

УТВЕРЖДЕНА  
приказом директора  
ООО «Центр ДПО «Экосредагрупп»  
от «02» февраля 2026 г. № 1

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО МОДУЛЯ

ПМ.01

**«Основы управления организацией»**

Объём: 48 академических часов

Категория слушателей: руководители и специалисты,  
лица, имеющие среднее профессиональное  
и (или) высшее образование

Форма обучения: заочная  
с применением дистанционных образовательных технологий

Мичуринск, 2026г.

### **Краткое описание курса:**

Курс формирует базовые знания и навыки управления организацией, включая функции управления, планирование, мотивацию, контроль и оценку эффективности ресурсов, с практическим применением современных подходов к управлению.

### **Полное описание курса:**

Курс «Основы управления организацией» направлен на формирование базовых компетенций в сфере управления организационными процессами. Студенты познакомятся с ключевыми понятиями управления, структурой и жизненным циклом организаций, функциями управленческой деятельности, а также методами оценки эффективности использования ресурсов.

Особое внимание уделяется развитию практических навыков: планированию, организации работы, мотивации сотрудников и контролю результатов деятельности. Курс сочетает лекционные занятия, практические упражнения и самостоятельную работу, что позволяет закреплять теоретические знания на практике.

По завершении курса студенты смогут анализировать внутреннюю и внешнюю среду организации, применять современные подходы к управлению и оценивать эффективность управленческих решений.

## **Лекция: Тема 1. Управление как вид профессиональной деятельности**

Управление является одной из ключевых форм профессиональной деятельности человека и представляет собой целенаправленный процесс воздействия на организацию и её подразделения с целью достижения поставленных задач. Основная роль управления заключается в обеспечении координации действий сотрудников, рациональном использовании ресурсов и адаптации организации к изменениям внешней и внутренней среды. Управление обеспечивает согласованность деятельности всех структурных подразделений, помогает достигать стратегические и оперативные цели, повышает эффективность работы и способствует устойчивому развитию организации.

Цель управления заключается в достижении желаемых результатов организации, оптимизации использования ресурсов и обеспечении её стабильного функционирования. Для реализации этой цели управление решает ряд конкретных задач: организацию работы сотрудников и подразделений, планирование процессов и ресурсов, мотивацию и стимулирование персонала, контроль выполнения планов и корректировку действий при отклонениях. Функции управления включают планирование, организацию, мотивацию и контроль. Планирование представляет собой определение целей организации, формирование стратегий и конкретных планов действий, позволяя предвидеть возможные риски и распределять ресурсы наиболее эффективно. Организация заключается в распределении ресурсов, определении структуры и функций подразделений, обеспечении взаимодействия сотрудников. Мотивация направлена на создание условий для эффективной работы персонала, стимулируя его через материальные и нематериальные поощрения. Контроль обеспечивает оценку результатов деятельности, выявление отклонений и своевременную корректировку действий, что позволяет поддерживать эффективность работы и достигать поставленных целей.

Современные подходы к управлению формировались на протяжении XX века и отражают развитие теории управления в различных аспектах. Классический подход, представленный Анри Файолем и Фредериком Тейлором, рассматривал управление как научно обоснованную деятельность, в которой выделяются четкие функции и процедуры. Поведенческий или человеческий подход ориентирован на персонал, мотивацию и коммуникации, подчеркивая важность удовлетворения потребностей сотрудников для повышения их продуктивности. Ситуационный подход предполагает, что методы управления должны зависеть от конкретных условий и особенностей ситуации, в которой находится организация, что особенно важно в периоды кризисов или перемен. Системный подход рассматривает организацию как целостную систему, где все элементы взаимосвязаны, и управление направлено на поддержание баланса между частями системы, согласование действий подразделений и эффективное использование ресурсов.

На практике управление проявляется через деятельность менеджеров и руководителей на всех уровнях организации. Например, в производственной компании управление включает планирование закупок сырья, распределение обязанностей между отделами, мотивацию персонала с помощью бонусных систем и контроль качества продукции. В IT-компании управление может выражаться в планировании этапов разработки нового приложения, распределении задач между программистами, стимулировании сотрудников с помощью системы KPI и контроле сроков выполнения проекта. Эффективное управление позволяет организации не только достигать целей и оптимизировать ресурсы, но и развивать профессиональные компетенции сотрудников, повышать их вовлеченность и улучшать внутреннюю и внешнюю коммуникацию.

Таким образом, управление представляет собой сложный и многогранный процесс, объединяющий планирование, организацию, мотивацию и контроль. Современные подходы к управлению учитывают, как

структурные аспекты организации, так и человеческий фактор, а также изменяющиеся условия внешней среды. Освоение принципов и методов управления позволяет создавать эффективные организации, способные достигать поставленных целей, рационально использовать ресурсы и успешно адаптироваться к новым вызовам.

### **Практическая работа по теме «Управление как вид профессиональной деятельности»**

Управление — это процесс целенаправленного воздействия на организацию и её подразделения для достижения поставленных целей. Основная роль управления заключается в обеспечении согласованности действий сотрудников, рационального использования ресурсов и адаптации к изменениям внешней и внутренней среды.

Управление позволяет организации:

- достигать стратегические и оперативные цели;
- оптимизировать использование человеческих, финансовых и материальных ресурсов;
- повышать эффективность работы подразделений;
- адаптироваться к изменениям внешней среды.

Для реализации целей организации управление решает несколько ключевых задач:

- организация работы сотрудников и подразделений;
- планирование процессов и ресурсов;
- мотивация и стимулирование персонала;
- контроль выполнения планов и корректировка действий при отклонениях.

Функции управления включают:

- **Планирование** — определение целей, формирование стратегий и планов действий, прогнозирование возможных рисков и распределение ресурсов.

- **Организация** — распределение ресурсов, установление структуры подразделений, определение функций сотрудников и взаимодействия между ними.
- **Мотивация** — создание условий для эффективной работы персонала, применение материальных и нематериальных стимулов.
- **Контроль** — оценка результатов деятельности, выявление отклонений и внесение корректировок для достижения целей.

Современные подходы к управлению:

- **Классический подход** — управление рассматривается как наука, функции четко определены, акцент на структуре и процессах;
- **Поведенческий подход** — акцент на человеческом факторе, мотивации и коммуникации, удовлетворении потребностей сотрудников;
- **Ситуационный подход** — методы управления выбираются в зависимости от конкретной ситуации;
- **Системный подход** — организация рассматривается как взаимосвязанная система, управление направлено на баланс и согласование всех элементов.

Примеры практического применения управления:

- В производственной компании менеджмент планирует закупку сырья, распределяет обязанности между отделами, мотивирует сотрудников бонусами и контролирует качество продукции.
- В IT-компании управление выражается через планирование этапов разработки проектов, распределение задач между программистами, стимулирование сотрудников с помощью KPI и контроль сроков выполнения работы.

Эффективное управление обеспечивает не только достижение целей организации, но и развитие профессиональных компетенций сотрудников, повышение их вовлеченности, улучшение коммуникации между подразделениями и способность организации адаптироваться к изменениям внешней среды.

## Лекция: Тема 2. Организация как объект управления

Организация является основным объектом управления, поскольку именно на неё направляются все управленческие действия. Она представляет собой целостную систему, объединяющую людей, ресурсы и процессы для достижения поставленных целей. Управление организацией направлено на координацию действий всех подразделений, рациональное использование ресурсов и обеспечение эффективного функционирования структуры.

Организация характеризуется рядом признаков, которые позволяют её анализировать и управлять. К основным признакам относятся структура организации, цели и задачи, ресурсы, процессы и взаимодействие с внешней средой. **Структура организации** обеспечивает распределение подразделений, должностных ролей и полномочий, что позволяет выполнять задачи более эффективно. **Цели и задачи** организации определяют желаемые результаты её деятельности и дают ориентир для всех сотрудников. **Ресурсы** включают человеческий потенциал, финансовые средства, материальные активы и информацию, необходимые для выполнения задач. **Процессы** представляют собой последовательность действий и процедур, обеспечивающих достижение целей. **Взаимосвязь с внешней средой** показывает, что организация существует и функционирует в условиях влияния рынка, конкурентов, потребителей, государственных и правовых норм.

Организация взаимодействует с внутренней и внешней средой. Внутренняя среда включает сотрудников, их компетенции, корпоративную культуру, процессы и ресурсы. Управление внутренней средой направлено на эффективное распределение обязанностей, формирование команд, создание условий для мотивации и профессионального развития персонала. Внешняя среда включает экономические условия, государственные требования, конкурентов, потребителей и другие внешние факторы. Эффективное управление организацией учитывает влияние внешней среды и позволяет

адаптировать внутренние процессы под её требования, прогнозировать возможные риски и разрабатывать стратегии развития.

Жизненный цикл организации состоит из нескольких этапов, каждый из которых имеет свои особенности управления. На этапе **создания** формируются цели, структура и команда, разрабатываются первые управленческие решения. Этап **роста** характеризуется расширением деятельности, увеличением численности сотрудников, развитием процессов и подразделений. На этапе **стабилизации** происходит оптимизация процессов, повышение эффективности работы подразделений и укрепление организационной структуры. Этап **снижения или реструктуризации** наступает при необходимости адаптации к изменяющимся внешним условиям, перераспределении ресурсов, изменении стратегии. Завершается жизненный цикл **прекращением деятельности**, когда организация ликвидируется или объединяется с другими структурами.

Понимание организации как объекта управления позволяет менеджерам эффективно планировать ресурсы, оценивать результаты деятельности, принимать управленческие решения и прогнозировать последствия этих решений. На практике это проявляется через различные управленческие действия. Например, в образовательной организации управление проявляется через распределение обязанностей между преподавателями, планирование учебного процесса, контроль успеваемости студентов и мотивацию персонала через премии и поощрения. В торговой компании управление включает планирование закупок и продаж, организацию работы магазинов и складов, стимулирование сотрудников и контроль выполнения планов продаж.

Эффективное управление организацией обеспечивает согласованную работу всех подразделений, рациональное использование ресурсов, достижение стратегических целей и адаптацию к изменениям внешней среды. Освоение принципов управления организацией позволяет создавать устойчивые, результативные и адаптивные структуры, способные эффективно функционировать в любых условиях.

## **Практическая работа по теме «Организация как объект управления»**

Организация является основным объектом управления, поскольку именно на неё направляются управленческие действия для достижения целей и обеспечения эффективного функционирования. Организация представляет собой систему, которая объединяет людей, ресурсы и процессы для достижения определённых целей. Она обладает определённой структурой, целью, задачами и ресурсами, которые включают человеческий потенциал, финансовые, материальные и информационные средства. Управление организацией направлено на координацию всех её элементов, обеспечение согласованной работы подразделений и максимальное использование имеющихся ресурсов.

Организация характеризуется рядом признаков. Среди них выделяются:

- **Структура организации** — распределение подразделений, должностных ролей, функций и полномочий;
- **Цели и задачи** — результаты, которых организация стремится достичь в своей деятельности;
- **Ресурсы** — человеческие, материальные, финансовые и информационные ресурсы;
- **Процессы** — последовательность действий и процедур, обеспечивающих выполнение задач;
- **Взаимосвязь с внешней средой** — организация взаимодействует с государственными органами, рыночной средой, потребителями и конкурентами.

Организация имеет внутреннюю и внешнюю среду. Внутренняя среда включает сотрудников, их компетенции, организационную структуру, корпоративную культуру, процессы и ресурсы, обеспечивающие выполнение целей. Внешняя среда включает законы, экономические условия, конкурентов, потребителей и другие внешние факторы, которые оказывают влияние на работу организации. Эффективное управление учитывает эти

влияния и позволяет адаптировать внутренние процессы под требования внешней среды.

Жизненный цикл организации состоит из нескольких этапов. На этапе **создания** формируются цели, структура и команда, разрабатываются первые управленческие решения. На этапе **роста** организация расширяет деятельность, увеличивает численность сотрудников и совершенствует процессы. Этап **стабилизации** характеризуется оптимизацией процессов, повышением эффективности и улучшением взаимодействия подразделений. При необходимости организация проходит этап **снижения или реструктуризации**, когда адаптируется к изменяющимся условиям, сокращает или перераспределяет ресурсы, меняет стратегию. Завершается жизненный цикл этапом **прекращения деятельности**, когда организация ликвидируется или объединяется с другой структурой.

Понимание организации как объекта управления позволяет менеджерам планировать ресурсы, оценивать эффективность работы, принимать управленческие решения с учётом внутренних и внешних факторов. Например, в образовательной организации управление проявляется через распределение обязанностей между преподавателями, планирование учебного процесса, контроль успеваемости студентов и мотивацию персонала через премии и поощрения. В торговой компании управление включает планирование закупок и продаж, организацию работы магазинов и складов, контроль выполнения плана продаж и стимулирование сотрудников через бонусные программы.

Эффективное управление организацией обеспечивает согласованную работу всех подразделений, оптимальное использование ресурсов и достижение стратегических целей. Оно учитывает влияние внешней среды, внутренние возможности организации и помогает прогнозировать последствия управленческих решений. Освоение принципов управления организацией позволяет менеджерам создавать устойчивые, адаптивные и

результативные структуры, способные эффективно работать в любых условиях.

### **Лекция: Тема 3. Функции управления и управленческий цикл**

Управление организацией невозможно без понимания её функций и последовательности действий, которые составляют управленческий цикл. Функции управления — это основные виды деятельности менеджера, направленные на достижение целей организации. Ключевыми функциями управления являются планирование, организация, мотивация и контроль. Каждая из этих функций выполняет определённую роль и связана с другими, образуя целостный управленческий процесс.

**Планирование** — это определение целей, постановка задач и разработка стратегий их достижения. Планирование позволяет прогнозировать ресурсы, распределять их рационально, оценивать возможные риски и разрабатывать пошаговые действия для реализации целей организации. Например, в производственной компании планирование включает составление графика закупки сырья, расчет объёмов производства и распределение задач между отделами.

**Организация** — функция, которая обеспечивает распределение ресурсов и полномочий, формирование структуры подразделений и определение обязанностей сотрудников. Организация направлена на создание эффективной структуры работы, чтобы все элементы системы взаимодействовали слаженно. В IT-компании организация проявляется через распределение задач между программистами, определение руководителей проектов и установление правил взаимодействия между командами.

**Мотивация** — это стимулирование сотрудников к выполнению поставленных задач и повышению эффективности работы. Мотивация может быть материальной, например, премии, бонусы или повышение зарплаты, а также нематериальной, включая признание достижений, карьерный рост или участие в принятии решений. В торговой компании мотивация проявляется

через систему КРІ, премий за выполнение плана продаж и поощрения лучших сотрудников.

**Контроль** — функция управления, которая направлена на оценку результатов деятельности и корректировку действий при отклонениях от плана. Контроль позволяет своевременно выявлять проблемы, предотвращать ошибки и обеспечивать достижение целей организации. Например, в образовательной организации контроль проявляется через проверку успеваемости студентов, соблюдение учебного плана преподавателями и анализ эффективности работы сотрудников.

Все функции управления взаимосвязаны и образуют **управленческий цикл**, который состоит из последовательных этапов: постановка целей и планирование действий, организация ресурсов, мотивация сотрудников к выполнению задач и контроль результатов. Управленческий цикл является повторяющимся процессом, позволяющим постоянно адаптировать действия организации к изменениям внешней и внутренней среды.

Применение функций управления на практике обеспечивает согласованность работы подразделений, эффективное использование ресурсов и достижение стратегических целей организации. Например, в производственной компании менеджеры планируют производство, распределяют обязанности между рабочими и отделами, стимулируют сотрудников бонусами за перевыполнение плана и контролируют качество выпускаемой продукции. В IT-компании менеджеры планируют разработку проекта, организуют работу команд, мотивируют сотрудников достижением КРІ и контролируют соблюдение сроков выполнения задач.

Таким образом, функции управления и управленческий цикл представляют собой основу эффективного менеджмента. Освоение этих принципов позволяет организациям достигать поставленных целей, рационально использовать ресурсы, повышать мотивацию сотрудников и адаптироваться к изменениям внешней среды.

### **Практическая работа по теме 3 «Функции управления и управленческий цикл»**

Управление организацией невозможно без понимания её функций, которые образуют целостный управленческий цикл. Основные функции управления включают **планирование, организацию, мотивацию и контроль**. Эти функции взаимосвязаны и обеспечивают достижение целей организации, рациональное использование ресурсов и адаптацию к изменениям внешней и внутренней среды.

**Планирование** — это процесс определения целей и задач организации, а также разработки стратегий и конкретных шагов для их достижения. Планирование позволяет прогнозировать потребность в ресурсах, распределять задачи между подразделениями и оценивать возможные риски. Например, в производственной компании планирование включает составление графика закупки сырья, расчет объёмов производства и разработку графика смен сотрудников.

**Организация** — функция управления, обеспечивающая распределение ресурсов и полномочий, формирование структуры подразделений и определение обязанностей сотрудников. Эффективная организация позволяет всем элементам системы взаимодействовать согласованно. В IT-компании организация проявляется через распределение задач между командами, назначение руководителей проектов и установление правил взаимодействия между отделами.

**Мотивация** — это стимулирование сотрудников к эффективной работе. Она может быть материальной, например, премии и бонусы, а также нематериальной, включая признание достижений, карьерный рост или участие в принятии решений. В торговой компании мотивация проявляется через систему KPI, премии за выполнение плана продаж и поощрение лучших сотрудников.

**Контроль** — функция управления, направленная на оценку результатов деятельности и корректировку действий при отклонениях от плана. Контроль

позволяет выявлять ошибки, предотвращать их последствия и обеспечивать достижение целей организации. В образовательной организации контроль проявляется через проверку успеваемости студентов, соблюдение учебного плана преподавателями и анализ эффективности работы сотрудников.

Все функции управления связаны между собой и образуют **управленческий цикл**, который повторяется и позволяет организации адаптироваться к изменениям. Управленческий цикл начинается с постановки целей и планирования действий, затем происходит организация ресурсов, мотивация сотрудников к выполнению задач и контроль результатов. На основе анализа результатов принимаются новые решения, и цикл повторяется.

Применение функций управления на практике обеспечивает:

- согласованность действий всех подразделений;
- эффективное использование ресурсов;
- достижение стратегических целей организации;
- повышение мотивации и вовлеченности сотрудников.

Например, в производственной компании менеджеры планируют производство, распределяют обязанности между рабочими и отделами, стимулируют сотрудников бонусами за перевыполнение плана и контролируют качество выпускаемой продукции. В IT-компании менеджеры планируют этапы проекта, организуют работу команд, мотивируют сотрудников достижением KPI и контролируют соблюдение сроков выполнения задач.

#### **Лекция: Тема 4. Ресурсы организации и эффективность управления**

Эффективное управление организацией невозможно без правильного использования ресурсов. Ресурсы — это все средства, которыми организация располагает для достижения своих целей. Основными ресурсами организации являются **человеческие, финансовые и материальные**.

**Человеческие ресурсы** — это сотрудники организации, их квалификация, опыт, знания и мотивация. Управление человеческими ресурсами включает подбор персонала, обучение, распределение задач, мотивацию и контроль работы сотрудников. Например, в образовательной организации человеческие ресурсы — это преподаватели и административный персонал, чья компетентность и вовлеченность напрямую влияют на качество учебного процесса.

**Финансовые ресурсы** — это денежные средства и финансовые инструменты, которые организация использует для своей деятельности. Эффективное управление финансами предполагает планирование бюджета, контроль расходов, анализ доходов и расходов, инвестиции в развитие. Например, в производственной компании финансовые ресурсы позволяют закупать сырьё, оплачивать работу сотрудников и инвестировать в новое оборудование.

**Материальные ресурсы** — это оборудование, здания, транспорт, сырьё и материалы, необходимые для функционирования организации. Управление материальными ресурсами включает планирование закупок, распределение, контроль использования и поддержание в исправном состоянии. В торговой компании материальные ресурсы включают склады, транспорт для доставки товаров и оборудование для магазинов.

Эффективность управления организацией определяется тем, насколько рационально используются ресурсы для достижения целей. Основными показателями эффективности управления являются:

- **Производительность** — количество продукции или услуг, произведённых на единицу ресурсов;
- **Качество** — соответствие продукции или услуг установленным стандартам;
- **Рентабельность** — соотношение прибыли к вложенным ресурсам;
- **Скорость и гибкость** — способность организации адаптироваться к изменениям внешней среды и быстро принимать решения.

Применение эффективного управления ресурсами позволяет организации достигать стратегических целей, снижать издержки, повышать качество продукции или услуг и создавать благоприятные условия для сотрудников. Например, в IT-компании эффективное управление ресурсами проявляется через распределение задач между командами с учётом компетенций сотрудников, использование бюджетов на разработку проектов и контроль сроков выполнения задач. В производственной компании эффективное управление включает оптимизацию использования сырья, контроль производственного оборудования и распределение работников по цехам в зависимости от их квалификации.

Таким образом, ресурсы организации — это фундамент её деятельности, а эффективность управления определяется тем, насколько умело организация использует эти ресурсы для достижения целей и адаптации к изменениям внешней среды.

#### **Практическая работа по теме 4 «Ресурсы организации и эффективность управления»**

Эффективное управление организацией невозможно без правильного использования ресурсов. **Ресурсы** — это все средства, которыми организация располагает для достижения своих целей. Основные виды ресурсов включают **человеческие, финансовые и материальные**.

**Человеческие ресурсы** — это сотрудники организации, их квалификация, опыт, знания и мотивация. Управление человеческими ресурсами включает подбор персонала, обучение, распределение задач, мотивацию и контроль работы сотрудников. Например, в образовательной организации преподаватели и административный персонал являются ключевыми человеческими ресурсами. Их компетентность и вовлеченность напрямую влияют на качество учебного процесса.

**Финансовые ресурсы** — это денежные средства, бюджеты и финансовые инструменты организации. Эффективное управление финансами

предполагает планирование бюджета, контроль расходов, анализ доходов и расходов, а также инвестиции в развитие. В производственной компании финансовые ресурсы позволяют закупать сырьё, оплачивать труд сотрудников и инвестировать в новое оборудование.

**Материальные ресурсы** — это оборудование, здания, транспорт, сырьё и материалы, необходимые для функционирования организации. Управление материальными ресурсами включает планирование закупок, распределение и контроль использования ресурсов, а также поддержание их в исправном состоянии. В торговой компании материальные ресурсы включают склады, транспорт для доставки товаров и оборудование магазинов.

**Эффективность управления** организацией определяется тем, насколько рационально используются ресурсы для достижения целей. Основные показатели эффективности управления:

- **Производительность** — количество продукции или услуг, произведённых на единицу ресурсов;
- **Качество** — соответствие продукции или услуг установленным стандартам;
- **Рентабельность** — соотношение прибыли к вложенным ресурсам;
- **Скорость и гибкость** — способность организации адаптироваться к изменениям внешней среды и быстро принимать решения.

Применение эффективного управления ресурсами позволяет организации достигать целей, снижать издержки, повышать качество продукции или услуг и создавать благоприятные условия для сотрудников. Например:

- В IT-компании управление ресурсами проявляется через распределение задач между командами с учётом компетенций сотрудников, использование бюджета на разработку проектов и контроль сроков выполнения задач.
- В производственной компании эффективное управление включает оптимизацию использования сырья, контроль производственного

оборудования и распределение работников по цехам в зависимости от их квалификации.

Таким образом, ресурсы организации являются фундаментом её деятельности, а эффективность управления определяется тем, насколько умело организация использует эти ресурсы для достижения целей и адаптации к изменениям внешней среды.