактических единиц	ВСЕГО	Аудиторные занятия в контактной форме			Самостоятельная работа студентов	Формируемая компетенция, %		НАИМЕНОВАНИЕ ОЦЕНОЧНОГО СРЕДСТВА
				ВСЕГО	Лекции	Практические занятия		ПСК-1/23.6	УК-3	
3	6	Раздел 1. Введение в теорию управления организацией. Классические теории менеджмента.	15	7	3	4	8	10	10	Вопросы к зачету
3	6	Раздел 2. Теории лидерства и власти в контексте менеджмента. Принятие решений в организации.	14	7	3	4	7	10	10	Вопросы к зачету
3	6	Раздел 3. Проектирование организационных структур.	13	6	2	4	7	10	10	Вопросы к зачету, Контрольная работа
3	6	Раздел 4. Стратегическое планирование в организации.	13	6	2	4	7	15	15	Вопросы к зачету
3	6	Раздел 5. Мотивирование.	13	6	2	4	7	15	15	Вопросы к зачету
3	6	Раздел 6. Контроль в контексте управления.	10	3	1	2	7	10	10	Вопросы к зачету
3	6	Раздел 7. Коммуникативный аспект управления организацией. Управление организационными конфликтами.	13	6	2	4	7	15	15	Вопросы к зачету, Деловая игра
3	6	Раздел 8. Управление группами в организации. Формирование организационной культуры.	17	10	2	8	7	15	15	Вопросы к зачету
Всего за 6 семестр			108	51	17	34	57	100	100	
Всего по дисциплине			108	51	17	34	57	100	100	



## Критерии оценивания

### ПСК-1/23.6

#### *Вопросы открытого типа:*

- № 1 Какое управление называют оптимальным?
- № 2 Что такое вектор целей управления?
- № 3 Что такое вектор текущего состояния контрольных параметров?
- № 4 Что такое вектор ошибки управления?
- № 5 Какие режимы управления Вам известны?
- № 6 Какие преимущества и недостатки Вы видите в автоматизации и использовании цифровых информационных систем поддержки принятия управленческих решений?
- № 7 Определите значение социально-экономической статистики в принятии управленческих решений
- № 8 Какова роль информации в процессе разработки и принятия управленческих решений?
- № 9 В чем заключается трудность применения теорий мотивации на практике?
- № 10 В чем суть ограниченной рациональности в процессе принятия решений?

#### *Вопросы закрытого типа:*

- № 1 На какой фазе проекта руководитель проекта формулирует наилучшую стратегию для команды для достижения целей проекта:
  - А) фаза планирования;
  - Б) фаза реализации;
  - В) фаза контроля;
  - Г) фаза инициации.
- № 2 Управленческие решения, направленные на детализацию стратегических решений на относительно коротком (среднесрочном, 1–3 года) интервале времени с точки зрения выбора способов, методов реализации стратегических решений – это решения:
  - А) программируемые;
  - Б) тактические;
  - С. инкрементальные;
  - Г) оперативные.
- № 3 Дорожная карта проекта – это:
  - А) алгоритм выполнения задач проекта;
  - Б) модель проекта;
  - В) наглядное представление этапов выполнения задач;
  - Г) одобрение проекта
- № 4 Наиболее эффективной схемой управления является:
  - А) предиктор-корректор;
  - Б) программное управление;
  - В) программно-адаптивное управление;
  - Г) комбинированная схема управления.
- № 5 Процесс роста интеллектуально-познавательного потенциала работника, способствующего расширению кругозора, называется
  - А) креативной компетенцией;
  - Б) непрерывным образованием;

- В) каузальной атрибуцией;
- Г) психологией массового поведения.
- № 6 Обязательный профессиональный навык руководителя:
- А) формирование управляющей идеологии;
- Б) управление конфликтами;
- В) системное мышление;
- Г) эмпатия.
- № 7 Эффект синергии при коллективном принятии решений возникает при условии:
- А) конкурентных взаимоотношений лиц, принимающих решение;
- Б) взаимного доверия лиц, принимающих решение;
- В) индифферентных взаимоотношений лиц, принимающих решение;
- Г) социальной изоляции лиц, принимающих решение.
- № 8 Понятия «экология» и «экономика» – однокоренные. Какое из этих понятий должно учитываться приоритетно при принятии управленческих решений?
- А) приоритетности быть не должно
- Б) приоритетными должны быть нормы международного права
- В) экономика
- Г) экология
- № 9 Организации, способствующие осуществлению инновационной деятельности, называют:
- А) наукоемкие услуги;
- Б) инновационная программа;
- В) бережливое производство;
- Г) инновационная инфраструктура
- № 10 Сущность системного подхода в управлении заключается в том, что:
- А) управление необходимо рассматривать как непрерывный процесс
- Б) управленческое поведение должно быть разным в различных ситуациях
- В) необходимо соблюдать подчинение индивидуальных интересов общим
- Г) организация рассматривается как открытая система, в которой все ее части взаимосвязаны и изменение одной из них оказывает влияние на все остальные

### УК-3

#### *Вопросы открытого типа:*

- № 1 Каким образом субъект управления оказывает влияние на поведение объекта управления?
- № 2 Как соотносятся между собой понятия власть и управление?
- № 3 На что влияет принимаемое управленческое решение?
- № 4 Как соотносятся между собой понятия управление и самоуправление?
- № 5 Какой вид организационной структуры оптимален при организации работы команды?
- № 6 Приведите пример эффективного командного взаимодействия
- № 7 Почему результаты Хотторнских экспериментов Э. Мэйо считались в своё время революционными?
- № 8 Назовите условие, без которого практически невозможна реализация систем

- бережливого производства, Total Quality Management.
- № 9 По каким признакам Вы сможете диагностировать, что структура управления НЕ СООТВЕТСТВУЕТ целеполаганию устойчивости проекта?
- № 10 Назовите, что является наиболее трудной задачей в управлении изменениями?  
*Вопросы закрытого типа:*
- № 1 Структура управления – это:
- А) менеджеры высшего и среднего звена
  - Б) типы связей элементов системы управления
  - В) эргономика производственных процессов
  - Г) совокупность должностных инструкций работников организации
- № 2 Принятие управленческого решения – это:
- А) конкурс идей;
  - Б) достижение согласия;
  - В) выбор альтернативы;
  - Г) делегирование ответственности
- № 3 Вероятность целесообразности решения будет определена объективно, в том случае если:
- А) поступит достаточно информации для того, чтобы прогноз оказался статистически достоверным;
  - Б) при определении вероятности будут использованы научные методы;
  - В) будут произведены дополнительные исследования
  - Г) будут учитываться личные приоритеты лица, принимающего решение
- № 4 Смысл целеполагания заключается в:
- А) создании алгоритмов решения проблем;
  - Б) уклонении от ответственности;
  - В) создании векторов будущего развития с установлением параметров допустимых отклонений;
  - Г) стимулировании труда на высоком качественном уровне
- № 5 Базовым процессом, который характеризует всю систему управления в целом, выступает:
- А) диалог с потребителями;
  - Б) разработка и принятие управленческих решений;
  - В) формирование организационной культуры;
  - Г) формирование позитивного имиджа организации
- № 6 Формальным каналом передачи информации в организации является:
- А) социально-демографическая структура;
  - Б) неформальная структура;
  - В) профессиональная структура;
  - Г) организационная структура
- № 7 В матричной организационной структуре:
- А) создается автономная проектная структура;

- Б) проектная структура накладывается на функциональную;
- В) материальными и функциональными ресурсами распоряжаются руководители функциональных подразделений;
- Г) полнотой власти обладают руководители проектных подразделений
- № 8 Какое название носят организации, в которых работники принимают участие в принятии решений?
- а) партисипативные организации;
- б) эдхократические организации;
- в) индивидуалистические организации;
- г) корпоративные организации
- № 9 То, когда единичное важное управленческое решение требует многих менее значительных решений, называется:
- А) транзакционностью решений;
- Б) дополняемостью решений;
- В) взаимозависимостью решений;
- Г) политической значимостью
- № 10 Основной принцип классической теории мотивации, по Ф.У. Тейлору:
- А) внутренние потребности являются главным мотивирующим фактором на рабочем месте;
- Б) заработная плата – единственный мотивационный фактор работника;
- В) ключевой мотивирующий фактор на рабочем месте – карьерный рост;
- Г) стремление к самоактуализации определяет мотивацию работника.