

МИНОБРНАУКИ РОССИИ  
БАЛТИЙСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ  
«ВОЕНМЕХ» ИМ. Д.Ф. УСТИНОВА

УТВЕРЖДАЮ  
Первый проректор -  
проректор по образовательной  
деятельности

Бородавкин В.А.

« 31 » 20 21

М.П.

## РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ ОСНОВЫ МЕНЕДЖМЕНТА

Направление/специальность подготовки	37.05.02 Психология служебной деятельности
Специализация/профиль/ программа подготовки	Психология менеджмента и организационное консультирование
Уровень высшего образования	Специалитет
Форма обучения	Очная
Факультет	Р Международного промышленного менеджмента и коммуникации
Выпускающая кафедра	Р1 МЕНЕДЖМЕНТ ОРГАНИЗАЦИИ
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	5	3	108	51	34	0	17	57	0	0	57	диф. зач.

Начальник отдела основных  
образовательных программ  
Русина А.А./

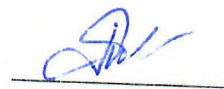
ЛИСТ СОГЛАСОВАНИЯ

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

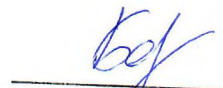
37.05.02 Психология служебной деятельности

Программу составили:

Кафедра Р1 МЕНЕДЖМЕНТ ОРГАНИЗАЦИИ  
Иванова Татьяна Дмитриевна, старший преподаватель



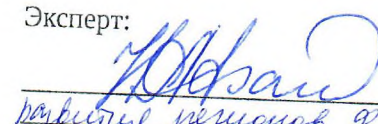
Кафедра Р1 МЕНЕДЖМЕНТ ОРГАНИЗАЦИИ  
Болотова Ольга Владимировна, к.п.н., доц.



Кафедра Р1 МЕНЕДЖМЕНТ ОРГАНИЗАЦИИ  
Миловзорова Мария Николаевна, к.филос.н., доц.

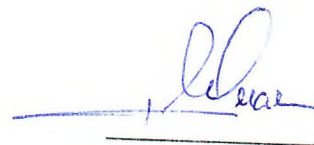


Эксперт:

 *д.т.н.с. Лаборантский каинт иссл-д простр-ого*  
*руководит регионов ФГБУ науки (ИИРП РАН) Агранасова ИВ*  
*д.т.н. проф.*

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

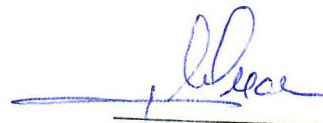
Заведующий кафедрой Шматко А.Д., д.э.н., проф.



Программа рассмотрена  
на заседании выпускающей кафедры рабочей программы

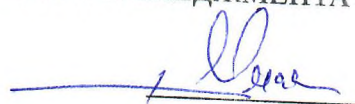
**Р1 МЕНЕДЖМЕНТ ОРГАНИЗАЦИИ**

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



ФАКУЛЬТЕТ "Р" МЕЖДУНАРОДНОГО ПРОМЫШЛЕННОГО МЕНЕДЖМЕНТА И  
КОММУНИКАЦИИ

 Декан Шматко А.Д., д.э.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. Оценочные средства и методики их применения
- Приложение 4. Лист изменений, вносимых в рабочую программу

## 1. ЦЕЛИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Целью освоения дисциплины является формирование следующих компетенций:

ОПК-15 — способность при выполнении задач профессиональной деятельности планировать и организовывать служебную деятельность исполнителей, осуществлять контроль и учет ее результатов
ПСК-5 — способен работать в коллективе, толерантно воспринимая социальные, культурные, конфессиональные различия, предупреждать и конструктивно разрешать конфликтные ситуации в процессе профессиональной деятельности

Формированию компетенций служит достижение следующих результатов образования:

### **ОПК-15**

*знания:*

Знает основы менеджмента и его особенности в служебной деятельности.;

*умения:*

Умеет применять технологии планирования и организации служебной деятельности исполнителей, осуществлять контроль и учет ее результатов.;

*навыки:*

Владеет навыками планирования и организации служебной деятельности исполнителей, осуществления контроля и учета ее результатов..

### **ПСК-5**

*умения:*

Умеет анализировать риски и обосновывать управленческие решения для выполнения организационных задач;

*навыки:*

Владеет опытом принятия обоснованных управленческих решений для выполнения организационных задач, в том числе в нестандартных условиях..



## 2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ООП ВО

Дисциплина **ОСНОВЫ МЕНЕДЖМЕНТА** является дисциплиной **обязательной части блока 1** программы подготовки по направлению *37.05.02 Психология служебной деятельности*.

Содержание дисциплины является логическим продолжением дисциплин: **ВВЕДЕНИЕ В ПРОФЕССИОНАЛЬНУЮ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ, КОРПОРАТИВНАЯ СОЦИАЛЬНАЯ ОТВЕТСТВЕННОСТЬ.**

Содержание дисциплины является основой для освоения дисциплин: **ИССЛЕДОВАНИЕ СИСТЕМ УПРАВЛЕНИЯ, МЕТОДОЛОГИЯ И ОРГАНИЗАЦИЯ ОТБОРА, ОЦЕНКИ И ОБУЧЕНИЯ ПЕРСОНАЛА.**

Предварительные компетенции, сформированные у обучающегося до начала изучения дисциплины:

- ОПК-1 — Способен на основе анализа основных этапов и закономерностей исторического развития Российского государства, его места и роли в контексте всеобщей истории формировать устойчивые внутренние мотивы профессионально-служебной деятельности, базирующиеся на гражданской позиции, патриотизме, ответственном отношении к выполнению профессионального долга
- ОПК-2 — Способен анализировать мировоззренческие, социальные и личностно-значимые проблемы в целях формирования ценностных, этических основ профессионально-служебной деятельности
- ОПК-4 — Способен описывать структуру деятельности специалиста в рамках определенной профессиональной сферы, прогнозировать, анализировать и оценивать психологические условия профессиональной деятельности персонала, осуществлять профессиональный психологический отбор лиц, способных овладевать и осуществлять определенные виды профессиональной деятельности
- УК-11 — Способен формировать нетерпимое отношение к коррупционному поведению

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.

### 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		ОПК-15	ПСК-5
3	5	<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.	16	8	6	2	8	16	16
3	5	<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.	15	8	6	2	7	12	12

		2.8. Принятие управленческих решений с позиции социально ответственного лидерства.							
3	5	<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	4	2	7	12	12
3	5	<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	4	2	7	12	12
3	5	<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	4	2	7	12	12
3	5	<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.	9	2	2	0	7	12	12
3	5	<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.	15	8	4	4	7	12	12
3	5	<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.	14	7	4	3	7	12	12

	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.							
<b>Всего за 5 семестр</b>		108	51	34	17	57	100	100
<b>Всего по дисциплине</b>		108	51	34	17	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.	Введение в теорию управления организацией. Классические теории менеджмента. 1. Дискуссия на тему «Подходы в менеджменте: преимущества и недостатки» (по моделям организационного развития Г.Моргана) 2. Доклады	2
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. 1. Деловая ролевая игра «Завтрак с героем». 2. Доклады	2
3	Раздел 3. Проектирование организационных структур.	Проектирование организационных структур. 1. Контрольная работа по разделу 3. 2. Моделирование организационной структуры	2
4	Раздел 4. Стратегическое планирование в организации.	Стратегическое планирование в организации. 1. Решение задач, кейсов (см. Иванова Т.Д., Миловзорова М.Н. Теория менеджмента: аудиторный практикум. СПб, 2012)	2
5	Раздел 5. Мотивирование.	Мотивирование. 1. Решение задач, кейсов (см. Иванова Т.Д., Миловзорова М.Н. Теория менеджмента: аудиторный практикум. СПб, 2012)	2
6	Раздел 7. Коммуникативный аспект управления организацией.	Коммуникативный аспект управления организацией. Управление организационными конфликтами 1. Деловая игра «Кораблекрушение»	2
7	Управление организационными конфликтами.	Коммуникативный аспект управления организацией. Управление организационными конфликтами 1. Решение задач, кейсов	2
8	Раздел 8. Управление группами в организации.	Управление группами в организации. Формирование организационной культуры. 1. Деловая игра «Моделирование производственного цикла малого предприятия»	2
9	Формирование организационной культуры.	Управление группами в организации. Формирование организационной культуры. 1. Анализ конкретных ситуаций (см. Дафт Р. Теория организации. М., 2006, С. 456-463; Иванова Т.Д., Миловзорова М.Н. Теория менеджмента: аудиторный практикум. СПб, 2012).	1
<b>Всего за 5 семестр</b>			<b>17</b>

### 3.3. Самостоятельная работа студента (СРС)

№ п/п	Номер и наименование раздела дисциплины	Содержание учебного задания	Объем, ауд. часов
1	Раздел 1. Введение в теорию управления организацией. Классические теории менеджмента.	Введение в теорию управления организацией. Классические теории менеджмента. Подготовка к дискуссии; подготовка к докладам; изучение и реферирование специальной литературы, лекционного материала по вопросам раздела 1; подготовка к зачету	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: Подготовка к деловой игре; подготовка к докладам; изучение и реферирование специальной литературы, лекционного материала по вопросам раздела 2; подготовка к зачету.	7
3	Раздел 3. Проектирование организационных структур.	Проектирование организационных структур: Подготовка к контрольной работе; подготовка к моделированию организационной структуры; изучение и реферирование специальной литературы, лекционного материала по вопросам раздела 3; подготовка к зачету.	7
4	Раздел 4. Стратегическое планирование в организации.	Стратегическое планирование в организации: Подготовка к решению задач; изучение и реферирование специальной литературы, лекционного материала по вопросам раздела 4; подготовка к зачету.	7
5	Раздел 5. Мотивирование.	Мотивирование: Подготовка к решению задач; изучение и реферирование специальной литературы, лекционного материала по вопросам раздела 5; подготовка к зачету.	7
6	Раздел 6. Контроль в контексте управления.	Контроль в контексте управления: Изучение и реферирование специальной литературы, лекционного материала по вопросам раздела 6; подготовка к зачету	7
7	Раздел 7. Коммуникативный аспект управления организацией. Управление организационными конфликтами.	Коммуникативный аспект управления организацией. Управление организационными конфликтами: Подготовка к деловой игре; подготовка к решению задач; изучение и реферирование специальной литературы, лекционного материала по вопросам раздела 7; подготовка к зачету.	7
8	Раздел 8. Управление группами в организации. Формирование организационной культуры.	Управление группами в организации. Формирование организационной культуры: Подготовка к деловой игре; подготовка к анализу ситуаций; изучение и реферирование специальной литературы, лекционного материала по вопросам раздела 8; подготовка к зачету	7
<b>Всего за 5 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
5	Дисск.	Докл	Кейс			Контр.Р.										Дел. игр	Вопр.Зач, диф. зач.

Условные обозначения:

- Вопр.Зач – вопросы к дифференцированному зачету;
- Контр.Р. – контрольная работа;
- Дисск. – дискуссия;
- Докл – доклад;
- Кейс – кейс-задача;
- Дел. игр – деловая игра;
- диф. зач. – дифференцированный зачет.

**Текущая аттестация** студентов проводится в дискретные временные интервалы в следующих формах:

- вопросы к дифференцированному зачету;
- контрольная работа;
- дискуссия;
- доклад;
- кейс-задача;
- деловая игра.

**Рубежная аттестация** студентов производится по итогам половины семестра в следующих формах:

- контрольная работа;

- дискуссия;
- доклад;
- кейс-задача.

**Промежуточная аттестация** проводится в формах:

- дифференцированный зачет.

## **5. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ**

### **5.1. Основная литература по дисциплине:**

1. М. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури. Основы менеджмента . М.: Дело, 2004, 29 экз.
2. Менеджмент. Практикум. Москва: Юрайт, 2020, эл. рес.
3. Т. Д. Иванова, М. Н. Миловзорова. Теория менеджмента. СПб.БГТУ "ВОЕНМЕХ" им. Д. Ф. Устинова, 2012, 80 экз.

### **5.2. Дополнительная литература по дисциплине:**

не требуется.

### **5.3. Периодические издания:**

1. Кадровое дело;
2. Социальные и гуманитарные знания.

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

1. <https://urait.ru/bcode/471889> (дата обращения: 07.08.2021).;
2. <https://urait.ru/bcode/472176> (дата обращения: 07.08.2021)..

### **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:**

1. Проектор;
2. Интерактивная доска.

### **6.2. Практические занятия:**

1. Проектор;
2. Интерактивная доска;
3. Google Chrome;
4. 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 **обязательной части блока 1** программы подготовки по направлению *37.05.02 Психология служебной деятельности*. 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:

ОПК-15 способность при выполнении задач профессиональной деятельности планировать и организовывать служебную деятельность исполнителей, осуществлять контроль и учет ее результатов;  
ПСК-5 способен работать в коллективе, толерантно воспринимая социальные, культурные, конфессиональные различия, предупреждать и конструктивно разрешать конфликтные ситуации в процессе профессиональной деятельности.

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**:

**Текущая аттестация** студентов проводится в дискретные временные интервалы в следующих формах:

- вопросы к дифференцированному зачету;
- контрольная работа;
- дискуссия;
- доклад;
- кейс-задача;
- деловая игра.

**Рубежная аттестация** студентов производится по итогам половины семестра в следующих формах:

- контрольная работа;
- дискуссия;
- доклад;
- кейс-задача.

**Промежуточная аттестация** проводится в формах:

- дифференцированный зачет.

Общая трудоемкость освоения дисциплины составляет **3 з.е., 108 ч.** Программой дисциплины предусмотрены лекционные занятия (**34 ч.**), практические занятия (**17 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 порядке проведения промежуточной аттестации студентов БГТУ «ВОЕНМЕХ» им. Д.Ф. Устинова.

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. Подготовка к дискуссии; подготовка к докладам; изучение и реферирование специальной литературы, лекционного материала по вопросам раздела 1; подготовка к зачету	Менеджмент. Практикум: Москва: Юрайт, 2020 (1) М. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури. Основы менеджмента : М.: Дело, 2004 (1) Т. Д. Иванова, М. Н. Миловзорова. Теория менеджмента: СПб.БГТУ "ВОЕНМЕХ" им. Д. Ф. Устинова, 2012 (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: Подготовка к деловой игре; подготовка к докладам; изучение и реферирование специальной литературы, лекционного материала по вопросам раздела 2; подготовка к зачету.	Т. Д. Иванова, М. Н. Миловзорова. Теория менеджмента: СПб.БГТУ "ВОЕНМЕХ" им. Д. Ф. Устинова, 2012 (2)	7
Итого по разделу 2		7
<b>Раздел 3. Проектирование организационных структур.</b>		
Проектирование организационных структур: Подготовка к контрольной работе; подготовка к моделированию организационной структуры; изучение и реферирование специальной литературы, лекционного материала по вопросам раздела 3; подготовка к зачету.	Т. Д. Иванова, М. Н. Миловзорова. Теория менеджмента: СПб.БГТУ "ВОЕНМЕХ" им. Д. Ф. Устинова, 2012 (3)	7
Итого по разделу 3		7
<b>Раздел 4. Стратегическое планирование в организации.</b>		
Стратегическое планирование в организации: Подготовка к решению задач; изучение и реферирование специальной литературы, лекционного материала по вопросам раздела 4; подготовка к зачету.	Т. Д. Иванова, М. Н. Миловзорова. Теория менеджмента: СПб.БГТУ "ВОЕНМЕХ" им. Д. Ф. Устинова, 2012 (4)	7
Итого по разделу 4		7
<b>Раздел 5. Мотивирование.</b>		
Мотивирование: Подготовка к решению задач; изучение и реферирование специальной литературы, лекционного материала по вопросам раздела 5; подготовка к зачету.	Т. Д. Иванова, М. Н. Миловзорова. Теория менеджмента: СПб.БГТУ	7



	"ВОЕНМЕХ" им. Д. Ф. Устинова, 2012 (5)	
Итого по разделу 5		7
<b>Раздел 6. Контроль в контексте управления.</b>		
Контроль в контексте управления: Изучение и реферирование специальной литературы, лекционного материала по вопросам раздела 6; подготовка к зачету	Т. Д. Иванова, М. Н. Миловзорова. Теория менеджмента: СПб.БГТУ "ВОЕНМЕХ" им. Д. Ф. Устинова, 2012 (6)	7
Итого по разделу 6		7
<b>Раздел 7. Коммуникативный аспект управления организацией. Управление организационными конфликтами.</b>		
Коммуникативный аспект управления организацией. Управление организационными конфликтами: Подготовка к деловой игре; подготовка к решению задач; изучение и реферирование специальной литературы, лекционного материала по вопросам раздела 7; подготовка к зачету.	Т. Д. Иванова, М. Н. Миловзорова. Теория менеджмента: СПб.БГТУ "ВОЕНМЕХ" им. Д. Ф. Устинова, 2012 (7)	7
Итого по разделу 7		7
<b>Раздел 8. Управление группами в организации. Формирование организационной культуры.</b>		
Управление группами в организации. Формирование организационной культуры: Подготовка к деловой игре; подготовка к анализу ситуаций; изучение и реферирование специальной литературы, лекционного материала по вопросам раздела 8; подготовка к зачету	Т. Д. Иванова, М. Н. Миловзорова. Теория менеджмента: СПб.БГТУ "ВОЕНМЕХ" им. Д. Ф. Устинова, 2012 (8)	7
Итого по разделу 8		7

## ФОНДЫ ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

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

- вопросы к дифференцированному зачету;
- дискуссия;
- доклад;
- деловая игра;
- контрольная работа;
- кейс-задача;
- дифференцированный зачет.

### Критерии оценивания

#### Вопросы к дифференцированному 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 «Х» и «У» в теории Д.МакГрегора.

### **Дискуссия**

Критерии оценивания участия студента в дискуссии (дискуссии круглого стола)

Оцениваемые показатели: 1 соответствие содержания ответа обсуждаемому вопросу: - соответствует - не соответствует. 2 логическая последовательность его изложения. 3. аргументированность и обоснованность ответа. 4. наличие собственных суждений по проблеме. 5. лаконичное и грамотное изложение материала. 6. поиск новых идей и выдвижение контридей в процессе обсуждения. 7. соблюдение правил проведения научного спора.

### **Доклад**

Оценка «отлично» - обучающийся демонстрирует: - соответствие содержания теме и плану доклада; новизну и самостоятельность в постановке проблемы; глубину проникновения в тему; логичность построения; грамматическую правильность построения ответа; соответствующее тематике значение каждого термина при составлении терминологического словаря, дает правильные ответы на вопросы аудитории при презентации доклада

Оценка «хорошо» - обучающийся демонстрирует: соответствие содержания теме и плану доклада; неточности в изложении материала; незначительное количество ошибок; дает неточные ответы на вопросы аудитории при презентации доклада.

Оценка «удовлетворительно» - обучающийся демонстрирует: существенные отступления от требований к докладу; тема освещена частично; допущены грамматические ошибки; не отвечает на вопросы аудитории при презентации доклада.

Оценка «неудовлетворительно» - обучающийся демонстрирует: тема доклада не раскрыта; в тексте содержится значительное количество ошибок; доклад не выполнен.

### **Деловая игра**

Оценка «отлично» - принимает активное участие в работе группы, предлагает собственные варианты решения проблемы, выступает от имени группы с рекомендациями по рассматриваемой проблеме либо дополняет ответчика; демонстрирует предварительную информационную готовность в игре

Оценка «хорошо» - принимает активное участие в работе группы, участвует в обсуждениях, высказывает типовые рекомендации по рассматриваемой проблеме, готовит возражения оппонентам, однако сам не выступает и не дополняет ответчика; демонстрирует информационную готовность к игре

Оценка «удовлетворительно» - принимает участие в обсуждении, однако собственной точки зрения не высказывает, не может сформулировать ответов на возражения оппонентов, не выступает от имени рабочей группы и не дополняет ответчика; демонстрирует слабую информационную подготовленность к игре

Оценка «неудовлетворительно» - не принимает участия в работе группы, не высказывает никаких суждений, не выступает от имени группы; демонстрирует полную неосведомленность по сути изучаемой проблемы.

### **Контрольная работа**

#### **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.  
Критерии оценивания контрольных работ:  
Оценка «отлично» выставляется, если студент выполнил работу без ошибок и недочетов, допустил не более одного недочета.  
Оценка «хорошо», если студент выполнил работу полностью, но допустил в ней не более одной негрубой ошибки и одного недочета, или не более двух недочетов.  
Оценка «удовлетворительно», если студент правильно выполнил не менее половины работы или допустил не более двух грубых ошибок, или не более одной грубой и одной негрубой ошибки и одного недочета, или не более двух-трех негрубых ошибок, или одной негрубой ошибки и трех недочетов, или при отсутствии ошибок, но при наличии четырех-пяти недочетов, плохо знает текст произведения, допускает искажение.  
Оценка «неудовлетворительно», если студент допустил число ошибок и недочетов превосходящее норму, при которой может быть выставлена оценка «3», или если правильно выполнил менее половины работы.

#### Кейс-задача

«Отлично» – кейс–задание выполнено полностью, в рамках регламента, установленного на публичную презентацию, студент(ы) приводит (подготовили) полную четкую аргументацию выбранного решения на основе качественно сделанного анализа. Демонстрируются хорошие теоретические знания, имеется собственная обоснованная точка зрения на проблему(ы) и причины ее (их) возникновения. В случае ряда выявленных проблем четко определяет их иерархию. При устной презентации уверенно и быстро отвечает на заданные вопросы, выступление сопровождается приемами визуализации. В случае письменного отчета-презентации по выполнению кейс-задания сделан структурированный и детализированный анализ кейса, представлены возможные варианты решения (3-5), четко и аргументировано обоснован окончательный выбор одного из альтернативных решений.  
«Хорошо» – кейс–задание выполнено полностью, но в рамках установленного на выступление регламента, студент(ы) не приводит (не подготовили) полную четкую аргументацию выбранного решения. Имеет место излишнее теоретизирование, или наоборот, теоретическое обоснование ограничено, имеется собственная точка зрения на проблемы, но не все причины ее возникновения установлены. При устной презентации на дополнительные вопросы выступающий отвечает с некоторым затруднением, подготовленная устная презентация выполненного кейс-задания не очень структурирована. При письменном отчете-презентации по выполнению кейс-задания сделан не полный анализ кейса, без учета ряда фактов, выявлены не все возможные проблемы, для решения могла быть выбрана второстепенная, а не главная проблема, количество представленных возможных вариантов решения – 2-3, затруднена четкая аргументация окончательного выбора одного из альтернативных решений.

«Удовлетворительно» – кейс–задание выполнено более чем на 2/3, но в рамках установленного на выступление регламента, студент(ы) расплывчато раскрывает решение, не может четко аргументировать сделанный выбор, показывает явный недостаток теоретических знаний. Выводы слабые, свидетельствуют о недостаточном анализе фактов, в основе решения может иметь место интерпретация фактов или предположения. Собственная точка зрения на причины возникновения проблемы не обоснована или отсутствует. При устной презентации на вопросы отвечает с трудом или не отвечает

совсем. Подготовленная презентация выполненного кейс-задания не структурирована. В случае письменной презентации по выполнению кейс-задания не сделан детальный анализ кейса, далеко не все факты учтены, для решения выбрана второстепенная, а не главная проблема, количество представленных возможных вариантов решения – 1-2, отсутствует четкая аргументация окончательного выбора решения.

«Неудовлетворительно» – кейс-задание не выполнено, или выполнено менее чем на треть. Отсутствует детализация при анализ кейса, изложение устное или письменное не структурировано. Если решение и обозначено в выступлении или отчете-презентации, то оно не является решением проблемы, которая заложена в кейсе.

#### Дифференцированный зачет

Оценочные требования к дифференцированному зачету:

- оценка **ОТЛИЧНО** – студент свободно, достаточно подробно излагает материал, демонстрирует понимание процессов по всем вопросам, пользуется специальной профессиональной терминологией;
- оценка **ХОРОШО** – студент, в целом, владеет материалом, но недостаточно полно и уверенно демонстрирует понимание процессов по вопросам, редко пользуется профессиональными терминами;
- оценка **УДОВЛЕТВОРИТЕЛЬНО** – студент слабо владеет материалом, с трудом понимает процессы по вопросам, специальной профессиональной терминологией практически не пользуется.
- оценка **НЕУДОВЛЕТВОРИТЕЛЬНО** – студент не в состоянии изложить материал и выразить понимание процессов по вопросам.

#### Паспорт фонда оценочных средств

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		ОПК-15	ПСК-5	
3	5	Раздел 1. Введение в теорию управления организацией. Классические теории менеджмента.	16	8	6	2	8	16	16	Вопросы к дифференцированному зачету, Дискуссия, Доклад
3	5	Раздел 2. Теории лидерства и власти в контексте менеджмента. Принятие решений в организации.	15	8	6	2	7	12	12	Вопросы к дифференцированному зачету, Деловая игра, Доклад
3	5	Раздел 3. Проектирование организационных структур.	13	6	4	2	7	12	12	Вопросы к дифференцированному зачету, Контрольная работа
3	5	Раздел 4. Стратегическое планирование в организации.	13	6	4	2	7	12	12	Вопросы к дифференцированному зачету, Кейс-задача

3	5	Раздел 5. Мотивирование.	13	6	4	2	7	12	12	Вопросы к дифференцированному зачету, Кейс-задача
3	5	Раздел 6. Контроль в контексте управления.	9	2	2	0	7	12	12	Вопросы к дифференцированному зачету
3	5	Раздел 7. Коммуникативный аспект управления организацией. Управление организационными конфликтами.	15	8	4	4	7	12	12	Вопросы к дифференцированному зачету, Деловая игра, Кейс-задача
3	5	Раздел 8. Управление группами в организации. Формирование организационной культуры.	14	7	4	3	7	12	12	Вопросы к дифференцированному зачету, Кейс-задача
Всего за 5 семестр			108	51	34	17	57	100	100	
Всего по дисциплине			108	51	34	17	57	100	100	