

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
Федеральное государственное бюджетное образовательное  
учреждение высшего образования  
«КУБАНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»  
Факультет романо-германской филологии

УТВЕРЖДАЮ  
Проректор по учебной работе  
качеству образования – первый  
проректор  
Хатунов А.А.  
«31» ноя 20 24



**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)**

Б1.В.02 Основы организационно-управленческой деятельности

Направление подготовки/специальность 45.05.01 Перевод и переводоведение

Направленность (профиль) /  
специализация Лингвистическое обеспечение межгосударственных  
отношений

Форма обучения очная

Квалификация специалист

Краснодар 2024

Рабочая программа дисциплины Б1.В.02 Основы организационно-управленческой деятельности составлена в соответствии с федеральным государственным образовательным стандартом высшего образования (ФГОС ВО) по направлению подготовки / специальности 45.05.01. Перевод и переводоведение

код и наименование направления подготовки

Программу составил(и):

К.С. Вызулина, доцент, к.психол.н.

И.О. Фамилия, должность, ученая степень, ученое звание



подпись

Рабочая программа дисциплины Основы организационно-управленческой деятельности утверждена на заседании кафедры социальной работы, психологии и педагогики высшего образования  
протокол № 12 «09» апреля 2024 г.

Заведующий кафедрой

Чепелева Л. М.

фамилия, инициалы



подпись

Утверждена на заседании учебно-методической комиссии факультета управления и психологии  
протокол № 4 «22» апреля 2024 г.

Председатель УМК факультета

Шлюбуль Е.Ю.

фамилия, инициалы



подпись

Рецензенты:

Ясько Б.А. д.психол. наук, профессор, профессор кафедры управления персоналом и организационной психологии, КубГУ

Серегина Т.Н. к.психол., наук, доцент кафедры социальной психологии и социологии управления, КубГУ

## 1 Цели и задачи изучения дисциплины (модуля)

**1.1 Цель освоения дисциплины:** овладение студентами компетенций по управлению производственным процессом перевода, организации процессов внутреннего взаимодействия работников в соответствии с требованиями протокола и переводческой этики.

### 1.2 Задачи дисциплины

- способствовать формированию у студентов теоретических представлений об основах организационно-управленческой деятельности;
- закрепить теоретический материал в процессе проведения групповых упражнений, деловых игр, практических заданий;
- сформировать на основе полученных знаний практические навыки взаимодействия в коллективе, мотивации и стимулирования сотрудников, разрешения конфликтов, формирования и развития корпоративной культуры с целью повышения эффективности деятельности организации в целом;
- научить анализировать социальную обстановку в различных видах социальных взаимодействий и делать научно обоснованные теоретические и практические выводы из складывающейся социально-политической, социально-экономической и социально-психологической ситуаций;
- понимать базовые принципы организации производственного процесса перевода в организационно-управленческой деятельности;
- организовывать внутреннее взаимодействие работников в производственном процессе перевода.

### 1.3 Место дисциплины (модуля) в структуре образовательной программы

Дисциплина «Б1.В.01 Основы организационно-управленческой деятельности» относится к обязательной части Блока 1 "Дисциплины (модули)" учебного плана. В соответствии с рабочим учебным планом дисциплина изучается на 4, 5 семестрах по очной форме обучения. Вид промежуточной аттестации: зачет.

Дисциплина «Основы организационно-управленческой деятельности» определяет изучение дисциплин: «Организационное поведение», «Психология».

### 1.4 Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю), соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы

Изучение данной учебной дисциплины направлено на формирование у обучающихся следующих компетенций:

| Код и наименование индикатора* достижения компетенции                                                                                                                                           | Результаты обучения по дисциплине                                                                                                    |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>ПК-4</b> Способен управлять производственным процессом перевода, организовывать процессы внутреннего взаимодействия работников в соответствии с требованиями протокола и переводческой этики |                                                                                                                                      |
| ИПК-4.1 Знает и соблюдает требования протокола и переводческой этики при реализации профессиональной деятельности                                                                               | <b>Знает:</b><br>требования протокола и переводческой этики                                                                          |
|                                                                                                                                                                                                 | <b>Умеет:</b><br>реализовывать профессиональную деятельность с соблюдением требований протокола и переводческой этики                |
|                                                                                                                                                                                                 | <b>Владеет:</b><br>способностью реализовывать профессиональную деятельность с соблюдением требований протокола и переводческой этики |
| ИПК-4.2 Понимает базовые принципы организации производственного процесса перевода                                                                                                               | <b>Знает:</b><br>принципы организации производственного процесса перевода                                                            |
|                                                                                                                                                                                                 | <b>Умеет:</b><br>организовывать производственный процесс перевода                                                                    |
|                                                                                                                                                                                                 | <b>Владеет:</b>                                                                                                                      |

| Код и наименование индикатора* достижения компетенции                                                                      | Результаты обучения по дисциплине                                                                                        |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                                                            | способностью организовывать производственный процесс перевода                                                            |
| ИПК-4.3 Демонстрирует способность организовывать внутреннее взаимодействие работников в производственном процессе перевода | <b>Знает:</b><br>способы внутреннего взаимодействия работников в производственном процессе перевода                      |
|                                                                                                                            | <b>Умеет:</b><br>организовывать внутреннее взаимодействие работников в производственном процессе перевода                |
|                                                                                                                            | <b>Владеет:</b><br>способностью организовывать внутреннее взаимодействие работников в производственном процессе перевода |
| ИПК-4.4 Обеспечивает управление производственным процессом перевода                                                        | <b>Знает:</b><br>основы управления производственным процессом перевода                                                   |
|                                                                                                                            | <b>Умеет:</b><br>обеспечить управление производственным процессом перевода                                               |
|                                                                                                                            | <b>Владеет:</b><br>способностью к управлению производственным процессом перевода                                         |

Результаты обучения по дисциплине достигаются в рамках осуществления всех видов контактной и самостоятельной работы обучающихся в соответствии с утвержденным учебным планом.

Индикаторы достижения компетенций считаются сформированными при достижении соответствующих им результатов обучения.

## 2. Структура и содержание дисциплины

### 2.1 Распределение трудоёмкости дисциплины по видам работ

Общая трудоёмкость дисциплины составляет 4 зачетные единицы (144 часа), их распределение по видам работ представлено в таблице

| Виды работ                                                                                                                                                                      | Всего часов | Форма обучения   |                  |                  |               |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|------------------|------------------|------------------|---------------|
|                                                                                                                                                                                 |             | очная            |                  | очно-заочная     | заочная       |
|                                                                                                                                                                                 |             | 4 семестр (часы) | 5 семестр (часы) | X семестр (часы) | X курс (часы) |
| <b>Контактная работа, в том числе:</b>                                                                                                                                          | <b>72,4</b> | <b>36,2</b>      | <b>36,2</b>      |                  |               |
| <b>Аудиторные занятия (всего):</b>                                                                                                                                              | <b>68</b>   | <b>34</b>        | <b>34</b>        |                  |               |
| занятия лекционного типа                                                                                                                                                        | 32          | 16               | 16               |                  |               |
| лабораторные занятия                                                                                                                                                            |             |                  |                  |                  |               |
| практические занятия                                                                                                                                                            | 36          | 18               | 18               |                  |               |
| семинарские занятия                                                                                                                                                             |             |                  |                  |                  |               |
| <b>Иная контактная работа:</b>                                                                                                                                                  |             |                  |                  |                  |               |
| Контроль самостоятельной работы (КСР)                                                                                                                                           | 4           | 2                | 2                |                  |               |
| Промежуточная аттестация (ИКР)                                                                                                                                                  | 0,4         | 0,2              | 0,2              |                  |               |
| <b>Самостоятельная работа, в том числе:</b>                                                                                                                                     | <b>71,6</b> | <b>35,8</b>      | <b>35,8</b>      |                  |               |
| Реферат/эссе (подготовка)                                                                                                                                                       | 20          | 10               | 10               |                  |               |
| Самостоятельное изучение разделов, самоподготовка (проработка материала учебников и учебных пособий, подготовка к семинарским занятиям, выполнение практических заданий и т.д.) | 31,6        | 15,8             | 15,8             |                  |               |

|                                |                                              |             |             |             |  |  |
|--------------------------------|----------------------------------------------|-------------|-------------|-------------|--|--|
| Подготовка к текущему контролю |                                              | 20          | 10          | 10          |  |  |
| <b>Контроль:</b>               |                                              |             |             |             |  |  |
| Подготовка к зачету            |                                              |             |             |             |  |  |
| <b>Общая<br/>трудоемкость</b>  | <b>час.</b>                                  | <b>144</b>  | <b>72</b>   | <b>72</b>   |  |  |
|                                | <b>в том числе<br/>контактная<br/>работа</b> | <b>72,4</b> | <b>36,2</b> | <b>36,2</b> |  |  |
|                                | <b>зач. ед</b>                               | <b>4</b>    | <b>2</b>    | <b>2</b>    |  |  |

## 2.2 Содержание дисциплины

Распределение видов учебной работы и их трудоемкости по разделам дисциплины.

Разделы (темы) дисциплины, изучаемые на 4, 5 семестрах (очная форма обучения)

| №   | Наименование разделов (тем)                                                      | Количество часов |                   |    |    |                             |
|-----|----------------------------------------------------------------------------------|------------------|-------------------|----|----|-----------------------------|
|     |                                                                                  | Всего            | Аудиторная работа |    |    | Внеаудиторная работа<br>СРС |
|     |                                                                                  |                  | Л                 | ПЗ | ЛР |                             |
| 1.  | Введение в дисциплину. Общие вопросы организационно-управленческой деятельности. | 8                | 2                 | 2  |    | 4                           |
| 2.  | Основные научные школы теории управления.                                        | 8                | 2                 | 2  |    | 4                           |
| 3.  | Организационная структура управленческой деятельности учреждения.                | 8                | 2                 | 2  |    | 4                           |
| 4.  | Личность в организации.                                                          | 13,3             | 4                 | 4  |    | 5,3                         |
| 5.  | Понятие лидерства. Теории лидерства                                              | 11,3             | 2                 | 4  |    | 5,3                         |
| 6.  | Власть и влияние                                                                 | 8                | 2                 | 2  |    | 4                           |
| 7.  | Организационная культура и поведение работников                                  | 8                | 2                 | 2  |    | 4                           |
| 8.  | Мотивация трудовой деятельности.                                                 | 8                | 2                 | 2  |    | 4                           |
| 9.  | Управление группами работников и групповая динамика в организациях.              | 12               | 2                 | 4  |    | 6                           |
| 10. | Коммуникативное поведение в организациях.                                        | 8                | 4                 | 2  |    | 4                           |
| 11. | Управление конфликтами и стрессами в организациях.                               | 15               | 2                 | 4  |    | 7                           |
| 12. | Эффективный тайм-менеджмент и организация рабочего места.                        | 8                | 2                 | 2  |    | 4                           |
| 13. | Целеполагание и планирование в организационно-управленческой деятельности.       | 8                | 2                 | 2  |    | 4                           |
| 14. | Принципы и методы управленческой деятельности.                                   | 8                | 2                 | 2  |    | 4                           |
|     | <i>ИТОГО по разделам дисциплины</i>                                              | 131,6            | 32                | 36 |    | 63,6                        |
|     | Контроль самостоятельной работы (КСР)                                            | 4                |                   |    |    |                             |
|     | Промежуточная аттестация (ИКР)                                                   | 0,4              |                   |    |    |                             |
|     | Подготовка к текущему контролю                                                   | 8                |                   |    |    |                             |
|     | Общая трудоемкость по дисциплине                                                 | 144              |                   |    |    |                             |

Примечание: Л – лекции, ПЗ – практические занятия / семинары, ЛР – лабораторные занятия, СРС – самостоятельная работа студента

## 2.3 Содержание разделов (тем) дисциплины

### 2.3.1 Занятия лекционного типа.

| №  | Наименование раздела (темы)                                                      | Содержание раздела (темы)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | Форма текущего контроля |
|----|----------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------|
| 1. | Введение в дисциплину. Общие вопросы организационно-управленческой деятельности. | Понятие организационно-управленческой деятельности. Понятие организации. Системные свойства организации. Законы и принципы организации. Необходимость управления в государственных и общественных делах. Организация как форма жизни коллектива. Организация и управление. Организаторская работа как составляющая функции организации. Уровни | В, ПД, КЛ, Э            |

|    |                                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |              |
|----|-------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|
|    |                                                                   | организаторской деятельности. Руководитель как субъект организаторской деятельности. Содержание организационно-управленческих компетенций и формы их практической реализации с учетом особенностей профессиональной деятельности переводчика.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |              |
| 2. | Основные научные школы теории управления.                         | Исторические предпосылки развития теории социального управления. Управленческие революции как основные вехи донаучного периода развития управленческой мысли: религиозно-коммерческая, светско административная, производственно-административная, индустриальная, профессиональная. Основные научные школы управления. Классическая школа менеджмента (Ф. Тейлор, А.Файоль, Г. Эмерсон, Л. Урвик, Г.Форд). Возрастание роли «человеческого фактора» в теории и практике управления: школы «человеческих отношений» (Э.Мэйо, К.Арджерис, Д.Макгрегор), «социальных систем» (Д.Марч, Г. Саймон, А.Этциони), «эмпирическая» школа (П.Дракер, Л.Ньюмен), «новая» школа (Р.Акофф, Л.Берталанфи, Д.Форрестер), «человеческих ресурсов» (Р.Майлз). История развития управленческой науки в России (Л.А.Ордин-Нащокин, Петр I, М.М.Сперанский, А.С.Столыпин, А.А.Богданов, П.М.Керженцев), особенности ее формирования. | В, ПД, КЛ, Э |
| 3. | Организационная структура управленческой деятельности учреждения. | Типология организационных структур фирм по Бернсу и Сталкеру: типы организаций по взаимодействию с внешней средой; по взаимодействию подразделений; по взаимодействию с человеком; их преимущества и недостатки. Новое в типах организаций (адхократическая, многомерная, партисипативная, предпринимательская, ориентированная на рынок организации).                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | В, ПД, КЛ, Э |
| 4. | Личность в организации.                                           | Вхождение человека в организацию, адаптация к организационному окружению. Взаимодействие человека и организации. Понятие личности и ее структура. Критерии основы поведения: установки, ценности, принципы работников организации. Социальный и эмоциональный интеллект.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | В, ПД, КЛ, Э |
| 5. | Понятие лидерства. Теории лидерства                               | Природа и определение лидерства и руководства. Руководитель и лидер – отличие и сходство. Критерии оценки эффективного руководства: психологические, непсихологические. Теории лидерства (руководства). Теории черт лидерства. Личность руководителя. Поведенческие теории: стиль руководства. Традиционные (нормативные) подходы: теории К. Левина, Р. Лайкерта, двухмерная теория Университета штата Огайо, «управленческая решетка Р. Блейка и Дж. Моутона. Ситуационные концепции лидерства: вероятностная модель эффективности руководства Ф. Фидлера, модель ситуационного лидерства П. Херси и К. Бланшарда, ситуационная модель принятия решений руководителем В. Врума и Ф. Йеттона.                                                                                                                                                                                                                    | В, ПД, КЛ, Э |
| 6. | Власть и влияние                                                  | Власть. Виды власти в организации. Проблема власти в организации. Баланс власти в организации. Источники власти в организации: личностные, организационные (М. Вебер, Дж. Френч и Б. Рейвен).                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | В, ПД, КЛ, Э |
| 7. | Организационная культура и поведение работников                   | Определение организационной культуры. Корпоративная культура. Эффективность организации и культура. Компоненты и уровни организационной культуры: мировоззрение,                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | В, ПД, КЛ, Э |

|     |                                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |              |
|-----|----------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|
|     |                                                                            | ценности, нормы, поведение, символы, организационный климат (Э. Шейн, Ф. Харрис и Р. Морран и др.). Развитие организационной культуры: процессы внешней адаптации и внутренней интеграции. Сила культуры и ее факторы. Изменение и развитие организационной культуры. Методы изменения оргкультуры.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |              |
| 8.  | Мотивация трудовой деятельности.                                           | Отношение к труду и мотивация. Понятия мотивация, потребности, мотив, мотивирование, стимулы, стимулирование. Стадии мотивационного процесса. Предположения менеджеров о природе человека: теории X и теория Y (Д. МакГрегор). Теории содержания мотивации: теория иерархии потребностей (А. Маслоу), теория ERG (К. Альдерфер), теория приобретенных потребностей (МакКлелланд), теория двух факторов (Ф. Герцберг). Теории процесса мотивации: теория ожидания (В. Врум, Л. Портер и Э. Лоулер), теория постановки целей (Э. Локк), теория равенства (С. Адамс). Концепция партисипативного управления. Отечественные исследования мотивации. Проблема стимулирования труда. Основные методы улучшения мотивации работников и повышения результативности их труда: экономические метод, управление по целям, обогащение труда, метод соучастия или вовлечения работников в управление. Эффективность труда и трудовая мотивация. Методы диагностики мотивации персонала. | В, ПД, КЛ, Э |
| 9.  | Управление группами работников и групповая динамика в организациях.        | Роль, понятие и виды групп в организации. Ролевой репертуар работников организации. Процесс группообразования. Стадии развития групп. Командообразование. Практические проблемы организации командной работы. Эффективность работы группы. Групповая сплоченность.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | В, ПД, КЛ, Э |
| 10. | Коммуникативное поведение в организациях.                                  | Процесс коммуникации. Виды коммуникаций в организации. Барьеры эффективной коммуникации. Коммуникационные сети. Методы профилактики конфликтов в организациях. Основные способы разрешения организационных конфликтов.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | В, ПД, КЛ, Э |
| 11. | Управление конфликтами и стрессами в организациях.                         | Природа конфликта. Организационный конфликт. Типы конфликтов. Причины (источники возникновения) конфликтов. Методы разрешения конфликтов (управление конфликтами). Природа и причины стресса. Типичные симптомы стресса. Факторы, вызывающие стресс. Преодоление стрессов.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | В, ПД, КЛ, Э |
| 12. | Эффективный тайм-менеджмент и организация рабочего места.                  | Тайм-менеджмент как технология самоменеджмента. Поглотители времени. Способы борьбы с поглотителями. Эффективное планирование. Расстановка приоритетов. Технологии планирования личного времени (алгоритм жесткого планирования, интеллект – карты, эффективное конспектирование). Техники принятия решения. Техники контроля личного времени. Прокрастинация.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | В, ПД, КЛ, Э |
| 13. | Целеполагание и планирование в организационно-управленческой деятельности. | Понятия «цель», «средство», «результат», «миссия», «задача», «стратегия», «политика». Дерево целей. Концепция множественности целей организации. Роль целеполагания в процессе планирования. Направления и принципы разработки целей. Требования к целям. Установление целей в организации. Управление по целям. Планирование – как функция, направленная на оптимальный выбор реальных целей, программ и их достижения посредством совокупности способов.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | В, ПД, КЛ, Э |

|     |                                                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |              |
|-----|------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|
| 14. | Принципы и методы управленческой деятельности. | Сущность и система принципов управления. Организационно-политические принципы управленческой деятельности. Принципы обеспечения эффективного функционирования системы управления. Сущность и система методов управления. Виды методов управления. Методы стабилизирующего воздействия. Методы распорядительного воздействия. Методы социального стимулирования. | В, ПД, КЛ, Э |
|-----|------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|

### 2.3.2 Занятия семинарского типа (практические / семинарские занятия/ лабораторные работы)

| №  | Наименование раздела (темы)                                                      | Тематика занятий/работ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | Форма текущего контроля                                                     |
|----|----------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------|
| 1. | Введение в дисциплину. Общие вопросы организационно-управленческой деятельности. | Понятие организационно-управленческой деятельности. Понятие организации. Организация как форма жизни коллектива. Организаторская работа как составляющая функции организации. Уровни организаторской деятельности. Руководитель как субъект организаторской деятельности. Содержание организационно-управленческих компетенций и формы их практической реализации с учетом особенностей профессиональной деятельности переводчика.                                                                                                                                                                                       | Р.Э.<br>Составление Структурно-логической схемы основных понятий и терминов |
| 2. | Основные научные школы теории управления.                                        | Исторические предпосылки развития теории социального управления. Основные научные школы управления. Классическая школа менеджмента (Ф. Тейлор, А.Файоль, Г. Эмерсон, Л. Урвик, Г.Форд). Школа «человеческих отношений» (Э.Мэйо, К.Арджерис, Д.Макгрегор). Школа «социальных систем» (Д.Марч, Г. Саймон, А.Этциони). «Эмпирическая» школа (П.Дракер, Л.Ньюмен). «Новая» школа (Р.Акофф, Л.Берталани, Д.Форрестер), «человеческих ресурсов» (Р.Майлз). История развития управленческой науки в России (Л.А.Ордин-Нащокин, Петр I, М.М.Сперанский, А.С.Столыпин, А.А.Богданов, П.М.Керженцев), особенности ее формирования. | Р.Э.<br>Составление Структурно-логической схемы основных понятий и терминов |
| 3. | Организационная структура управленческой деятельности учреждения.                | Типология организационных структур фирм по Бернсу и Сталкеру: типы организаций по взаимодействию с внешней средой; по взаимодействию подразделений; по взаимодействию с человеком; их преимущества и недостатки. Новое в типах организаций (эдохратическая, многомерная, партисипативная, предпринимательская, ориентированная на рынок организации).                                                                                                                                                                                                                                                                    | Р.Э.<br>Составление Структурно-логической схемы основных понятий и терминов |
| 4. | Личность в организации.                                                          | Вхождение человека в организацию, адаптация к организационному окружению. Взаимодействие человека и организации. Понятие личности и ее структура. Критерии основы поведения: установки, ценности, принципы работников организации. Социальный и эмоциональный интеллект.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | Р.Э.<br>Составление Структурно-логической схемы основных понятий и терминов |
| 5. | Понятие лидерства. Теории лидерства                                              | Природа и определение лидерства и руководства. Руководитель и лидер – отличие и сходство. Критерии оценки эффективного руководства: психологические, непсихологические. Теории лидерства (руководства). Теории черт лидерства. Личность руководителя. Поведенческие теории: стиль руководства. Традиционные (нормативные) подходы: теории К. Левина, Р. Лайкерта, двухмерная теория Университета штата Огайо,                                                                                                                                                                                                            | Пз. Кс                                                                      |

|     |                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                          |
|-----|---------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------|
|     |                                                                     | «управленческая решетка Р. Блейка и Дж. Моутона. Ситуационные концепции лидерства: вероятностная модель эффективности руководства Ф. Фидлера, модель ситуационного лидерства П. Херси и К. Бланшарда, ситуационная модель принятия решений руководителем В. Врума и Ф. Йеттона.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                          |
| 6.  | Власть и влияние                                                    | Власть. Виды власти в организации. Проблема власти в организации. Баланс власти в организации. Источники власти в организации: личностные, организационные (М. Вебер, Дж. Френч и Б. Рейвен).                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | Р.Э.<br>Составление<br>Структурно-<br>логической схемы<br>основных понятий<br>и терминов |
| 7.  | Организационная культура и поведение работников.                    | Определение организационной культуры. Корпоративная культура. Эффективность организации и культура. Компоненты и уровни организационной культуры: мировоззрение, ценности, нормы, поведение, символы, организационный климат (Э. Шейн, Ф. Харрис и Р. Морран и др.). Развитие организационной культуры: процессы внешней адаптации и внутренней интеграции. Сила культуры и ее факторы. Изменение и развитие организационной культуры. Методы изменения оргкультуры.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | Р. Э.                                                                                    |
| 8.  | Мотивация трудовой деятельности.                                    | Отношение к труду и мотивация. Понятия мотивация, потребности, мотив, мотивирование, стимулы, стимулирование. Стадии мотивационного процесса. Предположения менеджеров о природе человека: теории Х и теория Y (Д. МакГрегор). Теории содержания мотивации: теория иерархии потребностей (А. Маслоу), теория ERG (К. Альдерфер), теория приобретенных потребностей (МакКлелланд), теория двух факторов (Ф. Герцберг). Теории процесса мотивации: теория ожидания (В. Врум, Л. Портер и Э. Лоулер), теория постановки целей (Э. Локк), теория равенства (С. Адамс). Концепция партисипативного управления. Отечественные исследования мотивации. Проблема стимулирования труда. Основные методы улучшения мотивации работников и повышения результативности их труда: экономические метод, управление по целям, обогащение труда, метод соучастия или вовлечения работников в управление. Эффективность труда и трудовая мотивация. Методы диагностики мотивации персонала. | Пз. Кс, Р                                                                                |
| 9.  | Управление группами работников и групповая динамика в организациях. | Роль, понятие и виды групп в организации. Ролевой репертуар работников организации. Процесс группообразования. Стадии развития групп. Командообразование. Практические проблемы организации командной работы. Эффективность работы группы. Групповая сплоченность.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | Пз. Кс, Р                                                                                |
| 10. | Коммуникативное поведение в организациях.                           | Процесс коммуникации. Виды коммуникаций в организации. Барьеры эффективной коммуникации. Коммуникационные сети. Методы профилактики конфликтов в организациях. Основные способы разрешения организационных конфликтов.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | Пз. Кс, Р                                                                                |
| 11. | Управление конфликтами и стрессами в организациях.                  | Природа конфликта. Организационный конфликт. Типы конфликтов. Причины (источники возникновения) конфликтов. Методы разрешения конфликтов (управление конфликтами). Природа и причины стресса. Типичные симптомы стресса. Факторы, вызывающие стресс. Преодоление стрессов.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | Пз. Кс, Р                                                                                |
| 12. | Эффективный тайм-менеджмент и организация рабочего места.           | Тайм-менеджмент как технология самоменеджмента. Поглотители времени. Способы борьбы с поглотителями. Эффективное планирование. Расстановка приоритетов. Технологии планирования личного времени (алгоритм                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | Пз. Кс, Р                                                                                |

|     |                                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |           |
|-----|----------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
|     |                                                                            | жесткого планирования, интеллект – карты, эффективное конспектирование). Техники принятия решения. Техники контроля личного времени. Прокрастинация.                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |           |
| 13. | Целеполагание и планирование в организационно-управленческой деятельности. | Понятия «цель», «средство», «результат», «миссия», «задача», «стратегия», «политика». Дерево целей. Концепция множественности целей организации. Роль целеполагания в процессе планирования. Направления и принципы разработки целей. Требования к целям. Установление целей в организации. Управление по целям. Планирование – как функция, направленная на оптимальный выбор реальных целей, программ и их достижения посредством совокупности способов. | Пз. Кс, Р |
| 14. | Принципы и методы управленческой деятельности.                             | Сущность и система принципов управления. Организационно-политические принципы управленческой деятельности. Принципы обеспечения эффективного функционирования системы управления. Сущность и система методов управления. Виды методов управления. Методы стабилизирующего воздействия. Методы распорядительного воздействия. Методы социального стимулирования.                                                                                            | Пз. Кс, Р |

Написание реферата (Р), эссе (Э), тестирование (Т), практические задания (Пз), Круглый стол (Кс)

**2.3.3 Примерная тематика курсовых работ (проектов).** Не предусмотрены учебным планом ОПОП.

**2.4 Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине (модулю)**

| № | Вид СРС                                 | Перечень учебно-методического обеспечения дисциплины по выполнению самостоятельной работы                                                                                            |
|---|-----------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1 | 2                                       | 3                                                                                                                                                                                    |
| 1 | Составление и ведение словаря понятий   | Методические указания по организации самостоятельной работы, утвержденные кафедрой социальной работы, психологии и педагогики высшего образования, протокол № 13 от 10 марта 2021 г. |
| 2 | Подготовка реферата                     | Методические указания по организации самостоятельной работы, утвержденные кафедрой социальной работы, психологии и педагогики высшего образования, протокол № 13 от 10 марта 2021    |
| 3 | Подготовка презентации по теме семинара | Методические указания по организации самостоятельной работы, утвержденные кафедрой социальной работы, психологии и педагогики высшего образования, протокол № 13 от 10 марта 2021    |
| 4 | Подготовка эссе                         | Методические указания по организации самостоятельной работы, утвержденные кафедрой социальной работы, психологии и педагогики высшего образования, протокол № 13 от 10 марта 2021    |
| 5 | Выполнение заданий                      | Методические указания по организации самостоятельной работы, утвержденные кафедрой социальной работы, психологии и педагогики высшего образования, протокол № 13 от 10 марта 2021    |

Учебно-методические материалы для самостоятельной работы обучающихся из числа инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья (ОВЗ) предоставляются в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья и восприятия информации:

Для лиц с нарушениями зрения:

- в печатной форме увеличенным шрифтом,
- в форме электронного документа,
- в форме аудиофайла,
- в печатной форме на языке Брайля.

Для лиц с нарушениями слуха:

- в печатной форме,

– в форме электронного документа.

Для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата:

– в печатной форме,

– в форме электронного документа,

– в форме аудиофайла.

Данный перечень может быть конкретизирован в зависимости от контингента обучающихся.

### 3. Образовательные технологии, применяемые при освоении дисциплины (модуля)

В ходе изучения дисциплины предусмотрено использование следующих образовательных технологий: мультимедийные лекции с элементами дискуссии, практические занятия, проблемное обучение, подготовка письменных аналитических работ, самостоятельная работа студентов, применение информационно-коммуникативных технологий

Компетентностный подход в рамках преподавания дисциплины реализуется в использовании интерактивных технологий и активных методов (проектных методик, мозгового штурма, разбора конкретных ситуаций) в сочетании с внеаудиторной работой.

Информационные технологии, применяемые при изучении дисциплины: использование информационных ресурсов, доступных в информационно-телекоммуникационной сети Интернет.

Адаптивные образовательные технологии, применяемые при изучении дисциплины – для лиц с ограниченными возможностями здоровья предусмотрена организация консультаций с использованием электронной почты.

### 4. Оценочные средства для текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации

Оценочные средства предназначены для контроля и оценки образовательных достижений обучающихся, освоивших программу учебной дисциплины «Основы организационно-управленческой деятельности».

Оценочные средства включает контрольные материалы для проведения **текущего контроля** в форме доклада-презентации по проблемным вопросам, разноуровневых заданий, ролевой игры, ситуационных задач и **промежуточной аттестации** в форме вопросов к зачету.

#### Структура оценочных средств для текущей и промежуточной аттестации

| № п/п | Код и наименование индикатора (в соответствии с п. 1.4)                                                                  | Результаты обучения (в соответствии с п. 1.4)                                                                         | Наименование оценочного средства                                                                                                                                                                                                      |                          |
|-------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------|
|       |                                                                                                                          |                                                                                                                       | Текущий контроль                                                                                                                                                                                                                      | Промежуточная аттестация |
| 1     | <b>ИПК-4.1</b> Знает и соблюдает требования протокола и переводческой этики при реализации профессиональной деятельности | <b>Знает:</b><br>требования протокола и переводческой этики                                                           | Вопросы для устного (письменного) опроса по теме, разделу<br>Составление структурно-логической схемы основных понятий и терминов<br>Круглый стол<br>Тестирование<br>Реферат с презентацией<br>Эссе<br>Выполнение практических заданий | Вопрос на зачете 1-10    |
|       |                                                                                                                          | <b>Умеет:</b><br>реализовывать профессиональную деятельность с соблюдением требований протокола и переводческой этики |                                                                                                                                                                                                                                       |                          |
|       |                                                                                                                          | <b>Владеет:</b><br>способностью реализовывать профессиональную                                                        |                                                                                                                                                                                                                                       |                          |

|   |                                                                                                                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                       |                        |
|---|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------|
|   |                                                                                                                                      | деятельность с соблюдением требований протокола и переводческой этики                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                                                                                                                                                                                                       |                        |
| 2 | <b>ИПК-4.2</b> Понимает базовые принципы организации производственного процесса перевода                                             | <b>Знает:</b><br>принципы организации производственного процесса перевода<br><b>Умеет:</b><br>организовывать производственный процесс перевода<br><b>Владеет:</b><br>способностью организовывать производственный процесс перевода                                                                                                           | Вопросы для устного (письменного) опроса по теме, разделу<br>Составление структурно-логической схемы основных понятий и терминов<br>Круглый стол<br>Реферат с презентацией<br>Эссе<br>Выполнение практических заданий | Вопрос на зачете 10-20 |
| 3 | <b>ИПК-4.3</b><br>Демонстрирует способность организовывать внутреннее взаимодействие работников в производственном процессе перевода | <b>Знает:</b><br>способы внутреннего взаимодействия работников в производственном процессе перевода<br><b>Умеет:</b><br>организовывать внутреннее взаимодействие работников в производственном процессе перевода<br><b>Владеет:</b><br>способностью организовывать внутреннее взаимодействие работников в производственном процессе перевода | Вопросы для устного (письменного) опроса по теме, разделу<br>Составление структурно-логической схемы основных понятий и терминов<br>Круглый стол<br>Реферат с презентацией<br>Эссе<br>Выполнение практических заданий | Вопрос на зачете 20-27 |
| 4 | <b>ИПК-4.4</b><br>Обеспечивает управление производственным процессом перевода                                                        | <b>Знает:</b><br>основы управления производственным процессом перевода<br><b>Умеет:</b><br>обеспечить управление производственным процессом перевода<br><b>Владеет:</b><br>способностью к управлению производственным процессом перевода                                                                                                     | Вопросы для устного (письменного) опроса по теме, разделу<br>Составление структурно-логической схемы основных понятий и терминов<br>Круглый стол<br>Реферат с презентацией<br>Эссе<br>Выполнение практических заданий | Вопрос на зачете 28-37 |

**Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы**  
**Примерный перечень вопросов и заданий**

*Задание к разделу «Эффективный тайм-менеджмент и организация рабочего места»*

Задание 1. Кинорежиссер

Представьте, что вы помощник кинорежиссера. Перед вами список его дел. Вам необходимо распределить эти дела по матрице Эйзенхауэра.

Под срочностью будем подразумевать — строго сегодня.

*Важное и срочное* — то, что режиссер должен сделать сам и сегодня.

*Важное и несрочное* — те дела, которые он должен сделать исключительно сам, но не обязательно сегодня.

*Неважное и срочное* — то, что нужно сделать строго сегодня, но можно делегировать своим ассистентам.

*Неважное и несрочное* — все то, что осталось.

В каждом квадрате должно быть не больше 4 дел.

Список дел режиссера:

Послать букет на День рождения любимой теще, у которой сегодня юбилей

Поиграть в новую версию любимой игры

Записаться на плановый осмотр к стоматологу

Съемки приключенческого фильма в киностудии

Сдать костюм в химчистку, чтобы завтра он был готов для банкета

Купить новые часы, потому что старые как-то приелись

Обязательный обеденный перерыв в ресторане со сценаристом

Репетиция с актерами перед вечерними съемками (контрольный прогон)

Посмотреть любимую передачу

Одобрить список каскадеров на новый фильм «Интрига».

Дать интервью газете о премьере фильма «Энтузиазм», которая состоится через 3 недели

Дочитать сценарий к новому фильму «Интрига», который предстоит снимать в следующем квартале

Позвонить продюсеру фильма Андрею Сергеевичу, чтобы перенести встречу насчет нового фильма «Интрига» на следующую неделю

Написать пост в Инстаграмм о предстоящих событиях, связанных с премьерой фильма «Энтузиазм»

Прочитать новости в интернете о том, что происходит в киноиндустрии

Задание 2. Составьте интеллект-карты по темам: «Рабочая неделя»; «Путешествие»; «Совершение покупок для всех членов семьи», «Подготовка к выступлению».

### ***Задание к разделу «Мотивация трудовой деятельности»***

Задание Представь, что ты руководитель небольшой команды. В твоём подчинении 3 человека, они очень разные. В последнее время ты чувствуешь, что твои ребята немного подуныли, и ты решаешь их замотивировать. Действовать собираешься исключительно нематериальными способами.

В твоём распоряжении есть следующие мотиваторы:

Работа из дома

Сделать наставником новичка

Пригласить экспертом в новый проект

Проводить с сотрудником регулярные индивидуальные встречи

Свободный график

Отправить на обучение

Сделать докладчиком на конференции

Публичная благодарность в корпоративной социальной сети

Сделать ответственным за корпоратив

Узнай лучше характер и интересы своих сотрудников, а после этого подбери для каждого по три подходящих мотиватора.

Сотрудники:

Мария. Опытный сотрудник. Живет далеко от офиса и вынуждена тратить много времени на дорогу, что ее очень расстраивает. Ценит свою экспертность, любит выступать на публике, не хочет развиваться вертикально и нести ответственность за кого-то еще, ей интереснее прокачивать свой профессионализм, решать новые задачи и доказывать свою экспертность другим.

Екатерина. Работает не так давно, но вполне успешно зарекомендовала себя в команде. Пока не чувствует себя сильным экспертом. Любит организовывать разные мероприятия, и это у нее хорошо получается. Очень любознательна и тяготеет к новым знаниям. Нуждается в индивидуальном внимании, регулярной обратной связи по своей работе. Обожает работать в офисе, потому что нравится атмосфера.

Николай. Работает давно, хотел бы развиваться вертикально, так как есть управленческие амбиции. Не ненавидит выступать на публике и организовывать мероприятия. Любит работать в офисе, однако тяжело даются ранние подъемы, а продуктивность нарастает ближе к вечеру. Ценит индивидуальный подход и признательность его работы.

Важно: Каждый мотиватор имеет определённый вес для конкретного сотрудника.

Если ты правильно подберешь все три мотиватора, то повысишь мотивацию подчиненного на 100%. Если ты выберешь неподходящий мотиватор, то он может иметь обратный эффект — расстроить и демотивировать сотрудника, будь внимателен.

Ситуация для обсуждения:

Елена Волкова является директором центра социального обслуживания. Ей подчиняются 20 женщин и 8 мужчин. Все они выпускники колледжей и имеют, по крайней мере, 8 лет производственного стажа. У Волковой есть диплом об окончании педагогического вуза, но она всего четыре года работает по специальности. Основная проблема Волковой - отсутствие уважения и поддержки со стороны её подчиненных. Волкова обдумывает возможные варианты действия, которые побудили бы её подчиненных оказывать ей большее уважение и откликаться на её требования. Разработайте мотивационный план для Е. Волковой. При разработке плана необходимо опираться на использование принципов содержательных теорий мотивации.

Упражнение 1. Ценностные ориентации и мотивации социального работника.

Оцените себя по шкалам.

|                                                                                                         |             |                                                                                                            |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1. Я обладаю развитой, необходимой для деятельности эмпатией (сопереживание).                           | 54321012345 | На сопереживание другим у меня не хватает сил и времени.                                                   |
| 2. У меня склонность быстро включаться в поиск методов, приемов решения проблем клиента.                | 54321012345 | Я не могу быстро активно включиться в проблему клиента, для этого необходима определенная "настроенность". |
| 3. У меня ежедневная привычка анализировать итог своего рабочего дня (успехи и неудачи), делать записи. | 54321012345 | Я ухажу от самоанализа себя и своей работы. Меня это раздражает (угнетает).                                |
| 4. Я развиваю в себе рефлекссию (знание и понимание себя, сравнение с другими людьми, коллегами).       | 54321012345 | Считаю излишним "копаться" в себе, сравнивать себя с другими.                                              |

|                                                                                    |             |                                                            |
|------------------------------------------------------------------------------------|-------------|------------------------------------------------------------|
| 5. Я стараюсь осознавать свои успехи, результаты деятельности, отношения с людьми. | 54321012345 | Я стараюсь "отключить" себя от работы в домашних условиях. |
|------------------------------------------------------------------------------------|-------------|------------------------------------------------------------|

### Задание к разделу «Личность в организации»

**ИНСТРУКЦИЯ:** В этом опроснике Вам нужно ответить на вопрос: «Какие ценности важны для меня как руководящие принципы моей жизни и какие ценности менее важны для меня?». Далее на последующих страницах приведены два списка ценностей, взятых из различных культур. В скобках приведено объяснение каждой ценности.

Ваша задача заключается в том, чтобы оценить степень важности каждой ценности как руководящего принципа Вашей жизни.

Используйте оценочную шкалу отметок от —1 до 7.

Чем выше номер (—1, 0, 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7), тем более важной данная ценность является для Вас как руководящий принцип Вашей жизни. При этом примерно ориентируйтесь на следующие значения отметок: отметка «—1» характеризует ценности, противоположные Вашим принципам, отметка «0» означает, что ценность совершенно не важна, не является руководящим принципом Вашей жизни, отметка «3» означает, что ценность важна, отметка «6» означает, что ценность очень важна, отметка «7» характеризует ценности высшей значимости, обычно таких ценностей не должно быть более двух.

Перед каждой ценностью в списке проставьте номер, указывающий важность этой ценности лично для вас как *руководящего принципа вашей жизни*. Постарайтесь различать ценности насколько это возможно, используя все номера от -1 до 7 (-1, 0, 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7). Как руководящий принцип моей жизни эта ценность является:

| Противоположной | Не | Важной |   |   |   |   | Очень | Высшей |
|-----------------|----|--------|---|---|---|---|-------|--------|
| -1              | 0  | 1      | 2 | 3 | 4 | 5 | 6     | 7      |

Для начала просмотрите ценности из **Списка 1**, выберите одну из них, которая является самой важной для Вас, и оцените ее значимость (отметка «7»). Далее выберите ценность, которая наиболее противоречит Вашим принципам, и оцените ее (отметка —1). Если нет такой ценности, выберите ценность, наименее важную для Вас, и оцените ее отметкой «0» или «1», в соответствии с ее значимостью. Затем оцените все остальные ценности из **Списка 1**.

#### СПИСОК ЦЕННОСТЕЙ 1

1. РАВЕНСТВО (равные возможности для всех)
2. ВНУТРЕННЯЯ ГАРМОНИЯ (быть в мире с самим собой)
3. СОЦИАЛЬНАЯ СИЛА (контроль над другими, доминантность)
4. УДОВОЛЬСТВИЕ (удовлетворение желаний)
5. СВОБОДА (свобода мыслей и действий)
6. ДУХОВНАЯ ЖИЗНЬ (акцент на духовных, а не материальных вопросах)
7. ЧУВСТВО ПРИНАДЛЕЖНОСТИ (ощущение, что другие заботятся обо мне)
8. СОЦИАЛЬНЫЙ ПОРЯДОК (стабильность общества)
9. ЖИЗНЬ, ПОЛНАЯ ВПЕЧАТЛЕНИЙ (стремление к новизне)
10. СМЫСЛ ЖИЗНИ (цели в жизни)
11. ВЕЖЛИВОСТЬ (предупредительность, хорошие манеры)
12. БОГАТСТВО (материальная собственность, деньги)
13. НАЦИОНАЛЬНАЯ БЕЗОПАСНОСТЬ (защищенность своей нации от врагов)
14. САМОУВАЖЕНИЕ (вера в собственную ценность)

15. УВАЖЕНИЕ МНЕНИЯ ДРУГИХ (учет интересов других людей, избегание конфронтации)
16. КРЕАТИВНОСТЬ (уникальность, богатое воображение)
17. МИР ВО ВСЕМ МИРЕ (свобода от войны и конфликтов)
18. УВАЖЕНИЕ ТРАДИЦИЙ (сохранение признанных традиций, обычаев)
19. ЗРЕЛАЯ ЛЮБОВЬ (глубокая эмоциональная и духовная близость)
20. САМОДИСЦИПЛИНА (самоограничение, устойчивость к соблазнам)
21. ПРАВО НА УЕДИНЕНИЕ (право на личное пространство)
22. БЕЗОПАСНОСТЬ СЕМЬИ (безопасность для близких)
23. СОЦИАЛЬНОЕ ПРИЗНАНИЕ (одобрение, уважение других)
24. ЕДИНСТВО С ПРИРОДОЙ (слияние с природой)
25. ИЗМЕНЧИВАЯ ЖИЗНЬ (жизнь, наполненная проблемами, новизной и изменениями)
26. МУДРОСТЬ (зрелое понимание мира)
27. АВТОРИТЕТ (право быть лидером или командовать)
28. ИСТИННАЯ ДРУЖБА (близкие друзья)
29. МИР КРАСОТЫ (красота природы и искусства)
30. СОЦИАЛЬНАЯ СПРАВЕДЛИВОСТЬ (исправление несправедливости, забота о слабых)

## СПИСОК ЦЕННОСТЕЙ 2

Теперь оцените, насколько важна каждая из следующих ценностей для Вас, *как руководящий принцип Вашей жизни*. Эти ценности выражены в способах действия, которые могут быть более или менее важными для Вас. Попытайтесь различить ценности, насколько это возможно, используя все номера. Для начала прочитайте ценности в *списке 2*, выберите то, что для Вас наиболее важно, оцените на шкале (отметка 7). Затем выберите ценность, которая противоречит вашим принципам (отметка —1). Если такой ценности нет, выберите ценность наименее важную для Вас и оцените ее отметками 0 или 1, в соответствии с ее значимостью. Затем оцените остальные ценности.

Как руководящий принцип моей жизни, эта ценность является:

| Противоположной моим | Не | Важной |   |   |   |   | Очень | Высшей |
|----------------------|----|--------|---|---|---|---|-------|--------|
| -1                   | 0  | 1      | 2 | 3 | 4 | 5 | 6     | 7      |

31. САМОСТОЯТЕЛЬНЫЙ (надеющийся на себя, самодостаточный)
32. СДЕРЖАННЫЙ (избегающий крайностей в чувствах и действиях)
33. ВЕРНЫЙ (преданный друзьям, группе)
34. ЦЕЛЕУСТРЕМЛЕННЫЙ (трудолюбивый, вдохновенный)
35. ОТКРЫТЫЙ К ЧУЖИМ МНЕНИЯМ (терпимый к различным идеям и верованиям)
36. СКРОМНЫЙ (простой, не стремящийся привлечь к себе внимание)
37. СМЕЛЫЙ (ищущий приключений, риск)
38. ЗАЩИЩАЮЩИЙ ОКРУЖАЮЩУЮ СРЕДУ (сохраняющий природу)
39. ВЛИЯТЕЛЬНЫЙ (имеющий влияние на людей и события)
40. УВАЖАЮЩИЙ РОДИТЕЛЕЙ И СТАРШИХ (проявляющий уважение)
41. ВЫБИРАЮЩИЙ СОБСТВЕННЫЕ ЦЕЛИ (отбирающий собственные намерения)
42. ЗДОРОВЫЙ (не больной физически или душевно)
43. СПОСОБНЫЙ (компетентный, способный эффективно действовать)
44. ПРИНИМАЮЩИЙ ЖИЗНЬ (подчиняющийся жизненным обстоятельствам)
45. ЧЕСТНЫЙ (откровенный, искренний)

46. СОХРАНЯЮЩИЙ СВОЙ ИМИДЖ (защита собственного «лица»)
47. ПОСЛУШНЫЙ (исполнительный, подчиняющийся правилам)
48. УМНЫЙ (логичный, мыслящий)
49. ПОЛЕЗНЫЙ (работающий на благо других)
50. НАСЛАЖДАЮЩИЙСЯ ЖИЗНЬЮ (наслаждение едой, сексом, развлечениями и др.)
51. БЛАГОЧЕСТИВЫЙ (придерживающийся религиозной веры и убеждений)
52. ОТВЕТСТВЕННЫЙ (надежный, заслуживающий доверия)
53. ЛЮБОЗНАТЕЛЬНЫЙ (интересующийся всем, пытливый)
54. СКЛОННЫЙ ПРОЩАТЬ (стремящийся прощать другого)
55. УСПЕШНЫЙ (достигающий цели)
56. ЧИСТОПЛОТНЫЙ (опрятный, аккуратный)
57. ПОТВОРСТВУЮЩИЙ СВОИМ ЖЕЛАНИЯМ (занимающийся тем, что доставляет удовольствие)

### ПРОФИЛЬ ЛИЧНОСТИ

**ИНСТРУКЦИЯ:** Ниже приведены описания некоторых людей. Пожалуйста, прочитайте каждое описание и подумайте, насколько каждый человек похож или не похож на Вас. Поставьте крестик в одной из клеточек справа, которая показывает, насколько описываемый человек похож на Вас.

| Описание людей                                                                                                                               | Очень похож на меня<br>4 | Похож на меня<br>3 | В некоторой степени похож на меня<br>2 | Немного похож на меня<br>1 | Не похож на меня<br>0 | Совсем не похож на меня<br>-1 |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------|--------------------|----------------------------------------|----------------------------|-----------------------|-------------------------------|
| 1. Придумывать что-то новое и быть изобретательным важно для него. Он любит поступать по-своему, на свой лад.                                |                          |                    |                                        |                            |                       |                               |
| 2. Для него важно быть богатым. Он хочет, чтобы у него было много денег и дорогих вещей.                                                     |                          |                    |                                        |                            |                       |                               |
| 3. Он считает, что важно, чтобы с каждым человеком в мире обращались одинаково. Он верит, что у всех должны быть равные возможности в жизни. |                          |                    |                                        |                            |                       |                               |
| 4. Для него очень важно показать свои способности. Он хочет, чтобы люди восхищались тем, что он делает.                                      |                          |                    |                                        |                            |                       |                               |
| 5. Для него важно жить в безопасном окружении. Он избегает всего, что может угрожать его безопасности.                                       |                          |                    |                                        |                            |                       |                               |
| 6. Он считает, что важно делать много разных дел в жизни. Он всегда стремится к новизне.                                                     |                          |                    |                                        |                            |                       |                               |
| 7. Он верит, что люди должны делать то, что им говорят. Он считает, что люди должны придерживаться правил всегда, даже когда никто не видит. |                          |                    |                                        |                            |                       |                               |
| 8. Для него важно выслушать мнение людей, которые отличаются от него. Даже если он не согласен с ними, он все равно хочет их понять.         |                          |                    |                                        |                            |                       |                               |
| 9. Он считает, что важно не просить большего, чем имеешь. Он верит, что люди должны довольствоваться тем, что у них есть.                    |                          |                    |                                        |                            |                       |                               |

|                                                                                                                                                 |  |  |  |  |  |  |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|--|--|--|--|--|
| 10. Он всегда ищет повод для развлечения. Для него важно делать то, что доставляет ему удовольствие.                                            |  |  |  |  |  |  |
| 11. Для него важно самому решать, что делать. Ему нравится быть свободным в планировании и выборе своей деятельности.                           |  |  |  |  |  |  |
| 12. Для него очень важно помогать окружающим. Он хочет заботиться об их благополучии.                                                           |  |  |  |  |  |  |
| 13. Для него очень важно преуспеть в жизни. Ему нравится производить впечатление на других людей.                                               |  |  |  |  |  |  |
| 14. Для него очень важна безопасность его страны. Он считает, что государство должно быть готово к защите от внешней и внутренней угрозы.       |  |  |  |  |  |  |
| 15. Он любит рисковать. Он всегда ищет приключений.                                                                                             |  |  |  |  |  |  |
| 16. Для него важно всегда вести себя должным образом. Он хочет избегать действий, которые люди сочли бы неверными.                              |  |  |  |  |  |  |
| 17. Для него важно быть главным и указывать другим, что делать. Он хочет, чтобы люди делали то, что он говорит.                                 |  |  |  |  |  |  |
| 18. Для него важно быть преданным своим друзьям. Он хочет посвятить себя своим близким.                                                         |  |  |  |  |  |  |
| 19. Он искренне верит, что люди должны заботиться о природе. Заботиться об окружающей среде важно для него.                                     |  |  |  |  |  |  |
| 20. Быть религиозным важно для него. Он очень старается следовать своим религиозным убеждениям.                                                 |  |  |  |  |  |  |
| 21. Для него важно, чтобы вещи содержались в порядке и в чистоте. Ему действительно не нравится беспорядок.                                     |  |  |  |  |  |  |
| 22. Он считает, что важно интересоваться многим. Ему нравится быть любознательным и пытаться понять разные вещи                                 |  |  |  |  |  |  |
| 23. Он считает, что все народы мира должны жить в гармонии. Содействовать установлению мира между всеми группами людей на земле важно для него. |  |  |  |  |  |  |
| 24. Он думает, что важно быть честолюбивым. Ему хочется показать насколько он способный.                                                        |  |  |  |  |  |  |
| 25. Он думает, что лучше всего поступать в соответствии с установившимися традициями. Для него важно соблюдать обычаи, которые он усвоил.       |  |  |  |  |  |  |
| 26. Для него важно получать удовольствие от жизни. Ему нравится «баловать» себя.                                                                |  |  |  |  |  |  |
| 27. Для него важно быть чутким к нуждам других людей. Он старается поддерживать тех, кого знает.                                                |  |  |  |  |  |  |

|                                                                                                                                   |  |  |  |  |  |  |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|--|--|--|--|--|
| 28. Он полагает, что всегда должен проявлять уважение к своим родителям и людям старшего возраста. Для него важно быть послушным. |  |  |  |  |  |  |
| 29. Он хочет, чтобы со всеми поступали справедливо, даже с людьми, которых он не знает. Для него важно защищать слабых.           |  |  |  |  |  |  |
| 30. Он любит сюрпризы. Для него важно, чтобы его жизнь была полна ярких впечатлений.                                              |  |  |  |  |  |  |
| 31. Он очень старается не заболеть. Сохранение здоровья очень важно для него.                                                     |  |  |  |  |  |  |
| 32. Продвижение вперед в жизни важно для него. Он стремиться делать все лучше, чем другие.                                        |  |  |  |  |  |  |
| 33. Для него важно прощать людей, которые обидели его. Он старается видеть хорошее в них и не держать обиду.                      |  |  |  |  |  |  |
| 34. Для него важно быть независимым. Ему нравится полагаться на себя.                                                             |  |  |  |  |  |  |
| 35. Иметь стабильное правительство важно для него. Он беспокоится о сохранении общественного порядка.                             |  |  |  |  |  |  |
| 36. Для него очень важно все время быть вежливым с другими людьми. Он старается никогда не раздражать и не беспокоить других.     |  |  |  |  |  |  |
| 37. Он по-настоящему хочет наслаждаться жизнью. Хорошо проводить время очень важно для него.                                      |  |  |  |  |  |  |
| 38. Для него важно быть скромным. Он старается не привлекать к себе внимание.                                                     |  |  |  |  |  |  |
| 39. Он всегда хочет быть тем, кто принимает решения. Ему нравится быть лидером.                                                   |  |  |  |  |  |  |
| 40. Для него важно приспосабливаться к природе, быть частью ее. Он верит, что люди не должны изменять природу.                    |  |  |  |  |  |  |

### ***Задание к разделу «Коммуникативное поведение в организации»***

#### ***Упражнение «В ПУСТЫНЕ»***

Каждый студент получает специальный бланк (или чертит его по указаниям ведущего).

Преподаватель дает группе следующую инструкцию:

— С этого момента все вы – пассажиры авиалайнера, совершавшего перелет из Европы в Центральную Африку. При полете над пустыней Сахара на борту самолета внезапно вспыхнул пожар, двигатели отказали, и авиалайнер рухнул на землю. Вы чудом спаслись, но ваше местоположение неясно. Известно только, что ближайший населенный пункт находится от вас на расстоянии примерно 300 километров.

Под обломками самолета вам удалось обнаружить пятнадцать предметов, которые остались неповрежденными после катастрофы. Ваша задача – проранжировать эти предметы в соответствии с их значимостью для вашего спасения. Для этого нужно поставить цифру 1 у самого важного предмета, цифру 2 – у второго по значимости и так далее до пятнадцатого, наименее важного для вас. Заполняйте номерами первую колонку бланка. Каждый работает самостоятельно в течение пятнадцати минут.

Из наблюдения за работой студентов хорошо видна степень навыка организовывать дискуссию, планировать свою деятельность, идти на компромиссы, слушать друг друга,

аргументировано доказывать свою точку зрения, владеть собой. Часто разворачивающиеся жаркие споры, когда никто не желает прислушаться к мнению других, наглядно демонстрируют самим участникам их некомпетентность в сфере общения и необходимость изменения своего поведения.

Возникшая в результате дискуссия подогревается ведущим, задающим уточняющие вопросы примерно такого типа:

Что вызвало твою удовлетворенность (неудовлетворенность)?

Как, по-твоему, в верном направлении продвигалась ваша дискуссия или нет?

Была ли выработана общая стратегия спасения?

Что тебе помешало принять активное участие в обсуждении?

Ты не согласен с принятым решением?

Почему тебе не удалось отстоять свое мнение?

Кто в наибольшей степени повлиял на исход группового решения, то есть по сути дела оказался лидером, сумевшим повести за собой группу?

Что именно в поведении лидера позволило ему заставить прислушаться к себе?

На какой стадии появился лидер?

Какими способами другие участники добивались согласия с их мнениями?

Какие способы поведения оказались наименее результативными?

Какие только мешали общей работе?

Как следовало бы построить дискуссию, чтобы наиболее быстрым способом достигнуть общего мнения и не ущемить права всех участников?

### ***Задание к разделу «Мотивация и стимулирование трудовой деятельности»***

#### ***Тест «Мотивационный профиль личности»***

##### **Утверждения**

- 1) Я полагаю, что мог бы внести большой вклад на такой работе, где**
  - a) хорошая заработная плата и прочие виды вознаграждений;
  - b) имеется возможность установить хорошие взаимоотношения с коллегами по работе;
  - c) я мог бы влиять на принятие решений и демонстрировать свои достоинства как работника;
  - d) у меня есть возможность совершенствоваться и расти как личность.
- 2) Я не хотел бы работать там, где**
  - a) отсутствуют четкие указания, что от меня требуется;
  - b) практически отсутствуют обратная связь и оценка эффективности моей работы;
  - c) то, чем я занимаюсь, выглядит малополезным и малоценным;
  - d) плохие условия работы, слишком шумно или грязно.
- 3) Для меня важно, чтобы моя работа**
  - a) была связана со значительным разнообразием и переменами;
  - b) давала мне возможность работать с широким кругом людей;
  - c) обеспечивала мне четкие указания, чтобы я знал, что от меня требуется;
  - d) позволяла мне хорошо узнать тех людей, с кем я работаю.
- 4) Я полагаю, что я не был бы очень заинтересован работой, которая**
  - a) обеспечивала бы мне мало контактов с другими людьми;
  - b) едва ли была бы замечена другими людьми;
  - c) не имела бы конкретных очертаний, так что я не был бы уверен, что от меня требуется;
  - d) была бы сопряжена с определенным объемом рутинных операций.
- 5) Работа мне нравится, если**
  - a) я четко представляю себе, что от меня требуется;
  - b) у меня удобное рабочее место, и меня мало отвлекают;

- c) у меня хорошие вознаграждение и заработная плата;
- d) позволяет мне совершенствовать свои профессиональные качества.
- 6) Полагаю, что мне бы понравилось, если**
  - a) были бы хорошие условия работы и отсутствовало бы давление на меня;
  - b) у меня был бы очень хороший оклад;
  - c) работа в действительности была бы полезная и приносила мне удовлетворение;
  - d) мои достижения и работа оценивались бы по достоинству.
- 7) Я не считаю, что работа должна**
  - a) быть слабо структурированной, так что непонятно, что же следует делать;
  - b) предоставлять слишком мало возможностей хорошо узнать других людей;
  - c) быть малозначимой и малополезной для общества или неинтересной для выполнения;
  - d) оставаться непризнанной, или ее выполнение должно восприниматься как само собой разумеющееся.
- 8) Работа, приносящая удовлетворение,**
  - a) связана со значительным разнообразием, переменами и стимуляцией энтузиазма;
  - b) дает возможность совершенствовать свои профессиональные качества и развиваться как личность;
  - c) является полезной и значимой для общества;
  - d) позволяет мне быть креативным (проявлять творческий подход)и экспериментировать с новыми идеями.
- 9) Важно, чтобы работа**
  - a) признавалась и ценилась организацией, в которой я работаю;
  - b) давала бы возможности для персонального роста и совершенствования;
  - c) была сопряжена с большим разнообразием и переменами;
  - d) позволяла бы работнику оказывать влияние на других.
- 10) Я не считаю, что работа будет приносить удовлетворение, если**
  - a) в процессе ее выполнения мало возможностей осуществлять контакты с разными людьми;
  - b) оклад и вознаграждение не очень хорошие;
  - c) я не могу установить и поддерживать добрые отношения с коллегами по работе;
  - d) у меня очень мало самостоятельности или возможностей для проявления гибкости.
- 11) Самой хорошей является такая работа, которая**
  - a) обеспечивает хорошие рабочие условия;
  - b) дает четкие инструкции и разъяснения по поводу содержания работы;
  - c) предполагает выполнение интересных и полезных заданий;
  - d) позволяет получить признание личных достижений и качества работы.
- 12) Вероятно, я не буду хорошо работать, если**
  - a) имеется мало возможностей ставить перед собой цели и достигать их;
  - b) я не имею возможности совершенствовать свои личные качества;
  - c) тяжелая работа не получает признания и соответствующего вознаграждения;
  - d) на рабочем месте пыльно, грязно или шумно.
- 13) При определении служебных обязанностей важно**
  - a) дать людям возможность лучше узнать друг друга;
  - b) предоставить работнику возможность ставить цели и достигать их;
  - c) обеспечить условия для проявления работниками творческого начала;
  - d) обеспечить комфортность и чистоту места работы.
- 14) Вероятно, я не захочу работать там, где**

- a) у меня будет мало самостоятельности и возможностей для совершенствования своей личности;
  - b) не поощряются исследования и проявление научного любопытства;
  - c) очень мало контактов с широким кругом людей;
  - d) отсутствуют достойные надбавки и дополнительные льготы.
- 15) Я был бы удовлетворен, если**
- a) была бы возможность оказывать влияние на принятие решений другими работниками;
  - b) работа предоставляла бы широкое разнообразие и перемены;
  - c) мои достижения были бы оценены другими людьми;
  - d) я точно знал бы, что от меня требуется и как я должен это выполнять.
- 16) Работа меньше удовлетворяла бы меня, если**
- a) не позволяла бы ставить и добиваться сложных целей;
  - b) четко не знал бы правил и процедур выполнения работы;
  - c) уровень оплаты моего труда не соответствовал бы уровню сложности выполняемой работы;
  - d) я практически не мог бы влиять на принимаемые решения и на то, что делают другие.
- 17) Я полагаю, что должность должна предоставлять**
- a) четкие должностные инструкции и указания на то, что от меня требуется;
  - b) возможность лучше узнать своих коллег по работе;
  - c) возможности выполнять сложные производственные задания, требующие напряжения всех сил;
  - d) разнообразие, перемены и поощрения.
- 18) Работа приносила бы меньше удовлетворения, если**
- a) не допускала бы возможности хотя бы небольшого творческого вклада;
  - b) осуществлялась бы изолированно, т.е. работник должен был бы работать в одиночестве;
  - c) отсутствовал бы благоприятный внутренний климат, в котором работник мог бы профессионально расти;
  - d) не давала бы возможности оказывать влияние на принятие решений.
- 19) Я хотел бы работать там, где**
- a) другие люди признают и ценят выполняемую мной работу;
  - b) у меня будет возможность оказывать влияние на то, что делают другие;
  - c) имеется достойная система надбавок и дополнительных льгот;
  - d) можно выдвигать и апробировать новые идеи и проявлять креативность.
- 20) Вряд ли я захотел бы работать там, где**
- a) не существует разнообразия или перемен в работе;
  - b) у меня будет мало возможностей влиять на принимаемые решения;
  - c) заработная плата не слишком высока;
  - d) условия работы недостаточно хорошие,
- 21) Я полагаю, что приносящая удовлетворение работа должна предусматривать**
- a) наличие четких указаний, чтобы работники знали, что от них требуется;
  - b) возможность проявлять креативность;
  - c) возможность встречаться с интересными людьми;
  - d) чувство удовлетворения и действительно интересные задания.
- 22) Работа не будет доставлять удовольствие, если**
- a) предусмотрены незначительные надбавки и дополнительные льготы;
  - b) условия работы некомфортны или в помещении очень шумно;
  - c) работник не имеет возможности сравнивать свою работу с работой других;
  - d) не поощряются исследования, творческий подход и новые идеи.

- 23) **Я считаю важным, чтобы работа обеспечивала мне**  
a) множество контактов с широким кругом интересных людей;  
b) возможность установления и достижения целей;  
c) возможность влиять на принятие решений;  
d) высокий уровень заработной платы.
- 24) **Я не думаю, чтобы мне нравилась бы работа, если**  
a) условия работы некомфортны, на рабочем месте грязно или шумно;  
b) мало шансов влиять на других людей;  
c) мало возможностей для достижения поставленных целей;  
d) я не мог бы проявлять креативность и предлагать новые идеи.
- 25) **В процессе организации работы важно**  
a) обеспечить чистоту и комфортность рабочего места;  
b) создать условия для проявления работником самостоятельности;  
c) предусмотреть возможность разнообразия и перемен;  
d) обеспечить человеку широкие возможности контактов с другими людьми.
- 26) **Скорее всего я не захотел бы работать там, где**  
a) условия работы некомфортны, т.е. шумно или грязно и т.д.;  
b) мало возможностей осуществлять контакты с другими людьми;  
c) работа не является интересной или полезной;  
d) работа рутинная и задания редко меняются.
- 27) **Работа приносит удовлетворение, вероятно, когда**  
a) люди признают и ценят хорошо выполненную работу;  
b) существуют широкие возможности для маневра и проявления гибкости;  
c) можно ставить перед собой сложные и смелые цели;  
d) существует возможность лучше узнать своих коллег.
- 28) **Мне бы не понравилась работа, которая**  
a) не была бы полезной и не приносила бы чувства удовлетворения;  
b) не содержала бы в себе стимула к переменам;  
c) не позволяла бы мне устанавливать дружеские отношения с другими;  
d) была бы неконкретной и не ставила бы сложных задач.
- 29) **Я бы проявил стремление работать там, где**  
a) работа интересная и полезная;  
b) люди могут устанавливать длительные дружеские взаимоотношения;  
c) меня окружали бы интересные люди;  
d) я мог бы оказывать влияние на принятие решений;
- 30) **Я не считаю, что работа должна**  
a) предусматривать, чтобы человек большую часть времени работал в одиночку;  
b) давать мало шансов на признание личных достижений работнику;  
c) препятствовать установлению взаимоотношений с коллегами;  
d) состоять в основном из рутинных обязанностей.
- 31) **Хорошо спланированная работа обязательно**  
a) предусматривает достаточный набор льгот и множество надбавок;  
b) имеет четкие рекомендации по выполнению и должностные обязанности;  
c) предусматривает возможность ставить цели и достигать их;  
d) стимулирует и поощряет выдвижение новых идей.
- 32) **Я считал бы, что работа не приносит удовлетворения, если**  
a) не мог бы выполнять сложную перспективную работу;  
b) было бы мало возможностей для проявления креативности;  
c) допускалась бы лишь малая доля самостоятельности;  
d) сама суть работы не представлялась бы полезной или нужной.
- 33) **Наиболее важными характеристиками должности являются**

- a) возможность для творческого подхода и оригинального нестандартного мышления;
- b) важные обязанности, выполнение которых приносит удовлетворение;
- c) возможность устанавливать хорошие взаимоотношения с коллегами;
- d) наличие значимых целей, которых призван достичь работник.

### ***Реферат***

#### *Тематика рефератов*

1. Общие характеристики и признаки организации
2. Системный подход в теории организации
3. Основные законы организации
4. Организация как система управленческих процессов
5. Управление индивидуальными различиями работников
6. Управление неформальными группами в организации
7. Методы управления коммуникациями в организациях
10. Деловая карьера и управление ею.
11. Вербальное и невербальное коммуникативное поведение.
12. Прикладные аспекты теорий мотивации.
13. Манипуляции и меры борьбы с ними.
14. Влияние глобализации на организационное поведение.
15. Организационные изменения и их влияние на поведение человека в организации.
16. Жизненный цикл организации. Особенности поведения организации на различных этапах жизненного цикла.
17. Доверие и делегирование полномочий в организации и команде.
18. Психологические проблемы межличностного и межгруппового взаимодействия.
19. Факторы эффективности групповой работы.
20. Отличительные признаки команды.
21. Кризисы и конфликты в групповом взаимодействии.
22. Природа лидерства, лидерство и организационное поведение.
23. Современные оценки феномена лидерства.
24. Концепция организационного развития, ее достоинства и ограничения.
25. Факторы, детерминирующие процесс организационных изменений.
26. Управление стрессом в процессе организационных изменений.

### ***Темы эссе***

1. Понятие «управление» и его характеристика.
2. Понятие «организация» и его значения.
3. Понятие «администрирование» – значения и содержание.
4. Виды управления и их особенности.
5. Направления совершенствования системы стимулирования персонала в учреждениях.
6. Мотивация персонала и её развитие в учреждениях
7. Организация труда и её совершенствование.
8. Анализ условий труда в учреждениях и рекомендации по их улучшению.
9. Барьеры саморазвития и причины их появления.
10. Значение эффективной коммуникации в моей профессиональной деятельности.
11. Эмоциональный интеллект в моей профессиональной деятельности.
12. Пути и способы преодоления и профилактики профессионального выгорания.
13. Факторы профессионального стресса и профессионального выгорания в моей профессиональной деятельности.

### ***Зачетно-экзаменационные материалы для промежуточной аттестации (зачет)***

1. Понятие организационно-управленческой деятельности. Понятие организации.
2. Руководитель как субъект организаторской деятельности. Организация как форма жизни коллектива.
3. Содержание организационно-управленческих компетенций и формы их практической реализации
4. Зарождение и развитие менеджмента. Классическая школа управления: научный
5. управленческий подход; административный управленческий подход.
6. Теория «человеческих отношений». Хотторнский эксперимент.
7. Понятие организации. Признаки организации. Концепция жизненного цикла организации.
8. Общие характеристики организаций. Внешняя и внутренняя среда организации.
9. Горизонтальное и вертикальное разделение труда.
10. Законы функционирования организации. Формальные и неформальные организации.
11. Организационная культура: содержание, значение. Организационные ценности. Ключевые ценности организации.
12. Делегирование, ответственность и полномочия. Понятия «цель», «средство», «результат», «миссия», «задача», «стратегия», «политика».
13. Роль целеполагания в процессе планирования. Дерево целей.
14. Концепция множественности целей организации. Направления и принципы разработки целей.
15. Стратегия и стратегическое планирование в организации. Стратегическое и оперативное управление.
16. Выбор типа организационной структуры. Линейная структура управления. Матричная структура.
17. Потребности, мотивы, мотивирование, мотивация. Стимулы и стимулирование.
18. Мотивационный процесс. Содержательные теории мотивации.
19. Процессуальные теории мотивации. Направления стимулирования персонала в организации.
20. Виды коммуникаций. Коммуникационная структура. Коммуникационные каналы.
21. Коммуникационные сети. Коммуникационные стили. Невербальная коммуникация.
22. Организация эффективных коммуникаций.
23. Содержание и виды управленческих решений. Процесс принятия решений.
24. Методы принятия управленческих решений. Индивидуальные стили принятия решений.
25. Власть и способы ее реализации. Власть и влияние. Власть и авторитет.
26. Полномочия и власть. Типы власти. Источники (основы) власти в организации.
27. Делегирование. Коллективное управление.
28. Лидерство (руководство) в менеджменте. Концепция типов руководства.
29. Основные теории руководства. Матрица стилей руководства.
30. Природа конфликта. Организационный конфликт.
31. Типы конфликтов в организации. Причины (источники возникновения) конфликтов.
32. Методы разрешения конфликтов (управление конфликтами).
33. Стратегии поведения и пути разрешения конфликтов в организации.
34. Понятие организационных изменений. Различные подходы к определению источников и причин организационных изменений.

35. Процесс организационных изменений: факторы, агенты изменений, модели оценки изменений.

36. Возможности оценки эффективности организационных изменений.

37. Динамика организационных изменений. Сопротивление изменениям и нововведениям, его преодоление.

### ***Критерии оценивания результатов обучения***

#### *Критерии оценивания по зачету:*

«зачтено»: студент владеет теоретическими знаниями по дисциплине, допускает незначительные ошибки; студент умеет правильно объяснять теоретический материал, иллюстрируя его примерами из практической деятельности.

«не зачтено»: материал не усвоен или усвоен частично, студент затрудняется привести примеры по вопросам из практической деятельности, довольно ограниченный объем знаний программного, учебного материала.

Оценочные средства для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья выбираются с учетом их индивидуальных психофизических особенностей.

– при необходимости инвалидам и лицам с ограниченными возможностями здоровья предоставляется дополнительное время для подготовки ответа на экзамене;

– при проведении процедуры оценивания результатов обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья предусматривается использование технических средств, необходимых им в связи с их индивидуальными особенностями;

– при необходимости для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов процедура оценивания результатов обучения по дисциплине может проводиться в несколько этапов.

Процедура оценивания результатов обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья по дисциплине (модулю) предусматривает предоставление информации в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья и восприятия информации:

Для лиц с нарушениями зрения:

- в печатной форме увеличенным шрифтом,
- в форме электронного документа.

Для лиц с нарушениями слуха:

- в печатной форме,
- в форме электронного документа.

Для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата:

- в печатной форме,
- в форме электронного документа.

Данный перечень может быть конкретизирован в зависимости от контингента обучающихся.

## **5. Перечень учебной литературы, информационных ресурсов и технологий**

### **5.1. Учебная литература**

1. Грибов, В. Д. Управленческая деятельность : учебник и практикум для вузов / В. Д. Грибов, Г. В. Кисляков. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 335 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-03910-8. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/511089>

2. Колосов, В. А. Организационная культура : учебное пособие для вузов / В. А. Колосов. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 343 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14302-7. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/520016>

3. Мкртычян, Г. А. Принятие управленческих решений : учебник и практикум для вузов / Г. А. Мкртычян, Н. Г. Шубнякова. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 140 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-13827-6. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/519760>

4. Мардас, А. Н. Теория организации : учебное пособие для вузов / А. Н. Мардас, О. А. Гуляева. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 139 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-06344-8. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/513011>

5. Одинцов, А. А. Основы менеджмента : учебное пособие для вузов / А. А. Одинцов. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 210 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-04814-8. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/513999>

6. Организационное поведение : учебник и практикум для вузов / С. А. Барков [и др.] ; под редакцией С. А. Баркова. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 453 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-00926-2. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/511105>

7. Спивак, В. А. Организационное поведение : учебное пособие для вузов / В. А. Спивак. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 207 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-03535-3. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/510594>

## **5.2. Периодическая литература**

Указываются печатные периодические издания из «Перечня печатных периодических

1. Базы данных компании «Ист Вью» <http://dlib.eastview.com>
2. Электронная библиотека GREBENNIKON.RU <https://grebennikon.ru/>
3. журнал "Управление персоналом" <http://www.top-personal.ru>
4. журнал «Работа с персоналом» <http://www.hr-journal.ru>
5. Журнал «Штат» [www.hrmedia.ru](http://www.hrmedia.ru)
6. Журнал «Кадровик» [panor.ru/journals/kadrovik](http://panor.ru/journals/kadrovik)
7. Электронный журнал «Директор по персоналу» <http://e.hr-director.ru>
8. Журнал «Генеральный директор» (раздел «Управление персоналом» [www.gd.ru/rubric/view/id/122-upravlenie-personalom](http://www.gd.ru/rubric/view/id/122-upravlenie-personalom)).
9. Журнал «Социологические исследования» <https://www.isras.ru/>

## **5.3. Интернет-ресурсы, в том числе современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы**

Электронно-библиотечные системы (ЭБС):

1. ЭБС «ЮРАЙТ» <https://urait.ru/>
2. ЭБС «УНИВЕРСИТЕТСКАЯ БИБЛИОТЕКА ОНЛАЙН» [www.biblioclub.ru](http://www.biblioclub.ru)
3. ЭБС «BOOK.ru» <https://www.book.ru>
4. ЭБС «ZNANIUM.COM» [www.znanium.com](http://www.znanium.com)
5. ЭБС «ЛАНЬ» <https://e.lanbook.com>

## **Профессиональные базы данных:**

1. Web of Science (WoS) <http://webofscience.com/>
2. Scopus <http://www.scopus.com/>
3. ScienceDirect [www.sciencedirect.com](http://www.sciencedirect.com)
4. Научная электронная библиотека (НЭБ) <http://www.elibrary.ru/>
5. Полнотекстовые архивы ведущих западных научных журналов на Российской платформе научных журналов НЭИКОН <http://archive.neicon.ru>. Национальная электронная библиотека (доступ к Электронной библиотеке диссертаций Российской государственной библиотеки (РГБ) <https://rusneb.ru/>
7. Президентская библиотека им. Б.Н. Ельцина <https://www.prilib.ru/>

8. Электронная коллекция Оксфордского Российского Фонда  
<https://ebookcentral.proquest.com/lib/kubanstate/home.action>
9. "Лекториум ТВ" <http://www.lektorium.tv/>
10. Университетская информационная система РОССИЯ <http://uisrussia.msu.ru>

#### **Информационные справочные системы:**

1. Консультант Плюс - справочная правовая система (доступ по локальной сети с компьютеров библиотеки)

#### **Ресурсы свободного доступа:**

1. КиберЛенинка (<http://cyberleninka.ru/>);
2. Министерство науки и высшего образования Российской Федерации  
<https://www.minobrnauki.gov.ru/>;
3. Федеральный портал "Российское образование" <http://www.edu.ru/>;
4. Единая коллекция цифровых образовательных ресурсов <http://schoolcollection.edu.ru/> .
5. Федеральный центр информационно-образовательных ресурсов  
(<http://fcior.edu.ru/>);
6. Словари и энциклопедии <http://dic.academic.ru/>;

#### **Собственные электронные образовательные и информационные ресурсы КубГУ:**

1. Среда модульного динамического обучения <http://moodle.kubsu.ru>
2. База учебных планов, учебно-методических комплексов, публикаций и конференций <http://mschool.kubsu.ru/>
3. Библиотека информационных ресурсов кафедры информационных образовательных технологий <http://mschool.kubsu.ru/>;
4. Электронный архив документов КубГУ <http://docspace.kubsu.ru/>
5. Электронные образовательные ресурсы кафедры информационных систем и технологий в образовании КубГУ и научно-методического журнала "ШКОЛЬНЫЕ ГОДЫ" <http://icdau.kubsu.ru/>

#### **6. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля)**

По курсу предусмотрено проведение лекционных занятий, на которых дается основной систематизированный материал. Предназначение лекций по курсу «Основы организационно-управленческой деятельности»

заключается в следующем:

- Изложение важнейшей информации по заданной теме.
- Помощь в освоении фундаментальных проблем курса.
- Популяризация новейших достижений современной научной мысли.

Лекции по данному курсу предоставляют базовую основу для использования других форм учебных занятий, таких как семинарское занятие, экзамен.

Практические занятия (семинары) предназначены для углубленного изучения предмета, овладение процессов познания, применительно к особенностям социального страхования. На семинарах студенты закрепляют знания, полученные на лекциях или из учебников, в процессе их пересказа или обсуждения. Подготовка к занятиям по первоисточникам – материалам СМИ (а не только учебникам), выступление с сообщениями расширяют знания студентов по курсу.

Дидактические цели семинара:

- Углубление, систематизация и закрепление знаний, превращение их в убеждения;-проверка знаний;
- Привитие умений и навыков самостоятельной работы с учебником, статьей и пр.;

- Развитие культуры речи, формирование умения аргументировано отстаивать свою точку зрения, отвечая на вопросы других студентов и преподавателя;
- Умение слушать других, задавать вопросы.

В зависимости от степени активизации мнемической или мыслительной деятельности студентов формы организации семинарских занятий можно разделить на два типа: 1) репродуктивный и 2) продуктивный.

Репродуктивный тип организации занятия предполагает, прежде всего, активизацию мнемических способностей студентов. Они должны запомнить и пересказать определенный учебный материал на основе материала лекций или учебников или первоисточников.

Продуктивный тип организации занятия предполагает активизацию мыслительных способностей студентов. Они должны сравнить, проанализировать, обобщить, критически оценить, сделать умозаключение на основе услышанного или прочитанного материала.

Такой характер занятию придает постановка вопросов следующего типа: Чем отличается...; Что общего между...; Какие механизмы...; Выделите достоинства и недостатки... (предполагается, что ответы на эти вопросы в явном виде в учебнике или лекции не даны). Вид (форма) семинара определяется содержанием темы, уровнем подготовки студентов данной группы, направлением и профилем их подготовки, необходимостью увязать преподавание учебной дисциплины с другими дисциплинами, изучаемыми студентами. Вид семинара призван способствовать наиболее полному раскрытию содержания и структуры обсуждаемой на нем темы, обеспечить наибольшую активность студентов, решение познавательных и воспитательных задач.

В рамках курса предполагается несколько видов семинарских занятий, а именно: вопросно-ответный вид семинара, семинар-дискуссия, обсуждение письменных работ студентов (аналитических справок, эссе). Гибкость видов семинарских занятий, широкие возможности постоянного их совершенствования позволяют наиболее полно осуществлять

обратную связь с обучаемыми, выясняя для себя ряд вопросов, имеющих важное значение для постановки всего учебного процесса.

Важнейшим этапом курса является самостоятельная работа. Самостоятельная работа студентов по курсу «Основы организационно-управленческой деятельности» понимается как многообразная индивидуальная и коллективная деятельность студентов, осуществляемая под руководством, но без непосредственного участия преподавателя в специально отведенное для этого внеаудиторное время.

Методологическую основу самостоятельной работы студентов составляет деятельностный подход, когда цели обучения ориентированы на формирование умений решать типовые и нетиповые задачи, т. е. на реальные ситуации, где студентам надо проявить знание данной учебной дисциплины.

Целью самостоятельной работы студентов является углубление и закрепление знаний студента, развитие аналитических, исследовательских и технологических навыков по проблематике курса.

В качестве индивидуальной самостоятельной работы студентам предлагаются следующие задания:

1. Изготовление иллюстративного материала по выбранной теме (подготовка презентаций).
2. Написание аналитических справок, эссе по предложенной проблеме.
3. Работа с научными понятиями – составление тезауруса.
4. Опыт самостоятельного рассуждения, т.е. рефлексии по поводу проблемного вопроса, поставленного преподавателем с логически обоснованными выводами.

Сроки выполнения самостоятельной работы определяются в соответствии с тематикой семинара, где должны быть представлены соответствующие работы. В

освоении дисциплины инвалидами и лицами с ограниченными возможностями здоровья большое значение имеет индивидуальная учебная работа (консультации) – дополнительное разъяснение учебного материала. Индивидуальные консультации по предмету являются важным фактором, способствующим индивидуализации обучения и установлению воспитательного контакта между преподавателем и обучающимся инвалидом или лицом с ограниченными возможностями здоровья.

В освоении дисциплины инвалидами и лицами с ограниченными возможностями здоровья большое значение имеет индивидуальная учебная работа (консультации) – дополнительное разъяснение учебного материала.

Индивидуальные консультации по предмету являются важным фактором, способствующим индивидуализации обучения и установлению воспитательного контакта между преподавателем и обучающимся инвалидом или лицом с ограниченными возможностями здоровья.

*Методические рекомендации по обучению лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов*

Профессорско-педагогический состав знакомится с психолого-физиологическими особенностями обучающихся инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья, индивидуальными программами реабилитации инвалидов (при наличии). При необходимости осуществляется дополнительная поддержка преподавания тьюторами, психологами, социальными работниками, прошедшими подготовку ассистентами.

В соответствии с методическими рекомендациями Минобрнауки РФ (утв. 8 апреля 2014 г. N АК-44/05вн) в курсе предполагается использовать социально-активные и рефлексивные методы обучения, технологии социокультурной реабилитации с целью оказания помощи в установлении полноценных межличностных отношений с другими студентами, создании комфортного психологического климата в студенческой группе.

Подбор и разработка учебных материалов производятся с учетом предоставления материала в различных формах: аудиальной, визуальной, с использованием специальных технических средств и информационных систем. Медиа материалы также следует использовать и адаптировать с учетом индивидуальных особенностей обучения лиц с ОВЗ.

Освоение дисциплины лицами с ОВЗ осуществляется с использованием средств обучения общего и специального назначения (персонального и коллективного использования). Материально-техническое обеспечение предусматривает приспособление аудиторий к нуждам лиц с ОВЗ.

Форма проведения аттестации для студентов-инвалидов устанавливается с учетом индивидуальных психофизических особенностей. Для студентов с ОВЗ предусматривается доступная форма предоставления заданий оценочных средств, а именно:

- в печатной или электронной форме (для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата);
- в печатной форме или электронной форме с увеличенным шрифтом и контрастностью (для лиц с нарушениями слуха, речи, зрения);
- методом чтения ассистентом задания вслух (для лиц с нарушениями зрения).

Студентам с инвалидностью увеличивается время на подготовку ответов на контрольные вопросы. Для таких студентов предусматривается доступная форма предоставления ответов на задания, а именно:

- письменно на бумаге или набором ответов на компьютере (для лиц с нарушениями слуха, речи);
- выбором ответа из возможных вариантов с использованием услуг ассистента (для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата);

- устно (для лиц с нарушениями зрения, опорно-двигательного аппарата).

При необходимости для обучающихся с инвалидностью процедура оценивания результатов обучения может проводиться в несколько этапов. В освоение дисциплин инвалидами и лицами с ограниченными возможностями здоровья большое значение имеет индивидуальная учебная работа (консультации) – дополнительное разъяснение учебного материала.

Индивидуальные консультации по предмету являются важным фактором, способствующим индивидуализации обучения и установлению воспитательного контакта между преподавателем и обучающимся инвалидом или лицом с ограниченными возможностями здоровья.

## 7. Материально-техническое обеспечение по дисциплине (модулю)

| Наименование специальных помещений                                                                                                                | Оснащенность специальных помещений                                                  | Перечень лицензионного программного обеспечения                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа                                                                                         | Мебель: учебная мебель<br>Технические средства обучения: экран, проектор, компьютер | Microsoft Office 2016<br>Microsoft Windows 8.1<br>Подписка на 2017-2018 учебный год на программное обеспечение в рамках программы компании Microsoft “Enrollment for Education Solutions” для компьютеров и серверов Кубанского государственного университета и его филиалов<br>Дог. №77-АЭФ/223-ФЗ/2017 от 03.11.2017 |
| Учебная аудитория для проведения занятий семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации | Мебель: учебная мебель<br>Технические средства обучения: экран, проектор, компьютер | Microsoft Office 2016<br>Microsoft Windows 8.1<br>Подписка на 2017-2018 учебный год на программное обеспечение в рамках программы компании Microsoft “Enrollment for Education Solutions” для компьютеров и серверов Кубанского государственного университета и его филиалов<br>Дог. №77-АЭФ/223-ФЗ/2017 от 03.11.2017 |

Для самостоятельной работы обучающихся предусмотрены помещения, укомплектованные специализированной мебелью, оснащенные компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду университета.

| Наименование помещений для самостоятельной работы обучающихся                       | Оснащенность помещений для самостоятельной работы обучающихся                                                                                                                                                                  | Перечень лицензионного программного обеспечения                                                                                                                                                                                                  |
|-------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Помещение для самостоятельной работы обучающихся (читальный зал Научной библиотеки) | Мебель: учебная мебель<br>Комплект специализированной мебели: компьютерные столы<br>Оборудование: компьютерная техника с подключением к информационно-коммуникационной сети «Интернет» и доступом в электронную информационно- | Microsoft Office 2016<br>Microsoft Windows 8.1<br>Подписка на 2017-2018 учебный год на программное обеспечение в рамках программы компании Microsoft “Enrollment for Education Solutions” для компьютеров и серверов Кубанского государственного |

|                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|--------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                  | образовательную среду образовательной организации, веб-камеры, коммуникационное оборудование, обеспечивающее доступ к сети интернет (проводное соединение и беспроводное соединение по технологии Wi-Fi)                                                                                                                                                                                                                               | университета и его филиалов<br>Дог. №77-АЭФ/223-ФЗ/2017 от 03.11.2017                                                                                                                                                                                                                                                  |
| Помещение для самостоятельной работы обучающихся | Мебель: учебная мебель<br>Комплект специализированной мебели: компьютерные столы<br>Оборудование: компьютерная техника с подключением к информационно-коммуникационной сети «Интернет» и доступом в электронную информационно-образовательную среду образовательной организации, веб-камеры, коммуникационное оборудование, обеспечивающее доступ к сети интернет (проводное соединение и беспроводное соединение по технологии Wi-Fi) | Microsoft Office 2016<br>Microsoft Windows 8.1<br>Подписка на 2017-2018 учебный год на программное обеспечение в рамках программы компании Microsoft “Enrollment for Education Solutions” для компьютеров и серверов Кубанского государственного университета и его филиалов<br>Дог. №77-АЭФ/223-ФЗ/2017 от 03.11.2017 |