

УТВЕРЖДАЮ

Проректор по программам  
дополнительного образования

 О.В.Понамарева

10.12.2025



ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ ПРОГРАММА

повышения квалификации

по направлению подготовки «Менеджмент»

**«Управление организацией. Основные способы, инструменты и компетенции,  
обеспечивающие реализацию управленческих решений»**

## **1. ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА ПРОГРАММЫ**

Актуальность программы обусловлена потребностью предприятий в руководителях, умеющих квалифицированно осуществлять профессиональную деятельность в сфере управления предприятием, функционирующим в конкурентной рыночной среде. В целях повышения качества и эффективности управления организацией, бизнесом необходимо развивать комплексное мышление руководителей и менеджеров компаний, а также анализировать и систематизировать имеющийся управленческий опыт.

### **Цель и задачи реализации программы**

**Целью реализации программы является** формирование представления у слушателей, проходящих дисциплину об устройстве, функционировании и основных инструментах управления организацией.

#### **Задачи:**

- Изучение основ теории организации.
- Ознакомление слушателей с фундаментальными основами управления организационными системами.
- Освоение слушателями основных подходов, понятий и схем из арсенала оргуправленца, описывающих устройство и направления работ организации.

## **2. НОРМАТИВНЫЕ ДОКУМЕНТЫ ДЛЯ РАЗРАБОТКИ**

Программа разработана в соответствии с нормативными актами:

- Федеральный закон от 29.12.2012 № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации» (с последующими изменениями);
- приказ Министерства науки и высшего образования Российской Федерации от 24.03.2025 № 266 «Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по дополнительным профессиональным программам» (с последующими изменениями и дополнениями);
- приказ Министерства здравоохранения и социального развития Российской Федерации (Минздравсоцразвития России) от 26.08.2010 № 761н «Об утверждении Единого квалификационного справочника должностей руководителей, специалистов и служащих, раздел «Квалификационные характеристики должностей работников образования» (с последующими изменениями и дополнениями);
- Приказ Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от 22.11.2023 № 821н "Об утверждении профессионального стандарта "Бизнес-аналитик" (Зарегистрирован 25.12.2023 № 76611).

### **3.КАТЕГОРИЯ СЛУШАТЕЛЕЙ**

К освоению данной дополнительной профессиональной программы повышения квалификации допускаются лица, имеющие или получающие среднее профессиональное и (или) высшее образование.

Наличие указанного образования должно подтверждаться документом государственного или установленного образца.

### **4. ТРУДОЕМКОСТЬ ОБУЧЕНИЯ**

Нормативный срок усвоения программы – 20 академических часа, включая все виды аудиторной работы слушателя и время, отводимое на контроль качества освоения слушателем программы.

### **5. РЕЖИМ ЗАНЯТИЙ**

5 дней очных занятий по 4 аудиторных часа.

### **6. ФОРМА ОБУЧЕНИЯ**

Очная форма обучения.

### **7. ДОКУМЕНТ ОБ ОСВОЕНИИ ПРОГРАММЫ**

Удостоверение о повышении квалификации установленного образца

### **8. СВЯЗЬ ДОПОЛНИТЕЛЬНОЙ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ С ПРОФЕССИОНАЛЬНЫМ СТАНДАРТОМ**

<b>Нормативный документ</b>	<b>Код</b>	<b>Наименование раздела, уровня</b>
ЕКСД		Директор (генеральный директор, управляющий) предприятия, Менеджер
Профессиональный стандарт «Бизнес-аналитик» (утвержден Приказом от от 22.11.2023 № 821н)	74.9	<b>Уровень квалификации 5-</b> Выявление бизнес-проблем или бизнес-возможностей  <b>Уровень квалификации 6-</b> обоснование решений

<i>Обобщенная трудовая функция</i>			<i>Трудовые функции</i>	
<i>код</i>	<i>Наименование</i>	<i>Уровень квалификации</i>	<i>Наименование</i>	<i>код</i>
С	Выявление бизнес-проблем или бизнес-возможностей	5	Сбор информации о бизнес-проблемах или бизнес-возможностях	С/01.55
			Выявление истинных бизнес-проблем или бизнес-возможностей	С/02.55
D	Обоснование решений	6	Формирование возможных решений на основе разработанных для них целевых показателей	D/01.66
			Анализ, обоснование и выбор решения	D/02.66

## 9. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ПО ПРОГРАММЕ ДЛЯ ФОРМИРОВАНИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ СЛУШАТЕЛЕЙ

<b>Шифр и название компетенции</b>	<b>Индикаторы компетенции</b>	<b>Планируемые результаты обучения по дисциплине</b>
<b>УК-3</b> Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде.	УК-3.1 Определяет свою роль в команде и способы организации собственной деятельности.	<p><b>Знать:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- способы организации собственной деятельности и деятельности коллектива по реализации стратегии развития компании;</li> </ul> <p><b>Уметь:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- оценивать сложность работы трудового коллектива;</li> </ul> <p><b>Владеть:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- навыками применения методологических подходов к решению организационных проблем на предприятии;</li> </ul>
<b>ОПК – 3</b> Способен разрабатывать обоснованные организационно-управленческие решения с учетом их социальной значимости, содействовать их реализации в условиях сложной и динамичной среды и оценивать их последствия;	ОПК-3.2 Осуществляет содействие реализации организационно-управленческих решений в условиях сложной и динамичной среды	<p><b>Знать:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- эффекты и последствия управленческой деятельности;</li> </ul> <p><b>Уметь:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- осуществлять отбор информации и профессиональных средств менеджмента в соответствии с нормами, принятым профессиональным сообществом;</li> </ul> <p><b>Владеть:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- предлагать управленческие решения, связанные с профессиональной деятельностью</li> </ul>

## 10.УЧЕБНЫЙ ПЛАН ПРОГРАММЫ

Тема	Виды учебной работы		Формы текущего контроля
	Аудиторные занятия (в часах)		
	всего		
	лекций	практических	
Тема 1. Позиция управленца. Требования к освоению дисциплины ума	2	1	Устный опрос
Тема 2. Системный подход к организации	2	2	Устный опрос, участие в дискуссии
Тема 3. Стратегическое управление.	2	2	Устный опрос
Тема 4. Организационные структуры и механизмы управления	2	2	Устный опрос. Развёрнутое публичное выступление, касающееся углубленного рассмотрения темы
Тема 5. Принятие решений в организации	4	4	Устный опрос, проверка практической работы
Тема 6. Организационное поведение и управление человеческими ресурсами. Кадровая политика организации и управление персоналом	4	4	Устный опрос. Развёрнутое публичное выступление, касающееся углубленного рассмотрения темы
Форма итогового контроля <b>Зачет</b>	-	-	-
<b>Всего</b>	<b>32</b>	<b>16</b>	<b>16</b>

## 11. КАЛЕНДАРНЫЙ УЧЕБНЫЙ ГРАФИК

**Объем программы: 20 часов**

**Количество аудиторных часов: 20**

**Форма обучения: очная**

**Начало учебных занятий: по мере комплектации группы**

Количество занятий в неделю	Срок обучения по программе	Итоговая аттестация
5 дней по 4 аудиторных часа	1 неделя	Последний день обучения

## 12. СОДЕРЖАНИЕ ПРОГРАМЫ (РАБОЧАЯ ПРОГРАММА)

### **Тема 1. Позиция управленца. Требования к освоению дисциплины ума**

Что должен знать и уметь менеджер в сфере управления организацией. Что такое «дисциплина ума» и для чего она необходима. Как научиться управлению.

### **Тема 2. Системный подход к организации**

Организация как система, встроенная во внешний мир. Организационное поведение в системе управления организации.

### **Тема 3. Стратегическое управление**

Что такое стратегия и стратегическое управление в организации. Для чего нужна стратегия в управлении. Разработка системы развития информационно-технологической деятельности предприятия

### **Тема 4. Организационные структуры и механизмы управления**

Типы организационных структур и их особенности. Механизмы, с помощью которых можно осуществлять эффективное управление в организации.

### **Тема 5. Принятие решений в организации**

Принятие решений в организации. Эффективные управленческие решения. Ответственность за принятые решения.

### **Тема 6. Организационное поведение и управление человеческими ресурсами**

Способы управления персоналом (человеческими ресурсами). Корпоративная культура и корпоративный дух. Кадровая политика организации и управление персоналом

В рамках данной учебной дисциплины обучающиеся выполняют самостоятельную работу в виде повторения пройденного материала по всем темам и подготовки к контрольным мероприятиям, подготовке докладов, самостоятельного изучения разделов дисциплины, подготовки к практическим работам.

## ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ

- При изучении данной дисциплины используются различные образовательные технологии:
- традиционные образовательные технологии
- технологии проектного обучения
- информационно-коммуникационные образовательные технологии.
- Наряду с традиционными технологиями применяются и методы активного обучения, среди них: «кейс-стади»; компьютерные тренажеры; практическое занятие в форме презентации – представление результатов проектной деятельности с использованием специализированных программных сред.

**Современные информационные технологии обучения** применяются на каждом занятии, среди них:

- проведение электронных презентаций;
- преподавателем с использованием мультимедийного оборудования;
- использование мультимедийных учебников, электронных версий эксклюзивных курсов в преподавании дисциплины;
- использование медиаресурсов, энциклопедий, электронных библиотек и Интернет;
- проведение электронных презентаций рефератов, докладов;
- решение юридических, экономических (других) задач с применением справочной системы «Консультант +»;
- консультирование слушателей с использованием электронной почты;
- использование программно-тестовых заданий для проверки знаний слушателей.

### **13. ОРГАНИЗАЦИОННО - ПЕДАГОГИЧЕСКИЕ УСЛОВИЯ**

#### **13.1. Материально-техническое обеспечение**

Для проведения занятий лекционного типа по данной дисциплине используются аудитории с медиа-оборудованием (проектор, экран, ноутбук) и учебной мебелью.

Для проведения занятий семинарского типа (практических занятий) по данной дисциплине используются аудитории с учебной мебелью и медиа-оборудованием (проектор, экран, ноутбук) или компьютерные классы, оснащенные компьютерами с доступом в Интернет и необходимым программным обеспечением.

Для самостоятельной работы слушателей используется помещение для самостоятельной работы слушателей, оснащенное компьютерами с необходимым программным обеспечением и доступом в Интернет и электронную информационно-образовательную среду вуза.

Для проведения контроля самостоятельной работы по данной дисциплине используются аудитории с учебной мебелью и медиа-оборудованием (проектор, экран, ноутбук) или компьютерные классы, оснащенные компьютерами с доступом в Интернет и необходимым программным обеспечением.

Для проведения текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации по данной дисциплине используются аудитории с учебной мебелью и медиа-оборудованием (проектор, экран, ноутбук).

### Перечень лицензионного программного обеспечения

№ п/п	Наименование	Тип ресурса
1	Антивирус Касперского отечественного производства	Сублицензионный договор СЛД АО «СофтЛайн Трейд» №Tr000840657 от 04.12.2023, срок действия договора до 11.02.2026 (250-499 Node 2 year Educational Renewal License)
2	Microsoft Windows	Сублицензионный договор АО «СофтЛайн Трейд» № /131 от 10.07.2020. Срок действия договора и лицензий - бессрочный (лицензионное соглашение Microsoft - Open Value Subscription для решений Education Solutions №V8265046)
3	Microsoft Office	

### Перечень свободно распространяемого программного обеспечения

- СПС КонсультантПлюс - справочно-правовая система отечественного производства в свободном доступе в интернет;
- 7-Zip – архиватор;
- Google Chrome - бесплатный веб-браузер;
- Сервисы Google – облачные сервисы.

В соответствии с Положением о создании специальных условий для инвалидов и лиц с ОВЗ информационно-технологическая база образовательного процесса предусматривает использование материально-технических средств с учетом различных нозологий инвалидов и лиц с ОВЗ.

#### 13.2 Кадровое обеспечение

Реализация программы обеспечивается профессорско-преподавательским составом, удовлетворяющим следующим условиям: наличие высшего профессионального образования, соответствующее профилю преподаваемых дисциплин, из числа штатных преподавателей и (или) привлеченных на условиях почасовой оплаты труда;

- наличие ученой степени и (или) значительный опыт практической деятельности в соответствующей сфере из числа штатных преподавателей и (или) привлеченных на условиях почасовой оплаты труда.

#### 13.3 Учебно-методическое обеспечение программы

##### Литература

##### Основная литература:

1. Балашов, А. П. Менеджмент : учебное пособие / А. П. Балашов. — Москва : Вузовский учебник : Инфра-М, 2022. - 271 с. - ISBN 978-5-9558-0365-4. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.ru/catalog/product/1852184>.
2. Егоршин, А. П. Эффективный менеджмент организации : учебное пособие / А. П. Егоршин. - Москва : Инфра-М, 2023. - 388 с. - ISBN 978-5-16-013498-7. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.ru/catalog/product/2001731>.

3. Румянцева, З. П. Общее управление организацией. Теория и практика : учебник / З. П. Румянцева. — Москва : Инфра-М, 2024. - 304 с. - ISBN 978-5-16-010536-9. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.ru/catalog/product/2053231>.

#### Дополнительная литература

1. Антонов, Г. Д. Стратегическое управление организацией : учебное пособие / Г.Д. Антонов, О.П. Иванова, В.М. Тумин. - Москва : Инфра-М, 2020. - 239 с. - ISBN 978-5-16-006204-4. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.ru/catalog/product/1057763>
2. Балдин, К. В. Управленческие решения : учебник / К. В. Балдин, С. Н. Воробьев, В. Б. Уткин. - 11-е изд., стер. - Москва : Дашков и К, 2023. - 494 с. - ISBN 978-5-394-05340-5. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.ru/catalog/product/2084846>.
3. Дорофеев, В. Д. Менеджмент : учебное пособие / В. Д. Дорофеев, А. Н. Шмелева, Н. Ю. Шестопал. - Москва : Инфра-М, 2025. - 328 с. - ISBN 978-5-16-009538-7. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.ru/catalog/product/2186900>.

#### Периодические издания:

1. Менеджмент в России и за рубежом: журнал. - URL: <http://dlib.eastview.com/browse/publication/18786>
2. Предпринимательское право: научный журнал. - URL: T:\consultantplus\cons.exe
3. Журнал исследований по управлению: сетевой научный журнал. – URL: <https://znanium.ru/catalog/magazines/issues?ref=a3aa041f-3cf1-11e5-886b-90b11c31de4c>

#### Современные профессиональные базы данных, информационные справочные системы, электронные библиотечные системы:

1. Znanium: электронно-библиотечная система. – URL: <http://znanium.ru>.
2. eLIBRARY.RU: научная электронная библиотека. – URL: <https://elibrary.ru/>.
3. Цифровая библиотека IPRsmart. – URL: <https://www.iprbookshop.ru/>.
4. Консультант плюс: справочно-правовая система. – URL: <http://www.consultant.ru/> ; T:\consultantplus\cons.exe.
5. УБД ИВИС. – URL : <https://eivis.ru/basic/details>.
6. Электронная библиотека ТАУ. – URL: <http://83.234.207.58/MarcWeb2/Default.asp>.

## 14. ОЦЕНКА КАЧЕСТВА ОСВОЕНИЯ ПРОГРАММЫ

### 14.1. Формы контроля по дисциплине:

**Итоговый контроль.** Для контроля усвоения слушателями программы, учебным планом предусмотрен зачет, который проводится в форме устного опроса.

Критерии оценки степени сформированности компетенций:

«Зачтено» - слушатель показывает достаточный уровень знаний в пределах основного учебного материала, ориентируется в основных вопросах программы.

«Не зачтено» - слушатель показывает знания основного учебного материала только в минимальном объеме, имеет только общее представление об основных вопросах программы.

**Текущий контроль.** В процессе изучения учебной дисциплины слушателем могут выполняться промежуточные контрольные задания. Результаты выполнения заданий являются основанием для выставления оценок текущего контроля по данной учебной программе. Выполнение всех заданий является обязательным для всех слушателей.

Порядок проведения промежуточной и итоговой аттестации по дисциплине для инвалидов и лиц с ОВЗ предусмотрен Положением о текущем контроле успеваемости и промежуточной аттестации студентов.

## **14.2. Оценочные средства для текущего и итогового контроля успеваемости**

### **Список вопросов для подготовки к итоговому контролю.**

1. Основные понятия управления предприятием.
2. Классификация предприятий.
3. Понятия физического и юридического лица.
4. Сравнительный анализ организационно-правовых форм предприятий.
5. Производственная структура предприятия и ее виды.
6. Линейная и функциональная структуры управления: их особенности и отличия.
7. Бюрократические структуры управления.
8. Адаптивные (органические) структуры управления.
9. Характеристика внутренней и внешней среды организации.
10. Лицензирование отдельных видов деятельности.
11. Производственный процесс и его структура.
12. Особенности оперативно-календарного планирования деятельности предприятия.
13. Оперативно-календарное планирование выпуска продукции. Диаграмма Ганта.
14. Этапы формирования производственной программы предприятия.
15. Производственная мощность предприятия, ее виды и особенности расчета.
16. Организация материально-технического снабжения предприятия. Стратегии управления запасами.
17. Организация как объект управления.
18. Методики анализа внешней и внутренней среды предприятия.
19. Факторы внешней среды предприятия.
20. Факторы внутренней среды предприятия.
21. Мотивация деятельности человека.
22. Планирование и организация как функции управления.
23. Управленческие решения: понятие, классификация.
24. Процесс принятия управленческих решений.
25. Модели и методы принятия управленческих решений.
26. Сущность стратегического управления. Преимущества и недостатки.
27. Процесс стратегического планирования. Этапы процесса.
28. Коммуникации в управлении. Типы организационных коммуникаций.
29. Коммуникационные стили в управлении. Невербальная коммуникация.

30. Коммуникативный процесс в управлении. Виды сетей коммуникаций.
31. Сущность власти. Источники власти в организации.
32. Лидерство. Типы отношений лидерства.
33. Традиционные концепции лидерства.
34. Концепции ситуационного лидерства.
35. Сущность управленческого контроля, его виды.
36. Этапы процесса контроля. Внешний и внутренний контроль.
37. Управление персоналом, функции и категории работников.
38. Движение персонала в организации.
39. Социальная ответственность, основные подходы.
40. Сущность организационной культуры. Функции.
41. Классификация организационной культуры.
42. Оперативное управление организаций.
43. Стили руководства.
44. Менеджер и его роль в организации.
45. Эффективность управления.

## ЛИСТ СОГЛАСОВАНИЯ

Разработчик:

Ишкильдина С.А., к.т.н., доцент



---

(подпись)

Заведующий кафедрой:

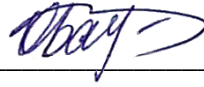
Никитина Н.В., д.э.н., доцент



---

(подпись)

Директор БИК  
Балакина О.В

Handwritten signature in blue ink, appearing to be 'O.V. Balakina', written above a horizontal line.

(подпись)

Проектор по УР  
А.Ф. Финк

Handwritten signature in blue ink, appearing to be 'A.F. Fink', written above a horizontal line.

(подпись)