

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации  
НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ  
ТОМСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ (НИ ТГУ)

Факультет инновационных технологий

УТВЕРЖДЕНО:

Декан

С. В. Шидловский

Рабочая программа дисциплины

**Менеджмент**

по направлению подготовки / специальности

**27.03.05 Инноватика**

Направленность (профиль) подготовки:

**Технологии проектирования и управления беспилотными авиационными системами**

Форма обучения

**Очная**

Квалификация

**Инженер/инженер-аналитик**

Год приема

2025

СОГЛАСОВАНО:

Руководитель ОП

С.В. Шидловский

Председатель УМК

О.В. Вусович

Томск – 2025

## **1. Цель и планируемые результаты освоения дисциплины**

Целью освоения дисциплины является формирование следующих компетенций:

ОПК 7 – Способен нести ответственность за принятие решений по части или всем сложным видам инженерной деятельности

Результатами освоения дисциплины являются следующие индикаторы достижения компетенций:

РООПК-7.1 Знает оценки эффективности результатов профессиональной деятельности

РООПК-7.2 Умеет выбирать средства и технологии, в том числе с учетом последствий их применения в профессиональной сфере, определять приоритеты профессиональной деятельности и способы ее совершенствования

## **2. Задачи освоения дисциплины**

– Освоить принципы групповой динамики и научиться действовать в соответствии с ними;

- Знать ролевые позиции других участников командной работы и принимать решения с учетом их;

– Научиться определять свою роль в команде и действовать в соответствии с ней.

## **3. Место дисциплины в структуре образовательной программы**

Дисциплина относится к Блоку 1 «Дисциплины (модули)».

Дисциплина относится к обязательной части образовательной программы.

## **4. Семестр(ы) освоения и форма(ы) промежуточной аттестации по дисциплине**

Пятый семестр, зачет

## **5. Входные требования для освоения дисциплины**

Для успешного освоения дисциплины требуются результаты обучения по следующим дисциплинам: Экономическая теория

## **6. Язык реализации**

Русский

## **7. Объем дисциплины**

Общая трудоемкость дисциплины составляет 2 з.е., 72 часов, из которых:

-лекции: 12 ч.

-практические занятия: 20 ч.

Объем самостоятельной работы студента определен учебным планом.

## **8. Содержание дисциплины, структурированное по темам**

### **8.2. Содержание дисциплины**

**Тема 1.** История развития менеджмента. Организация

Истоки возникновения менеджмента. Развитие управления как науки. Школы менеджмента. Научное управление. Классическое управление. Современные концепции менеджмента с точки зрения количественного, процессного, системного и ситуационного подхода. Вклад в современную науку менеджмента концепций различных школ и подходов.

Общие характеристики организации. Понятие организации и ее место в менеджменте. Классификация организаций. Формальные и неформальные организации.

Жизненный цикл организации. Внутренняя и внешняя среда организации. Организация как открытая социально-экономическая система. Отраслевые особенности организаций. Критерии результативности организации. Групповая динамика

## **Тема 2.** Внешняя и внутренняя среда организации

Цели, миссия организации. Выработка и примерное содержание миссии. Понятие и виды целей. Целеполагание. Правила построения дерева целей. Управление по целям (по результатам). Этапы процесса управления по целям.

Понятия внутренней и внешней среды организации. Переменные внутренней среды. Роль факторов внешней среды в управлении современными организациями. Внешние заинтересованные группы. Уровни внешней среды. Переменные среды косвенного воздействия (макросреды) и прямого воздействия (микросреды).

Роль команды в формировании параметров динамика внутренней среды, определение ролевых позиций участников команды

Методы анализа внутренней и внешней среды. SWOT-анализ: преимущества и ограничения. Концепция жизненного цикла отрасли. Модель "пяти сил" отраслевой конкуренции. Концепция бенчмаркинга. Принятие управленческих решений на основе выявленных факторов внешней и внутренней среды

## **Тема 3.** Организация взаимодействия и построение организации. Самоорганизация

Функция организации как создание реальных условий для достижения целей. Организация взаимодействия между линейными, функциональными и штабными полномочиями. Делегирование полномочий. Полномочия и ответственность. Власть и пределы полномочий. Соотношение централизации и децентрализации в структуре менеджмента.

Построение организаций. Элементы организационной структуры управления. Линейная, линейно-функциональная, линейно-штабная структуры управления. Функциональная и дивизиональная структуры. Матричная структура. Проектирование организационных структур. Основы проектирования организации. Факторы проектирования организации. Структура организации и достижение стратегических целей. Понятия департаментализации, координации, масштаба контроля, иерархии, цепи команд, зоны ответственности. Централизация и децентрализация: преимущества и недостатки. Модель пяти элементов организации Г.Минцберга. Жизненный цикл организации. Концепции жизненного цикла организаций Л.Грейнера и А.Адизеса. Стадии роста и умирания организации. Логика перехода организации с одной стадии развития на другую. Размеры и жизненный цикл организации. Идеология организации как фактор развития российских компаний. Координация деятельности через реинжиниринг бизнес-процессов. Теория реинжиниринга М.Хаммера и Дж.Чампи. Понятие бизнес-процесса. Создание новой организационной культуры при реинжиниринге бизнес-процессов. Самоорганизация

## **Тема 4.** Принятие управленческих решений.

Понятие и виды решений. Запрограммированные и незапрограммированные решения. Процесс принятия рационального решения. Технология подготовки и принятия решений. Проблемы и их решение. Организация выполнения принятого решения. Управленческое решение и ответственность. Сущность стратегического управления организацией. Базовые понятия стратегического управления. Понятие стратегии. Формулирование и внедрение стратегии. Миссия организации. Концепция "теории бизнеса" П.Друкера. Корпоративные, конкурентные и функциональные стратегии. Основные современные концепции стратегического управления. Концепция

конкурентных стратегий М.Портера. Типы конкурентных стратегий. Реактивная и проактивная трактовки стратегического управления.

Команда в принятии и реализации управленческих решений. Ролевые позиции участников. Оценка эффективности принятых управленческих решений. Распределение ресурсов

#### **Тема 5.** Коммуникации в менеджменте. Конфликт

Понятие, виды и средства групповых коммуникаций. Коммуникационный процесс и его этапы. Развитие коммуникаций на современном этапе. Оценка эффективности коммуникаций, в т.ч. с учетом ролевых позиций. Конфликт – конструктивный и деструктивный аспект. Методы разрешения конфликта

#### **Тема 6.** Мотивация персонала.

Понятие и элементы мотивации. Содержательные теории мотивации. Процессуальные теории мотивации. Модель процесса мотивации. Мотивация и групповая динамика. Современные подходы к мотивации персонала в зарубежных странах.

Природа лидерства. Понятие лидерства. Менеджмент и лидерство: современное соотношение понятий. Лидерство и власть. Понятие власти и баланса власти. Источники власти: организационные и личностные. Классификация форм власти. Эволюция теории лидерства. Классификация теорий лидерства. Традиционные концепции лидерства. Концепции ситуационного лидерства. Теория "великих людей". Поведенческий подход. Понятие стилей руководства. Теории Д.МакГрегора и Ф.Лайкерта. Ситуационные подходы. Харизматическое и инструментальное лидерство. Трансформационное лидерство. Лидерство в управлении процессами изменений

### **9. Текущий контроль по дисциплине**

Текущий контроль по дисциплине проводится посредством контроля посещаемости, проведения контрольных работ, выполнения домашних заданий, рефератов и фиксируется в форме контрольной точки не менее одного раза в семестр.

Оценочные материалы текущего контроля размещены на сайте ТГУ в разделе «Информация об образовательной программе» - <https://www.tsu.ru/sveden/education/eduop/>.

### **10. Порядок проведения и критерии оценивания промежуточной аттестации**

**Зачет в пятом семестре** проводится в устной форме согласно перечня приведенных вопросов. Продолжительность зачета 1,5 часа.

Пример теоретических вопросов

1. Понятие и виды решений.
2. Запрограммированные и незапрограммированные решения.
3. Процесс принятия рационального решения.
4. Технология подготовки и принятия решений.
5. Проблемы и их решение.
6. Организация выполнения принятого решения.
7. Управленческое решение и ответственность.
8. Сущность стратегического управления организацией.
9. Базовые понятия стратегического управления.
10. Понятие стратегии. Формулирование и внедрение стратегии.
11. Миссия организации.
12. Концепция "теории бизнеса" П.Друкера.
13. Корпоративные, конкурентные и функциональные стратегии.
14. Основные современные концепции стратегического управления.
15. Концепция конкурентных стратегий М.Портера.

16. Команда в принятии и реализации управленческих решений.
17. Ролевые позиции участников.
18. Оценка эффективности принятых управленческих решений.

Пример практического задания

**Эволюция концепций в менеджменте**

Вопросы для обсуждения:

1. Чем, по вашему мнению, обусловлено появление того или иного подхода к управлению в разные исторические периоды?
2. В нескольких словах выделите концепции каждой школы. Какие из них можно считать наиболее интересными и почему?
3. Выделите достоинства и недостатки каждой школы.
4. Какие идеи, содержащиеся в управленческих концепциях прошлого века, можно без корректировки применять сегодня на практике?
5. Развитие каких наук и технологий наиболее повлияло на становление современного менеджмента?
6. Почему в наше время возрастает значение личностной самореализации?
7. Как вы объясните тот парадокс, что научно-техническая революция вызывает усиление гуманитарного образования?
8. Какие из современных концепций менеджмента можно считать наиболее интересными и почему?
9. Раскройте содержание понятия “демократизация управления”.
10. Насколько правильно утверждение, что в современном менеджменте происходят изменения во взглядах: от власти труда к власти разума; от бюрократического управления к демократическим формам; от независимости индивидуумов к независимости коллектива; от менеджериализма к лидерству; от формализованной власти к неофициальным силе и влиянию.

**Ситуации для обсуждения:**

Henry Mintzberg приводит пример распределения рабочего времени руководителя фирмы при 60-80 часовой рабочей неделе. Какие вы можете дать рекомендации по увеличению эффективности использования рабочего времени данного руководителя?

Результаты зачета определяются оценками «зачтено», «незачтено».

***Критерии оценивания для устного зачёта:***

В основе оценивания ответов на зачёте лежат принципы объективности, справедливости и всестороннего анализа уровня знаний студентов.

При выставлении «зачтено» оценивается: знание фактического материала, а также культура речи, глубина знания, аргументированность ответа, связь теории и практики, умение решить задачу.

«Не зачтено» ставится студенту, имеющему существенные пробелы в знании основного материала по программе и допустившему принципиальные ошибки при ответе на вопросы билета.

Оценочные материалы для проведения промежуточной аттестации размещены на сайте ТГУ в разделе «Информация об образовательной программе» - <https://www.tsu.ru/sveden/education/eduop/>.

**11. Учебно-методическое обеспечение**

а) Электронный учебный курс по дисциплине в электронной образовательной среде «iDO» - <https://lms.tsu.ru/course/view.php?id=000000>

б) Оценочные материалы текущего контроля и промежуточной аттестации по дисциплине.

## **12. Перечень учебной литературы и ресурсов сети Интернет**

### **Основная и дополнительная учебная литература**

1. Мескон М., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента. /Пер. с англ. — Учебник.- М.: Дело ЛТД, 2010.- 701 с.
2. Антонец В. А., Бедный Б. И. Инновационный менеджмент. Учебник и практикум для СПО. — М.: Юрайт. 2018. 304 с.
3. Винокур М. Е. Организация производства и менеджмент. Учебно-методический комплекс. — М.: Проспект. 2020. 168 с.
4. Грибов В. Д. Основы экономики, менеджмента и маркетинга. Учебное пособие. — М.: КноРус. 2020. 224 с.
5. Дашкова И. А., Ткаченко И. В., Захарченко Н. С. Менеджмент. Методы принятия управленческих решений. — М.: Юрайт. 2020. 276 с.
6. Зуб А. Т. Теория менеджмента. Учебник для бакалавров. — М.: Питер. 2020. 672 с.
7. Клыков М. С., Спиридонов Э. С., Рукин М. Д., Менеджмент. — М.: Ленанд. 2017. 312 с.
8. Коргова М. А. Менеджмент. Управление организацией. — М.: Юрайт. 2019. 198 с.
9. Коротков Э. М., Приходько В. И., Иванова Т. Ю. Теория менеджмента. Синергетический менеджмент. Учебник. — М.: Юрайт. 2017. 332 с.
10. Ксенофонтова Х. З. Корпоративный менеджмент. Учебник. — М.: КноРус. 2020. 314 с.
11. Мардас А. Н., Гуляева О. А. Теория менеджмента. Учебник для академического бакалавриата. — М.: Юрайт. 2019. 288 с.
12. Мардас А. Н., Гуляева О. А., Кадиев И. Г. Стратегический менеджмент. Учебник и практикум для академического бакалавриата. — М.: Юрайт. 2019. 176 с.
13. Маслова Е. Л. Теория менеджмента. Практикум. — М.: Дашков и Ко. 2019. 158 с.
14. Мелёхин А. В. Менеджмент физической культуры и спорта. Учебное пособие для СПО. — М.: Юрайт. 2019. 480 с.
15. Михненко П. А. Теория менеджмента. — М.: Издательский дом Университета "Синергия". 2018. 518 с.
16. Овчаренко Н. А. Основы экономики, менеджмента и маркетинга. Учебник для бакалавров. — М.: Дашков и Ко. 2020. 162 с.
17. Петров А. Н. Менеджмент. Учебник для академического бакалавриата. В 2-х частях. Часть 1. — М.: Юрайт. 2019. 350 с.
18. Петров А. Н. Менеджмент. Учебник для академического бакалавриата. В 2-х частях. Часть 2. — М.: Юрайт. 2019. 300 с.

### **б) дополнительная литература**

1. Веснин В. Р. Основы менеджмента. Учебник. — М.: Триада, ЛТД, 2014.- - 495 с.
2. Современный менеджмент : учебник / под ред. М. М. Максимцова, В. Я. Горфинкеля. – Москва : ИНФРА-М, 2016. – 299 с.
3. Сысоева Е. Ф., Барабанов А. И., Гаврилова А. Н. Финансовый менеджмент. Учебное пособие. — М.: КноРус. 2020. 498 с.
4. Заздравных А. В., Казаков С. П., Коро Н. Р. Маркетинг-менеджмент. Учебник и практикум. — М.: Юрайт. 2018. 380 с.
5. Зельдович Б. З. Менеджмент в медиаиндустрии. Учебник для СПО. — М.: Юрайт. 2019. 294 с.
6. Карпов А. В. Психология менеджмента. Учебник для академического бакалавриата. — М.: Юрайт. 2019. 482 с.

7. Литвин Ю. И., Литвин И. Ю., Харисова Р. Р. Проектный менеджмент. Теория и практика. Учебное пособие и практикум для бакалавриата. — М.: Прометей. 2020. 240 с.
8. Романова Ю. Д., Вокина С. Г., Герасимова В. Г. Информационные технологии в менеджменте (управлении). Учебник и практикум. — М.: Юрайт. 2020. 412 с.
9. Резник С. Д., Игошина И. А. Карьерный менеджмент. Учебное пособие. — М.: Инфра-М. 2016. 240 с.
10. Петрова Е.А., Фокина Е.А. Информационный менеджмент. — М.: ЭБС Лань. 2019. 144 с.

#### **в) программное обеспечение и Интернет-ресурсы**

1. Информационно-справочные правовые системы: «Консультант Плюс», «Гарант», «Кодекс» для работы с нормативными правовыми актами.
2. [www.thefutureofwork.net](http://www.thefutureofwork.net) – «The Future of Work» – сайт организации, объединяет исследователей, специалистов в области информационных технологий и управления.
3. <http://laborsta.ilo.org> – «LABORASTA: ILO Bureau of Statistics Databases» – базы данных Международной организации труда.
4. [www.emeraldinsight.com/md.htm](http://www.emeraldinsight.com/md.htm) – сайт журнала «Management Decision», издаваемого MCB University Press.
5. [www.themanager.org](http://www.themanager.org) – «The Manager» содержит большое количество ссылок на профессиональные статьи и книги по менеджменту.
6. [www.ilir.umich.edu/lagn/](http://www.ilir.umich.edu/lagn/) – сайт «The Labor and Global Change» – исследовательского проекта по изучению глобальных изменений в сфере трудовых отношений, который осуществляется на базе Института трудовых и производственных отношений Мичиганского университета (США).
7. [www.intercience.wiley.com](http://www.intercience.wiley.com) – сайт журнала: «Strategic Management Journal».
8. [www.uptp.ru](http://www.uptp.ru) – сайт журнала «Проблемы теории и практики управления».
9. [www.zhuk.net](http://www.zhuk.net) – электронный журнал «Управление компанией».

#### **Базы данных и информационно-справочные системы**

- ЭБС «Лань» <https://e.lanbook.com/>.
- ЭБС «Консультант студента» <https://www.studentlibrary.ru/>.
- ЭБС «Юрайт» <https://urait.ru/>.

**ЭБС ZNANIUM.com** <https://znanium.com/>.

### **13. Перечень информационных технологий**

- а) лицензионное и свободно распространяемое программное обеспечение:
  - Microsoft Office Standart 2013 Russian: пакет программ. Включает приложения: MS Office Word, MS Office Excel, MS Office PowerPoint, MS Office On-eNote, MS Office Publisher, MS Outlook, MS Office Web Apps (Word Excel MS PowerPoint Outlook);
  - публично доступные облачные технологии (Google Docs, Яндекс диск и т.п.).
- б) информационные справочные системы:
  - Электронный каталог Научной библиотеки ТГУ – <http://chamo.lib.tsu.ru/search/query?locale=ru&theme=system>
  - Электронная библиотека (репозиторий) ТГУ – <http://vital.lib.tsu.ru/vital/access/manager/Index>
  - ЭБС Лань – <http://e.lanbook.com/>
  - ЭБС Консультант студента – <http://www.studentlibrary.ru/>
  - Образовательная платформа Юрайт – <https://urait.ru/>

– ЭБС ZNANIUM.com – <https://znanium.com/>

– ЭБС IPRbooks – <http://www.iprbookshop.ru/>

в) профессиональные базы данных (*при наличии*):

– Университетская информационная система РОССИЯ – <https://uisrussia.msu.ru/>

– Единая межведомственная информационно-статистическая система (ЕМИСС) – <https://www.fedstat.ru/>

#### **14. Материально-техническое обеспечение**

Аудитории для проведения занятий лекционного типа.

Аудитории для проведения занятий семинарского типа, индивидуальных и групповых консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации.

Помещения для самостоятельной работы, оснащенные компьютерной техникой и доступом к сети Интернет, в электронную информационно-образовательную среду и к информационным справочным системам.

Аудитории для проведения занятий лекционного и семинарского типа индивидуальных и групповых консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации в смешенном формате («Актру»).

#### **15. Информация о разработчиках**

Матюгина Элеонора Григорьевна, д.э.н, доц., профессор кафедры управления инновациями ФИТ