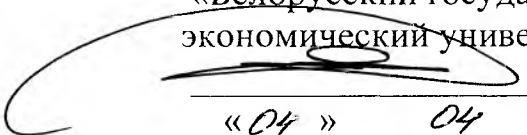


Учреждение образования  
«Белорусский государственный экономический университет»

УТВЕРЖДАЮ  
Первый проректор  
учреждения образования  
«Белорусский государственный  
экономический университет»

  
Е.Ф. Киреева

«04» 04 2023

Регистрационный № УД 5368-3/уч.

## УПРАВЛЕНИЕ ОРГАНИЗАЦИЕЙ

Учебная программа учреждения высшего образования по учебной дисциплине для специальностей 1-26 02 02 «Менеджмент» (по направлениям), 1-25 01 07 «Экономика и управление на предприятии»

Учебная программа составлена на основе учебного плана по специальности 1-25 01 07 «Экономика и управление на предприятии», рег. № 22ИКТ-065 от 24.06.2022., специальности 1-26 02 02 «Менеджмент» (по направлениям), рег. № 22ИДКР-166 от 24.06.2022.

### **СОСТАВИТЕЛИ:**

Петрович М. В., профессор кафедры организации и управления учреждения образования «Белорусский государственный экономический университет», доктор экономических наук, профессор;

Тихоненко Т.П. доцент кафедры э организации и управления учреждения образования «Белорусский государственный экономический университет», кандидат экономических наук, доцент.

Березун О.А., ассистент кафедры организации и управления учреждения образования «Белорусский государственный экономический университет», магистр экономических наук.

### **РЕЦЕНЗЕНТЫ:**

Тихонов А.О., профессор кафедры государственной экономической политики Института государственной службы Академии управления при Президенте Республики Беларусь, доктор экономических наук, профессор.

Лысенкова М. В. , доцент кафедры экономики промышленных предприятий учреждения образования «Белорусский государственный экономический университет», кандидат экономических наук, доцент.

### **РЕКОМЕНДОВАНА К УТВЕРЖДЕНИЮ:**

Кафедрой организации и управления учреждения образования «Белорусский государственный экономический университет» (протокол № 6 от «20» 01 2023 г.);

Научно-методическим советом учреждения образования «Белорусский государственный экономический университет» (протокол № 5 от «01» 03 2023 г.).

## ПОЯСНИТЕЛЬНАЯ ЗАПИСКА

Учебная программа разработана в соответствии с образовательным стандартом специальностей 1-26 02 02 «Менеджмент» (по направлениям), 1-25 01 07 «Экономика и управление на предприятии» утвержденным Министерством образования Республики Беларусь.

Цель изучения учебной дисциплины «Управление организацией» - сформировать у студентов требуемый уровень теоретических знаний и практических навыков в области управления организациями.

Основными задачами изучения учебной дисциплины являются:

- сформировать у студентов необходимую теоретическую базу для формирования управленческих компетенций;
- обучить способам практического применения методов и технологий управления на основе знания принципов работы организации и реализации ее функций;
- обучить технике индивидуальной и групповой работы руководителя;
- дать практические навыки принятия управленческих решений;
- привить навыки самостоятельной работы с учебной и научной литературой, а также электронными источниками по тематике дисциплины;
- обучить методам логического и системного анализа, обобщений, приемам публичного изложения и аргументации своего управленческого мнения в рамках данной дисциплины.

Эффективными педагогическими методиками и технологиями формирования и развития у студентов необходимых профессиональных компетенций являются:

- модели формирования оперативного и стратегического мышления, направленного на корректировку текущих и перспективных сценариев организационного развития, а также на принятие управленческих решений (методы мозгового штурма, теории игр, ситуационное моделирование, морфологический анализ и др.);
- технологии развития ситуативно-темпорального мышления для решения сложных управленческих задач в условиях ограниченных ресурсов (кейсовые ситуации, деловые игры, сценарное моделирование и др.);
- методы программно-целевого управления, социальной инженерии и технологии социального программирования
- приемы аргументации и убеждения (тематические и творческие дискуссии, решение нестандартных задач, применение принципов и методов воздействия, технологии убеждения);
- технологии научной аргументации и публичной защиты своей позиции (тематические конференции, круглые столы, научно-практические семинары);
- проектные технологии (проектирование организационных структур управления, оптимизация прав и ответственности персонала, оптимизационные

модели использования ресурсов, создание эффективных технологий оценки деятельности).

В результате изучения учебной дисциплины «Управление организацией» обучаемый должен:

**знать:**

- генезис современных представлений об управлении организацией;
- сущность и особенности организации как социальной системы;
- основные элементы системы управления (цели, принципы, методы, функции, организационные структуры);
- механизм формирования миссии и целей организации;
- функционально-предметные процессы в управлении организацией;
- содержание планирования и прогнозирования в управлении организацией;
- содержание и особенности применяемых методов управления организациями;
- типы и особенности организационных структур управления;
- сущность и технологии современных методов принятия управленческих решений;
- содержание функций контроля, контроллинга и мотивации деятельности персонала организации;
- механизм и технологии управления конкурентоспособностью организации;
- ресурсное обеспечение деятельности современной организации, значимость знаний, информации, интеллекта и времени как основных организационных ресурсов;
- содержание и нормы организационно-управленческой культуры;
- требования к стилю современного руководителя, основы имиджмейкинга, методы регулирования организационных конфликтов;
- сущность моделей политического поведения в организациях;
- систему методов оценки современного руководителя;
- сущность и особенности клиентоориентированной и предпринимательской организации;
- особенности организаций нового времени.

**уметь:**

- отличать организацию от других социальных групп;
- формулировать миссию и цели организации, ставить задачи в соответствии с ресурсными возможностями;
- применять методы планирования и прогнозирования в управлении организациями;
- эффективно использовать административные, экономические и социально-психологические методы в управлении организационными отношениями и процессами;

- принимать правильные управленческие решения и оценивать их эффективность;
- правильно применять современные способы мотивации и контроля деятельности персонала;
- уметь строить в организации имиджмейкерскую работу, управлять конкурентоспособностью и клиентингом в организации;
- формировать и эффективно использовать организационные ресурсы;
- регулировать организационные конфликты, в том числе и на основе моделей политического поведения;
- проектировать новые организации в соответствии с факторами внешней среды.

**иметь навыки:**

- формулировки миссии и целей организации, постановки задач в соответствии с ресурсными возможностями;
- проектирования и выбора оптимальных вариантов организационных структур управления в соответствии с изменениями внешней среды;
- реализации основных управленческих функций (планирования, прогнозирования, мотивации, контроля, мотивации и др.), а также методов управления в зависимости от сложившейся ситуации;
- эффективного использования организационных ресурсов в условиях существующих ограничений;
- принятия эффективных управленческих решений на основе современных технологий и методов;
- реализации клиентоориентированной концепции управления организацией;
- оценки и формирования положительного имиджа организации и ее продуктов;
- построения эффективных внутренних и внешних организационных коммуникаций, а также регулирования организационных конфликтов.

В соответствии с учебным планом специальности 1-26 02 02 «Менеджмент» (по направлениям), учебная программа рассчитана на 160 аудиторных часов: лекции 80 часов, практические занятия 80 часов.

Форма текущей аттестации: курсовая работа — 5 семестр, экзамены — 4, 5 семестры.

В соответствии с учебным планом специальности 1-25 01 07 «Экономика и управление на предприятии», учебная программа рассчитана на 68 аудиторных часов: лекции 34 часов, семинарские занятия - 34 часов.

Форма текущей аттестации: экзамен — 4 семестр.

# СОДЕРЖАНИЕ УЧЕБНОГО МАТЕРИАЛА

## Тема 1. Генезис науки управления

Сущность управления как процесса. Особенности управления организацией. Контур управления. Субъект и объект управления. Управляемая и управляющая подсистемы. Управление, руководство и менеджмент. Объект, предмет и методы науки управления организацией. Современные подходы к управлению организацией. Содержание системного, процессного и ситуативного подходов к определению сущности управления организацией.

Периодизация развития науки и практики управления. Развитие управленческого мировоззрения и науки. Дотейлоровский период. Административная и научная школы в управлении (Ф. Тейлор, Ф. и Л. Гилбрет, А. Файоль). «Рациональная бюрократия» М. Вебера. Школа человеческих отношений (Дж.Э. Мэйо, М.П. Фоллет). Школа поведенческих наук (А. Маслоу, Д. МакКлелланд, Д. Мак Грегор,). Ранняя советская управленческая наука (А.А. Богданов, А.К. Гастев, П.М. Керженцев и др.). Количественная (математическая) школа (Н. Винер, К. Шеннон). Концепция организации как открытой системы, феномен организационной культуры. Тенденции и особенности в развитии науки и практики управления на рубеже 20-21 вв.

Краткая характеристика современных научных концепций управления. Концепция эффективной организации. Теория организационного потенциала. Теория институтов и их изменений. Ресурсная теория организации. Развитие белорусской экономико-управленческой науки.

Основные элементы системы управления организацией (миссия, цели, задачи, принципы, функции, методы, информация и др.).

## Тема 2. Организация

Понятие организации как функции и структуры. Процесс создания организации. Содержание организационного процесса, его этапы и принципы. Отличительные признаки организации как социальной системы. Сущность департаментализации. Департаментализация по функциям, продуктам, регионам, потребителям и другим признакам.

Организационные полномочия. Аппаратные и штабные полномочия. Делегирование полномочий и его основные принципы. Проблемы делегирования полномочий. Централизация и децентрализация в организационном процессе. Внутренняя и внешняя среда организации. Факторы внешней среды прямого и косвенного воздействия. Сегменты внешней среды: экономический, политический, технологический, социальный, экологический. Внутренняя среда современной организации: миссия, цели и задачи; ресурсы; культура; организационная структура; стиль управления; технологии. Влияние факторов внутренней и внешней среды на организационные процессы. Жизненный цикл организации.

Формы организаций в соответствии с Гражданским кодексом Республики Беларусь. Коммерческие и некоммерческие; правительственные и

неправительственные; государственные, местные, общественные, частные и организации со смешанной формой собственности и другие. Наиболее распространенные в мировой практике организационные формы управления (завод, комбинат, трест, концерн, консорциум, конгломерат, ассоциация, финансово-промышленная группа, холдинг, пул, синдикат и др.).

### **Тема 3. Цели и принципы управления организацией**

Целеполагание как функция социального управления. Сущность миссии организации Требования к формулировке миссии организации. Взаимосвязь миссии, целей и задач организации. Функции целей. Классификация целей. Управление по целям (результатам). Оптимизация целей в неопределенных средах. Формирование и управление деревом целей. Сущность программно-целевого подхода в управлении. Взаимосвязь целей и программ как инструмента управления организациями и отраслями. Принципы и правила управления, общие и конкретные принципы управления. Природа и сущность принципов управления современной организацией. Преемственность классических (универсальных) и современных принципов управления. Ситуативность и адаптивность целей как свойства современного целеполагания.

### **Тема 4. Планирование организационных процессов**

Планирование как функция управления. Методы планирования в современных условиях: балансовый, опытно-статистический, нормативный, экономико-математический, аналоговый, сценарный. Индикативное и директивное планирование. Принципы планирования: обоснованности, иерархичности, согласованности, комплексности, системности, эффективности, принцип участия, реальности, гибкости.

План как результат планирования. Стратегическое планирование, виды стратегий, Процесс стратегического планирования. Виды планов современной организации. Программы или планы-программы и проекты. Планы действий. Характеристики показателей планов: директивные, индикативные и расчетные; стоимостные, натуральные и трудовые; количественные и качественные; абсолютные и относительные; прогнозные, плановые и фактические. Планирование и прогнозирование. Общее и особенное в планировании и прогнозировании. Методы прогнозирования: экстраполяция, моделирование, экспертная оценка.

### **Тема 5. Управленческие решения**

Особенности управленческого решения. Директивность, масштабность, полномочность, рисковый характер и др. Классификация управленческих решений

Требования к управленческим решениям (объективность, преемственность, полномочность, адресность, ресурсообеспеченность, своевременность и др.). Моделирование управленческих решений. Физические, аналоговые и математические модели принятия решений. Теория игр, линейное программирование, сценарное моделирование, модели

управления запасами, экспертные оценки и другие методы принятия решений. Современные методы формулировки и принятия управленческих решений: метод мозгового штурма, морфологического анализа, фокального объекта, опросных листов. Эффективные решения. Двухкритериальная оценка принимаемых решений (необходимость и возможность). Правила принятия эффективных решений.

### **Тема 6. Мотивация**

Сущность процесса мотивации человека. Мотивация труда в организации. Мотивационная функция в управлении: сущность и основные принципы. Мотивы и стимулы, их классификация. Мотивация и стимулирование. Мотивационные теории и инструменты. Содержательные и процессуальные теории мотивации. Потребности как основа мотивации. Первичные и вторичные потребности. Теории А. Маслоу и Д. МакГрегора. Насущность и настоятельность потребностей. Три уровня потребностей (рациональные, фактически сложившиеся и удовлетворяемые). Теория ожиданий и теория справедливости. Модель Портера-Лоулера. Мотивационные инструменты в современной трудовой деятельности.

### **Тема 7. Контроль**

Содержание функции контроля. Необходимость контроля в управлении. Формы контроля: предварительный, текущий и заключительный. Этапы контроля. Внутренний и внешний контроль: достоинства и недостатки. Управление по отклонениям: преимущества и недостатки. Правила и свойства эффективного контроля. Сущность контроллинга. Три концепции контроллинга: ориентированная на систему учета, ориентированная на информационную систему, ориентированная на систему управления. Сравнительные характеристики контроля и контроллинга.

### **Тема 8. Методы управления**

Методы управления в механизме достижения целей организации. Взаимосвязь и особенности стиля и методов управления организацией. Классификация методов управления организацией. Экономические методы управления: состав, особенности и объект воздействия (заработная плата, премирование, ценообразование, налогообложение, финансирование и инвестирование, кредитование, рента) . Организационно-распорядительные, нормативно-правовые методы: классификация и их содержание. Государственная регистрация, лицензирование, стандартизация, сертификация. Социально-психологические методы воздействия, содержание и особенности применения. Заражение, убеждение, внушение, подражание, просьба и другие. Пропаганда, агитация и реклама. Логическая взаимосвязь применяемых методов управления (административных, экономических и социально-психологических) и оценка эффективности их применения.

### **Тема 9. Организационные структуры управления**

Организационные структуры управления, их сущность, классификация и особенности. Элементы организационных структур управления: звенья, уровни



и связи. Количественные параметры организационных структур. Классические структуры управления организацией. Бюрократический тип ОСУ: их особенности, преимущества и недостатки. Органические ОСУ: их особенности, преимущества и недостатки. Проектные, матричные, бригадные, инновационные, венчурные организационные структуры управления. Проектирование организационных структур. Факторы, влияющие на размер и конфигурацию ОСУ. Совершенствование ОСУ в современной управленческой деятельности. Адаптивность и мобильность организационных структур как условие их функционирования в современных условиях. Критерии эффективности ОСУ. Эффективность работы аппарата управления и эффективность его организационной структуры.

### **Тема 10. Информация в управлении**

Природа и особенности управленческой информации. Информация и знания. Информация как фактор современного производства и управления. Информация и данные. Классификация информации. Превращение сведений (данных) в управленческую информацию. Информационные фильтры: физический, семантический и прагматический. Сущность информационной системы управления организацией. Классификация информационных систем: фактографические, документальные и геоинформационные информационные системы. Справочные, информационно-поисковые, расчетные и технологические информационные системы. Коммуникации в организации. Виды коммуникаций. Невербальные коммуникации. Кинесические, просодические и экстралингвистические средства общения.

Модель коммуникационного процесса, его элементы и этапы. Коммуникационные каналы и сети. Критерии и показатели эффективности информационных систем обеспечения управления. Базы данных и экспертные системы. Повышение эффективности организационных коммуникаций.

### **Тема 11. Знания и интеллект в современной организации**

Интеллект как интеграция всех частных и общих познавательных способностей человека. Интеллект как ресурс организации. Интеллектуальный потенциал организации и отдельного работника – сущность и особенности. Проблемы и методологические подходы к его оценке. Три составляющие интеллектуального капитала: человеческий, структурный, потребительский капитал. Индивидуальный и социальный интеллект. Механизм формирования и развития социального интеллекта. Факторы существования социального интеллекта. Алгоритм принятия интеллектуального управленческого решения. Особенности интеллектуальных решений. Интеллектуальные фильтры в принятии и оценке управленческих решений. Знания как организационный ресурс. Сущность и роль знаний в управлении организацией. Управление знаниями в организациях. Организационные формы управления знаниями. Сущность концепции «управление на знаниях». Механизм управления на знаниях. Интеллектуальный капитал Республики Беларусь, его структура и проблемы увеличения. Индекс человеческого развития потенциала как показатель совокупного интеллекта и здоровья нации.

## **Тема 12. Персонал организации**

Понятия «человеческие ресурсы» и «трудовые ресурсы». Население, занятое в экономике (занятое население), экономически активное население. Персонал в системе управления организацией: содержание понятия, структура и показатели. Списочная и явочная численность персонала. Должностное лицо и система его прав. Концепции и принципы управления персоналом. Технократическая и гуманистическая концепции. Кадровая политика в системе управления современной организацией. Подсистемы управления персоналом в организациях. Качество трудовых ресурсов и их культурологические особенности. Качество трудовой жизни. Трудовой потенциал работника и трудовой потенциал организации. Подходы к оценке трудового потенциала. Современные тенденции в управлении персоналом.

## **Тема 13. Управленческая культура**

Особенности управленческого труда. Цели и задачи управленческой деятельности. Сущность и составляющие управленческой культуры. Нормы культуры управленческого труда. Основные элементы культуры управленческого труда: культура внешнего вида, коммуникативная культура, культура планирования и использования рабочего времени, культура рабочего места, культура речи и культура здоровья. Культура речевых коммуникаций руководителя. Правила эффективной речевой коммуникации. Техника речи и речевые запреты для руководителя. Здоровье персонала как элемент управленческой культуры. Концепции Health management (управление здоровьем) и wellness (стиль здоровой жизни).

## **Тема 14. Имидж организации**

Социально-экономическое содержание и роль имиджа. Взаимосвязь имиджа, деловой репутации и престижа. Свойства имиджа организации. Факторы формирования и структура имиджа организации. Имиджмейкинг и основные подходы к его проведению. Общественный и профессиональный имидж организации. Внешний и внутренний имидж организации. Процесс формирования и поддержания имиджа организации. Технологии создания и поддержки имиджа. Социальная ответственность и имидж организации. Взаимосвязь имиджа и бренда организации. Оценка стоимости бренда организации (товара, услуги). Инструменты формирования имиджа бренда. Спонсорские и благотворительные проекты, special events (специальные события), антикризисные коммуникации, внутрикорпоративный «паблик рилейшнз». Нейминг в формировании имиджа. Требования к названию организации. Технологии нейминга. Фирменный стиль: структура и факторы формирования.

## **Тема 15. Стиль руководства**

Стиль руководства организацией, содержание и особенности стиля как категории управления. Теории стилей: личностная теория, поведенческая и

ситуативная концепции. Авторитарный, демократический, либеральный, адаптивный и партисипативный стили руководства. Факторы, формирующие стиль руководства организацией. Стиль, влияние, лидерство. Способы управленческого влияния.

Власть руководителя организации, сущность и содержание. Формула власти. Формы власти: принуждения, вознаграждения, традиционная (законная), харизматическая, экспертная. Авторитет руководителя как важнейший фактор эффективного менеджмента. Формы авторитета: официальный (формальный), реальный и ложный. Современный стиль работы руководителя. Критерии эффективного стиля руководства.

### **Тема 16. Оценка деятельности руководителя**

Факторы необходимости оценки труда руководителя. Цели оценки: административная, воспитательная, информационная, мотивационная. Субъект, объект и предмет оценки. Проблемы оценки управленческого труда. Особенности управленческого труда. Необходимость комплексного подхода к оценке труда руководителя. Гуманистический, ситуационный и деятельностный подходы к оценке управленческого труда. Методы оценки: количественные, качественные (описательные) и комбинированные. Технология групповой оценки руководителя.

### **Тема 17. Управление конкурентоспособностью организации**

Сущность экономической конкуренции. Конкурентоспособность организации (предприятия) как важнейшее условие конкурентоспособности страны. Теория конкуренции М. Портера. Конкурентоспособность как объект управления. Конкурентоспособность организации, продукции, персонала и организационной политики: сущность и особенности. Факторы и элементы конкурентоспособности организации. Методологические основы и особенности оценки уровня конкурентоспособности продукции (работ, услуг) организации. Стратегии обеспечения конкурентоспособности организации. Принципы управления конкурентоспособностью. Общие и специфические инструменты управления конкурентоспособностью организации (товаров, услуг, персонала, менеджмента, техники, технологий, ассортиментной и кадровой политик, маркетинга) с учетом радикального изменения современных внешних факторов.

Инжиниринг и реинжиниринг в управлении конкурентоспособностью. Предметно-целевая направленность инжиниринга. Функциональные цели, этапы и результаты реинжиниринга. Критерии эффективности реинжиниринга. Типичные ошибки при проведении реинжиниринга. Фиаско реинжиниринга.

### **Тема 18. Клиентоориентированная организация**

Сущность клиентоориентированного подхода. Клиентоориентированность как принцип современной деловой организации. Сущность и актуальность клиентинга. Управление взаимоотношениями с клиентами

(CRM-технологии). Виды CRM-систем. Отраслевая эффективность CRM-технологий. Особенности индивидуальных и организационных потребителей. Признаки клиентоориентированной организации. Содержание культуры потребления: ценности, нормы, язык, санкции, модели поведения. Сущность и особенности массовой культуры. Демассификация потребления. Управление потребительским поведением. Рациональное и иррациональное потребительское поведение. Факторы и эффекты девиантного поведения потребителей на рынке. Сущность консьюмеризма. Права потребителя в соответствии с Законом Республики Беларусь «О защите прав потребителей».

### **Тема 19. Предпринимательская организация**

Предприимчивость, инициативность и предпринимательство. Три стороны предприимчивости: экономическая, юридическая и социально-психологическая. Три стороны предпринимательства: социальная, экономическая и организационно-правовая. Рынок как условие предпринимательской деятельности. Признаки организации предпринимательского типа. Преимущества предпринимательской организации. Причины недостаточной предпринимательской активности. Предпринимательские риски. Виды хозяйственных рисков. Оценка рисков. Страхование и хеджирование. Методы управления рисками в предпринимательстве. Методы сценариев, имитационного моделирования Монте-Карло, использование дерева решений, SWOT-анализ, экспертные оценки. Предпринимательская культура и ее нормы. Формирование личной предпринимательской культуры. Инструменты формирования организации предпринимательского типа.

### **Тема 20. Современные организации**

Направления развития организаций в XXI веке. Современные типы организаций. Изменение организационных форм. Переход от иерархических организационных форм к структурам мозаичного типа. Принципы деятельности современных организаций. Главные отличия традиционной и новой организационной модели XXI века. Взаимосвязь человеческого, технико-технологического, информационно-знаниевого и временного факторов в современном производстве и управлении. Диверсификация деятельности. Системы качества. Партиципативное управление. Виртуализация деятельности. Социально ответственная организация. Государственно-частное партнерство. Клиентоориентированность как принцип бизнеса. Глобализация и регионализация. Софтономизация экономики и влияние финансовых структур. Организации с «внутренними рынками». Виртуальные структуры корпораций. Интеллектуальные организации. Обучающиеся организации. Сетевые организации. Стратегические альянсы и союзы. Требования к белорусскому менеджменту в условиях новых глобальных изменений.

## **Тема 21. Конфликты и стрессы**

Сущность организационных конфликтов. Структура и управление конфликтом. Причины конфликтов. Классификация и содержание конфликтогенов. Мультипликация конфликтов. Конфликтогены. Виды организационных конфликтов. Конфликты ролей и интересов. Функциональные и дисфункциональные последствия организационных конфликтов. Организационные методы разрешения конфликтов. Арбитраж, переговоры и посредничество. Природа и виды стресса. Эустресс и дистресс. Фазы развития стресса. Организационные и личностные факторы стресса. Управление стрессами в организациях. Правила антистресса. Системы управление здоровьем в организациях как факторы профилактики стресса.

## **Тема 22. Время как ресурс организации**

Время как фактор производства и его свойства. Темпоральный характер организационного развития. Правила организации рабочего времени в течение трудового дня. Хронофаги, их причины. Тайм-трекинг. Рабочее время как норма трудового законодательства Республики Беларусь. Факторы работоспособности персонала. Управление работоспособностью персонала. Технологии рационального использования времени. Закон экономии времени. Рационализация совещаний. Организация времени и здоровье работников. Профессиональная усталость и профессиональное выгорание. Прокрастинация.

## **Тема 23. Политическое поведение в организациях**

Сущность, причины и мотивы политического поведения. Особенности политического поведения в организациях Цели и результаты политического поведения. Формы политического поведения. Нормативные и девиантные формы политического поведения. Действие и бездействие. Социально-биологические (инстинктивные) формы, навыки, разумные действия, психологическая защита. Методы политического влияния. Модели политического поведения («сотрудничество», «соперничество», «конфликт»). Положительные и отрицательные результаты политического поведения. Инструменты превращения врагов в друзей. Политический паспорт организации. Управление политическим поведением в организации. Нормативное регулирование, манипулирование.

УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКАЯ КАРТА УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ «УПРАВЛЕНИЕ ОРГАНИЗАЦИЕЙ»  
 ДЛЯ ДНЕВНОЙ ФОРМЫ ПЕРВОЙ СТУПЕНИ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
 по специальности 1-26 02 02 «Менеджмент» (по направлениям)  
 направление специальности 1-26 02 02 08 «Менеджмент (инновационный)»  
 направление специальности 1-26 02 02 02 «Управление персоналом»

Номер раздела, темы	Название раздела, темы	Количество аудиторных часов						Иное*	Форма контроля знаний
		Лекции	Практические занятия	Семинарские занятия	Лабораторные занятия	Количество часов УСП			
						Лекции	ПЗ (СЗ)		
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1	Генезис науки управления	4		4				3,4,5,6	Выступления с докладами
2	Организация	2		4				4,5,6,14,18,19	Разработка проектов
3	Цели и принципы управления организацией	2		2				4,5,6	Тесты
4	Планирование организационных процессов	2		2				5,14	Кейсовые

									ситуации
5	Управленческие решения	4		4				4,5,6,7,8 12	Кейсовые ситуации
6	Мотивация	4		2				4,5,6,19	Деловые дискусии
7	Контроль	2		2				4,5,6,19	Доклады
8	Методы управления	4		4				4,5,6,19	Кейсовые ситуации
9	Организационные структуры управления	4		4				4,5,6,10	Разработка проектов
10	Информация в управлении	4		4				5,6,7,17	Тесты
11	Знания и интеллект в современной организации	4		4				5,6,11	Тесты
12	Персонал организации	4		4				5,7,8, 16, 17	Доклады
	<b>Итого 4 семестр</b>	<b>40</b>		<b>40</b>					<b>Зачет</b>
13	Управленческая культура	4		4				1,5	Кейсовые ситуации
14	Имидж организации	4		4				4,5,15	Деловые дискусии
15	Стиль руководства	4		4				5,19	Кейсовые ситуации
16	Оценка деятельности руководителя	2		4				1,2,5,7	Тесты
17	Управление конкурентоспособностью организации	4		4				5,6,14, 19	Деловые дискусии

18	Клиентоориентированная организация	4		4				2,5,6	Кейсовые ситуации
19	Предпринимательская организация	2		2				2,5,6	Доклады
20	Современные организации	6		4				2,5,6	Доклады
21	Конфликты и стрессы	4		4				5,6,12, 14	Деловые дискуссии
22	Время как ресурс организации	2		2				1,5,6,7	Доклады
23	Политическое поведение в организациях	4		4				1,2,4, 5,6,13	Доклады
	<b>Итого 5 семестр</b>	<b>40</b>		<b>40</b>					<b>Экзамен</b>
	<b>Всего часов</b>	<b>80</b>		<b>80</b>					



УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКАЯ КАРТА УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ «УПРАВЛЕНИЕ ОРГАНИЗАЦИЕЙ»  
 ДЛЯ ЗАОЧНОЙ ФОРМЫ ПЕРВОЙ СТУПЕНИ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
 по специальности 1-26 02 02 «Менеджмент» (по направлениям)  
 направление специальности 1-26 02 02-08 «Менеджмент (инновационный)»

Номер раздела, темы	Название раздела, темы	Количество аудиторных часов						Иное*	Форма контроля знаний
		Лекции	Практические занятия	Семинарские занятия	Лабораторные занятия	Количество часов УСП			
						Лекции	ПЗ (СЗ)		
<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>7</b>	<b>8</b>	<b>9</b>	<b>10</b>
1	Генезис науки управления			2				3,4,5,6	Доклады
2	Организация	2		2				4,5,6,14,18,19	Кейсовые ситуации
3	Цели и принципы управления организацией							4,5,6	
4	Планирование организационных процессов							5,14	
5	Управленческие решения	2						4,5,6,7,8 12	Кейсовые ситуации

6	Мотивация			2				4,5,6,19	Тесты
7	Контроль							4,5,6,19	
8	Методы управления	2						4,5,6,19	Тесты
9	Организационные структуры управления			2				4,5,6,10	Проектные решения
10	Информация в управлении			2				5,6,7,17	Доклады
11	Знания и интеллект в современной организации							5,6,11	
12	Персонал организации							5,7,8,16,17	
13	Управленческая культура	2						5,6,19	Кейсовые ситуации
14	Имидж организации	2						1,5	Доклады
15	Стиль руководства			2				4,5,15	Тесты
16	Оценка деятельности руководителя			2				5,19	
17	Управление конкурентоспособностью организации	2						1,2,5,7	
18	Клиентоориентированная организация	1						5,6,14,	
19	Предпринимательская организация	1						2,5,6	
20	Современные организации	2						2,5,6	Доклады
21	Конфликты и стрессы	2						2,5,6	Кейсовые ситуации
22	Время как ресурс организации			2				5,6,12,14	Кейсовые ситуации
23	Политическое поведение в организациях			2				1,5,6,7	
	<b>Всего часов</b>	<b>18</b>		<b>18</b>					<b>Экзамен</b>

**УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКАЯ КАРТА УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ «УПРАВЛЕНИЕ ОРГАНИЗАЦИЕЙ»  
 ДЛЯ ДНЕВНОЙ ФОРМЫ ПОЛУЧЕНИЯ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
 СПЕЦИАЛЬНОСТИ 1-25 01 07 «ЭКОНОМИКА И УПРАВЛЕНИЕ НА ПРЕДПРИЯТИИ»**

Номер раздела, темы	Название раздела, темы	Количество аудиторных часов						Иное*	Форма контроля знаний
		Лекции	Практические занятия	Семинарские занятия	Лабораторные занятия	Количество часов УСР			
						Лекции	ПЗ (СЗ)		
<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>7</b>	<b>8</b>	<b>9</b>	<b>10</b>
2	Организация	2		2				4,5,6,14,18,19	Разработка проектов
5	Управленческие решения	2		2				4,5,6,7,8,12	Кейсовые ситуации
10	Информация в управлении	2		2				5,6,7,17	Тесты
11	Знания и интеллект в современной организации	2		2				5,6,11	Тесты
13	Управленческая культура	2		2				5,6,19	Кейсовые

									ситуации
14	Имидж организации	2		2				1,5	Деловые дискуссии
15	Стиль руководства	2		2				4,5,15	Кейсовые ситуации
16	Оценка деятельности руководителя	2		2				5,19	Тесты
17	Управление конкурентоспособностью организации	2		2				1,2,5,7	Деловые дискуссии
18	Клиентоориентированная организация	2		2				5,6,14,	Кейсовые ситуации
19	Предпринимательская организация	2		2				2,5,6	Доклады
20	Современные организации	4		4				2,5,6	Доклады
21	Конфликты и стрессы	2		2				2,5,6	Деловые дискуссии
22	Время как ресурс организации	2		2				5,6,12, 14	Доклады
23	Политическое поведение в организациях	2		2				1,5,6,7	Доклады
	<b>Всего часов</b>	<b>32</b>		<b>32</b>					<b>Зачет</b>

**УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКАЯ КАРТА УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ «УПРАВЛЕНИЕ ОРГАНИЗАЦИЕЙ»  
 ДЛЯ СОКРАЩЕННОЙ ЗАОЧНОЙ ФОРМЫ ПОЛУЧЕНИЯ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
 СПЕЦИАЛЬНОСТИ 1-25 01 07 «ЭКОНОМИКА И УПРАВЛЕНИЕ НА ПРЕДПРИЯТИИ»**

Номер раздела, темы	Название раздела, темы	Количество аудиторных часов						Иное*	Форма контроля знаний
		Лекции	Практические занятия	Семинарские занятия	Лабораторные занятия	Количество часов УСР			
						Лекции	ПЗ (СЗ)		
<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>7</b>	<b>8</b>	<b>9</b>	<b>10</b>
2	Организация			2				4,5,6,14,18,19	Разработка проектов
5	Управленческие решения			2				4,5,6,7,8,12	Кейсовые ситуации
10	Информация в управлении	2		2				5,6,7,17	Тесты
11	Знания и интеллект в современной организации			2				5,6,11	Тесты
13	Управленческая культура			2				5,6,19	Кейсовые

									ситуации
14	Имидж организации	2						1,5	Деловые дискуссии
15	Стиль руководства							4,5,15	Кейсовые ситуации
16	Оценка деятельности руководителя							5,19	Тесты
17	Управление конкурентоспособностью организации	2						1,2,5,7	Деловые дискуссии
18	Клиентоориентированная организация			2				5,6,14,	Кейсовые ситуации
19	Предпринимательская организация							2,5,6	Доклады
20	Современные организации							2,5,6	Доклады
21	Конфликты и стрессы			2				2,5,6	Деловые дискуссии
22	Время как ресурс организации			2				5,6,12, 14	Доклады
23	Политическое поведение в организациях							1,5,6,7	Доклады
	<b>Всего часов</b>	<b>8</b>		<b>6</b>					<b>Зачет</b>

УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКАЯ КАРТА УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ «УПРАВЛЕНИЕ ОРГАНИЗАЦИЕЙ»  
 ДЛЯ ДИСТАНЦИОННОЙ ФОРМЫ ПОЛУЧЕНИЯ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
 СПЕЦИАЛЬНОСТИ 1-25 01 07 «ЭКОНОМИКА И УПРАВЛЕНИЕ НА ПРЕДПРИЯТИИ»

Номер юнита	Номер темы	Название темы	Количество часов самостоятельной работы	Форма контроля знаний
1	2	3	4	5
Unit 1	1	Генезис науки управления	5	Доклады
	2	Организация	6	Разработка проектов
	3	Цели и принципы управления организацией	5	Доклады
	4	Планирование организационных процессов	6	Разработка проектов
	5	Управленческие решения	6	Доклады
	6	Мотивация	6	Доклады
	7	Контроль	6	Задачи
		<b>Всего часов по юниту 1</b>		40
Unit 2	8	Методы управления	6	Доклады
	9	Организационные структуры управления	4	Доклады
	10	Информация в управлении	4	Тесты
	11	Знания и интеллект в современной организации	4	Тесты
	12	Персонал организации	6	Тесты

	13	Управленческая культура	4	Тесты
	14	Имидж организации	4	Тесты
	15	Стиль руководства	4	Тесты
	16	Оценка деятельности руководителя	6	Задачи
		<b>Всего часов по юниту 2</b>	42	<b>К.р.</b>
Unit 3	17	Управление конкурентоспособностью организации	7	Задачи
	18	Клиентоориентированная организация	6	Тесты
	19	Предпринимательская организация	5	Доклады
	20	Современные организации	6	Доклады
	21	Конфликты и стрессы	5	Тесты
	22	Время как ресурс организации	6	Тесты
	23	Политическое поведение в организациях	5	Тесты
			<b>Всего часов по юниту 3</b>	40
		<b>Всего часов за семестр</b>	122	<b>Зачет</b>



## **ИНФОРМАЦИОННО-МЕТОДИЧЕСКАЯ ЧАСТЬ**

### ***Методические рекомендации по организации самостоятельной работы студентов по учебной дисциплине «Управление организацией»***

В овладении знаниями учебной дисциплины важным этапом является самостоятельная работа студентов. Бюджет времени для самостоятельной работы рекомендуется в среднем 2-2,5 часа на 2-х часовое аудиторное занятие.

Основными направлениями самостоятельной работы студента являются:

- первоначально подробное ознакомление с программой учебной дисциплины;

- ознакомление со списком рекомендуемой литературы по дисциплине в целом и ее разделам, наличие ее в библиотеке и других доступных источниках, изучение необходимой литературы по теме, подбор дополнительной литературы;

- изучение и расширение лекционного материала преподавателя за счет специальной литературы, консультаций;

- подготовка к практическим занятиям по специально разработанным планам с изучением основной и дополнительной литературы;

- подготовка к выполнению диагностических форм контроля (доклады, сообщения, контрольные работы и т.п.);

- подготовка к экзамену.

## ЛИТЕРАТУРА

### Основная:

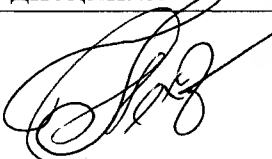
1. Беляцкий, Н. П. Креативный менеджмент : учебник для студентов учреждений высшего образования по экономическим специальностям / Н. П. Беляцкий. - Минск : Вышэйшая школа, 2022. – 382 с.
2. Курчеева, Г. И. Менеджмент в цифровой экономике : учебное пособие / Г. И. Курчеева, А. А. Алетдинова, Г. А. Ключков ; М-во образования и науки Рос. Федерации, Новосибирский гос. техн. ун-т. - Новосибирск : Новосибирский государственный технический университет, 2018. - 135.
3. Мильнер, Б. З. Теория организации : учебник для студентов высших учебных заведений, обуч. по напр. подготовки 521500 "Менеджмент", спец. 061000 "Гос. и муницип. управление", 061100 "Менеджмент организации" / Б. З. Мильнер. - Изд. 7-е, перераб. и доп. - Москва : ИНФРА-М, 2010. - 862 с.
4. Петрович, М. В. Переговорный процесс : учебное пособие для студентов учреждений высшего образования по специальности "Маркетинг" / М. В. Петрович, С. П. Мармашова. - Минск : Амалфея, 2021. - 403 с.
5. Петрович, М. В. Управление организацией: учебник для слушателей системы дополнительного образования взрослых по управленческим специальностям / М. В. Петрович. – 3-е изд. стер., Минск : Акад. упр. при Президенте Респ. Беларусь, 2020. – 479 с.
6. Петрович, М. В. Экономика управления : учебное пособие для студентов учреждений высшего образования по группам специальностей "Экономика и управление", "Государственное управление", "Бизнес-управление" / М. В. Петрович. - Минск : БГЭУ, 2019. - 426.
7. Смольский, А. П. Практический менеджмент: инструменты, стратегия и тактика управления : учебное пособие / А. П. Смольский. - Минск : Мисанта, 2021. - 443 с.

### Дополнительная:

8. Адаир, Д. Искусство управлять людьми и самим собой: пособие / Д. Адаир. — М.: Эксмо, 2006. — 656 с.
9. Балашов, А. П. Основы менеджмента: учебник / А. П. Балашов. — М.: Вузовский учебник, 2009. — 288 с.
10. Баринов, В. А. Организационное проектирование : учебник / В. А. Баринов. - Москва : ИНФРА-М, 2023. - 384 с.

11. Воронцов, Е.В. Управление знаниями : учеб. пособие / Е. В. Воронцов. — Минск : Вышэйшая школа, 2016. — 351 с.
12. Глумаков, В. Н. Организационное поведение: учеб. пособие / В. Н. Глумаков. — М.: Вузовский учебник, 2009. - 352 с.
13. Дубровин, И. А. Поведение потребителей : учебное пособие / И. А. Дубровин. — 4-е изд. — Москва : Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2020. — 310 с.
14. Друкер, П. Ф. Менеджмент: учебник / П. Ф. Друкер, Дж. Макьярелло.-М.: Вильямс, 2010. - 699 с.
15. Энджел, Джеймс Ф. Поведение потребителей: учебник / Д. Ф. Энджел, Р. Д. Блэкуэлл, П. У. Миниард. - СПб: Питер Ком, 2000. - 768 с.
16. Кибанов, А. Я. Управление персоналом организации : учебник / под ред. А.Я. Кибанова. — 4-е изд., доп. и перераб. — Москва : ИНФРА-М, 2023. — 695 с.
17. Петрович, М. В. Вариативное управление: словарь-справочник руководителя / М. В. Петрович, А.А. Брасс. – Минск: Дикта, 2008. — 368 с.
18. Румянцева, З. П. Общее управление организацией. Теория и практика : учебник / З.П. Румянцева. — Москва : ИНФРА-М, 2022. — 304 с.
19. Тележников, В.И. Менеджмент: учебник для студентов учреждений высшего образования по экономическим специальностям / В.И. Тележников. - Минск: БГЭУ, 2016. – 507 с.

## ПРОТОКОЛ СОГЛАСОВАНИЯ УЧЕБНОЙ ПРОГРАММЫ УВО

Название учебной дисциплины, с которой требуется согласование	Название кафедры	Предложения об изменениях в содержании учебной программы учреждения высшего образования по учебной дисциплине	Решение, принятое кафедрой, разработавшей учебную программу, (с указанием даты и номера протокола)
Инновационное развитие предприятий (организаций)	Кафедра экономики промышленных предприятий		Протокол № 6 от «20» 01 2023 г.

# ДОПОЛНЕНИЯ И ИЗМЕНЕНИЯ К УЧЕБНОЙ ПРОГРАММЕ УВО

на 2023-2024 учебный год

№ п/п	Дополнения и изменения	Основание

Учебная программа пересмотрена и одобрена на заседании кафедры  
\_\_\_\_\_ (протокол № \_\_\_\_ от \_\_\_\_\_ 20 23 г.)

Заведующий кафедрой  
организации и управления \_\_\_\_\_ Н.П. Беляцкий

УТВЕРЖДАЮ  
Декан факультета экономики  
и менеджмента \_\_\_\_\_ Е.В. Петриченко