

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
Федеральное государственное бюджетное образовательное  
учреждение высшего образования  
«КУБАНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»  
Факультет управления и психологии

УТВЕРЖДАЮ:  
проректор по учебной работе,  
качеству образования – первый  
проректор

Т.А. Хагиров  
«30» 2025



**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)  
Б1.О.17.01 ТЕОРИЯ УПРАВЛЕНИЯ И ОРГАНИЗАЦИИ**

Направление подготовки/специальность 38.03.04 Государственное и  
муниципальное управление

Направленность (профиль) / специализация «Государственная политика  
и муниципальное управление»

Форма обучения очно-заочная

Квалификация бакалавр

Краснодар 2025

Рабочая программа дисциплины «ТЕОРИЯ УПРАВЛЕНИЯ И ОРГАНИЗАЦИИ» составлена в соответствии с федеральным государственным образовательным стандартом высшего образования (ФГОС ВО) по направлению подготовки 38.03.04 Государственное и муниципальное управление

Программу составил:

Бабичев Константин Николаевич,  
канд. экон. наук, доцент кафедры  
гос. политики и публичного управления КубГУ

  
подпись

Рабочая программа дисциплины утверждена на заседании кафедры государственной политики и публичного управления протокол № 13 «22» апреля 2025 г.

Заведующий кафедрой ГППУ Мирошниченко И.В.

фамилия, инициалы

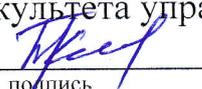
  
подпись

Утверждена на заседании учебно-методической комиссии факультета управления и психологии протокол № 10 «22» апреля 2025 г.

Председатель УМК факультета управления и психологии

Белокопытова К.М.

фамилия, инициалы

  
подпись

Рецензенты:

Хагуров Т.А., доктор социологических наук, проректор по учебной работе, качеству образования – первый проректор;

Мамыкина А.С., главный консультант информационно-аналитического отдела управления анализа и взаимодействия с общественно-политическими объединениями департамента внутренней политики администрации Краснодарского края.

## 1 Цели и задачи изучения дисциплины (модуля)

### 1.1 Цель освоения дисциплины

Формирование у студентов системных знаний в области теоретических и методологических основ теории управления, природы организационных процессов, законов и закономерностей функционирования организаций, в контексте современных подходов – ситуационного и конфигурационного.

### 1.2 Задачи дисциплины:

Изучение теоретических и методологических основ теории управления, эволюции управленческой мысли; овладение системой планирования деятельности организации; освоение механизмов формирования организационной и управленческой структуры в организациях; изучение основных функций организаций; формирование умений проектировать организации; изучение современных концептуальных подходов, лежащих в основе понимания сущности организации и тенденций ее развития; изучение влияния индивидуумов, групп людей на функционирование организаций и происходящие в них изменения, обучение навыкам диагностики и проектирования структур организаций.

### 1.3 Место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина «Б1.О.17.01 Теория управления и организации» относится к *обязательной части* Блока 1 «Дисциплины (модули)» учебного плана. В соответствии с рабочим учебным планом дисциплина изучается на 1 курсе по очной форме обучения в 1 и 2 семестре. Вид промежуточной аттестации: экзамен.

Изучение дисциплины базируется на знаниях, полученных в ходе изучения дисциплин в общеобразовательной школе. К таким дисциплинам относятся: «обществознание», «история». Дисциплина, в свою очередь, способствует более качественному усвоению таких дисциплин, как: «Стратегический менеджмент в государственной и муниципальной сфере», «Маркетинг в территориальном развитии», «Управление изменениями», «Основы государственного и муниципального управления» и других.

### 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 ( <i>знает, умеет, владеет (навыки и/или опыт деятельности)</i> )
<b>ОПК-2 Способен разрабатывать и реализовывать управленческие решения, меры регулирующего воздействия, в том числе контрольно-надзорные функции, государственные и муниципальные программы на основе анализа социально-экономических процессов</b>	
ИОПК-2.2 Участвует в разработке и реализации государственных и муниципальных программ на основе анализа социально-экономических процессов.	Знает методы разработки и реализации государственных и муниципальных программ на основе анализа социально-экономических процессов. Умеет применять методы разработки и реализации государственных и муниципальных программ на основе анализа социально-экономических процессов

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 6 зачетных единиц (216 часов), их распределение по видам работ представлено в таблице

Виды работ	Всего часов	Форма обучения	
		очная	
		1 семестр (часы)	2 семестр (часы)
<b>Контактная работа, в том числе:</b>			
<b>Аудиторные занятия (всего):</b>	<b>216</b>	<b>108</b>	<b>108</b>
занятия лекционного типа	50	18	32
лабораторные занятия	-	-	-
практические занятия	66	34	32
семинарские занятия	-	-	-
<b>Иная контактная работа:</b>	<b>4,6</b>	<b>2,3</b>	<b>2,3</b>
Контроль самостоятельной работы (КСР)	4	2	2
Промежуточная аттестация (ИКР)	0,6	0,3	0,3
<b>Самостоятельная работа, в том числе:</b>	<b>42</b>	<b>27</b>	<b>15</b>
<i>Курсовая работа/проект (КР/КП) (подготовка)</i>	-	-	-
<i>Устный доклад (подготовка)</i>	15	10	5
<i>Самостоятельное изучение разделов, самоподготовка (проработка и повторение лекционного материала и материала учебников и учебных пособий, подготовка к практическим занятиям, коллоквиумам и т.д.)</i>	15	10	5
Подготовка к текущему контролю	12	7	5
<b>Контроль:</b>			
Подготовка к экзамену	53,4	26,7	26,7
<b>Общая трудоёмкость</b>	<b>час.</b>	<b>216</b>	<b>-</b>
	<b>в том числе контактная работа</b>	<b>120,6</b>	<b>-</b>
	<b>зач. ед</b>	<b>6</b>	<b>3</b>

## 2.2 Содержание дисциплины

Распределение видов учебной работы и их трудоемкости по разделам дисциплины.  
Разделы (темы) дисциплины, изучаемые в 1,2 семестре очная форма обучения.

№	Наименование разделов (тем)	Количество часов				
		Всего	Аудиторная работа			Внеаудиторная работа
			Л	ПЗ	ЛР	СРС
1.	Природа управления и исторические тенденции его развития. Школы в истории управления.	10	2	4		4
2.	Теоретические основы управления и современное его состояние.	10	2	4		4
3.	Функции управления	14	4	6		4
4.	Организационные формы и структуры управления	10	2	4		4
5.	Взаимодействие людей в организации, групповая динамика	8	2	4		2
6.	Лидерство и стиль в управлении	9	2	4		3
7.	Коммуникации в системе управления	8	2	4		2
8.	Конфликты в управлении	10	2	4		4
	<i>ИТОГО по разделам дисциплины</i>	79	18	34	0	27
	Контроль самостоятельной работы (КСР)	2				
	Курсовая работа					
	Промежуточная аттестация (ИКР)	0,3				
	Подготовка к текущему контролю	26,7				
	Общая трудоемкость по дисциплине	108				
1.	Природа и основные характеристики организации Законы и принципы развития организации	10	4	4		2
2.	Эволюция взглядов на сущность и структуру организации. Системный, ситуационный и конфигурационный подходы.	10	4	4		2
3.	Шесть составляющих и шесть механизмов координации в организации	10	4	4		2
4.	Структура организации: основные параметры конструирования	10	4	4		2
5.	Роль ситуационных факторов, влияющих на проектирование организации	10	4	4		2
6.	Семь типов конфигураций организаций	10	4	4		2
7.	Содержание и последовательность этапов конструирования структуры организации	10	4	4		2
8.	Организационная динамика: дисфункции и организационные изменения	9	4	4		1
	<i>ИТОГО по разделам дисциплины</i>	79	32	32	0	15
	Контроль самостоятельной работы (КСР)	2				
	Курсовая работа					
	Промежуточная аттестация (ИКР)	0,3				
	Подготовка к текущему контролю	26,7				
	Общая трудоемкость по дисциплине	108				
	<i>Итого</i>	216	50	66	0	42

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.	Природа управления и исторические тенденции его развития. Школы в истории управления.	Сущность и содержание теории управления. Характеристика этапов эволюции управленческой мысли: религиозно-коммерческий, светско - административный, производственный, этап зарождения и развития капитализма, бюрократический. Позиция исследователя при анализе истории менеджмента. Методологические подходы к изучению истории менеджмента. Эволюция теории управления в XX веке. Школа научного управления. Формирование административной школы управления. Школа человеческих отношений, развитие школы поведенческих наук. Количественный подход в управлении. Научные принципы Ф. Тейлора. Универсальные принципы управления А. Файоля. Системный, процессный и ситуационный подходы к управлению.	Презентация темы Экспресс-опрос
2.	Теоретические основы управления и современное его состояние.	Потребность и необходимость в управлении. Управление: понятие, сущность, цели, задачи. Основные характеристики системы управления. Организация как объект управления. Методологические основы управления.	Презентация темы Экспресс-опрос
3.	Функции управления	Основные функции управления. Управление маркетингом. Задачи управления маркетингом: выработка рекомендаций, выявление и определение целевых сегментов, изучение и отбор целей потребителей, разработка маркетинговых предложений, поддержка компании, регулирование и наблюдение за правильным выполнением задач и эффективной деятельностью. Функция планирования и её характеристика. Факторы, определяющие потребность в планировании. Формы планирования и виды планов. Условия, определяющие уровень и качество планирования. Характерные особенности планирования. Функция организации. Пути реализации функции организации. Организационная структура фирмы. Факторы, определяющие организационные структуры управления. Функция контроля и её характеристика. Функции мотивации и координации и их характеристика.	Презентация темы Экспресс-опрос
4.	Организационные формы и структуры управления.	Цель организационной структуры. Характеристика основных этапов организационного проектирования. Бюрократическая организационная структура и её характеристика. Функциональная организационная структура, её преимущества и недостатки. Дивизиональная структура и её разновидности. Характеристика адаптивной структуры. Разновидности адаптивных структур. Централизованные и децентрализованные организации и их характеристика	Презентация темы Экспресс-опрос
5.	Взаимодействие людей в организации, групповая динамика.	Сущность проблемы взаимодействия человека и организации. Модель взаимодействия человека и организационного окружения. Группы как объект управления. Подходы к классификации групп. Управление неформальными группами: причины образования, характеристики, принципы управления. Черты неформальной группы. Факторы, определяющие результативность работы группы	Презентация темы Экспресс-опрос
6.	Лидерство и стиль в управлении.	Сущность организационной культуры: компоненты и характеристики. Подсистемы корпоративной культуры.	Презентация темы Экспресс-опрос

		Уровни корпоративной культуры. Элементы корпоративной культуры. Подход к лидерству с позиции личных качеств (теория великих людей). Поведенческий подход к лидерству и его характеристика. Авторитарный стиль лидерства. Теория «Х» Дугласа МакГрегора. Демократический стиль лидерства. Лидерство, сосредоточенное на работе. Лидерство, сосредоточенное на человеке. Ситуационная модель руководства Фидлера и её характеристика. Подход к лидерству Митчела- Хауса и условия его использования. Теория жизненного цикла. Модель принятия решений руководителем Врума Йеттона.	
7.	Коммуникации в системе управления.	Коммуникации между организацией и её средой. Коммуникации между уровнями и подразделениями. Коммуникационный процесс как обмен информацией и его характеристика. Основные этапы обмена информацией. Межличностные коммуникации и их характеристика. Пути повышения межличностных коммуникаций. Организационные коммуникации и их характеристика. Пути совершенствования коммуникаций в организациях.	Презентация темы Экспресс-опрос
8.	Конфликты в управлении.	Природа конфликта в организации. Уровни конфликта в организации. Этапы развития конфликта. Содержательные и личностные источники конфликта. Позитивные и негативные последствия конфликтов в организации. Структурные методы управления конфликтом.	Экспресс-опрос
9.	Природа и основные характеристики организации. Законы и принципы развития организации	Понятие и сущность организации Признаки организации Функции организации Место теории организации в системе наук Ключевые направления теоретических разработок в области теории организации в России Понятие «зависимость» и «закон». Особенности законов организации Общие законы организации Принципы организации	Презентация темы Экспресс-опрос
10.	Эволюция взглядов на сущность и структуру организации. Системный, ситуационный и конфигурационный подходы.	Традиционный подход к изучению организации. Универсальные принципы функционирования организации. Современные организационные концепции: сравнительная характеристика	Презентация темы Экспресс-опрос
11.	Шесть составляющих и шесть механизмов координации в организации	Структура организации. Шесть основных составляющих организации с точки зрения их роли и места в организации и взаимосвязи между ними. Шесть основных механизмов координации в организации	Презентация темы Экспресс-опрос
12.	Структура организации: основные параметры конструирования	Проектирование индивидуальных позиций в организации Определение формальных правил и требований. Бюрократические/механистические организации. Органические организации Индоктринация и социализация организации Группирование работ в организации и формирование структурных единиц Определение размера структурной единицы. Подход на основе «масштаба контроля». Подход, объясняющий	Презентация темы Экспресс-опрос

		зависимость размера структурной единицы от механизма координации. Проектирование горизонтальных связей Конструирование системы власти в организации	
13.	Роль ситуационных факторов, влияющих на проектирование организации	Возраст и размер организации, их влияние на изменения в организациях Техническая система, как ситуационный фактор Внешняя среда, ее качественные характеристики, влияющие на организационные изменения Власть. Воздействие внешней и внутренней власти	Презентация темы Экспресс-опрос
14.	Семь типов конфигураций организаций	Конфигурации как сочетания элементов структуры и ситуационных факторов Семь конфигураций, Семь типов организаций. Простая структура. Прямое управление. Машинная бюрократия. Профессиональная бюрократия. Дивизиональная форма. Адхократия. Организации-миссионеры. Политические организации	Презентация темы Экспресс-опрос
15.	Содержание и последовательность этапов конструирования структуры организации	Пошаговая технология конструирования структуры организации Содержание основных этапов конструирования структуры	Презентация темы Экспресс-опрос
16.	Организационная динамика: дисфункции и организационные изменения	Патологии организации Виды организационных дисфункций: Дисфункции в управленческих решениях Дисфункции в организационных отношениях Борьба с дисфункциями Виды и модели организационных изменений	Экспресс-опрос

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

№	Наименование раздела (темы)	Тематика занятий/работ	Форма текущего контроля
1.	Природа управления и исторические тенденции его развития. Школы в истории управления.	Сущность и содержание теории управления. Характеристика этапов эволюции управленческой мысли: религиозно-коммерческий, светско - административный, производственный, этап зарождения и развития капитализма, бюрократический. Позиция исследователя при анализе истории менеджмента. Методологические подходы к изучению истории менеджмента. Эволюция теории управления в XX веке. Школа научного управления. Формирование административной школы управления. Школа человеческих отношений, развитие школы поведенческих наук. Количественный подход в управлении. Научные принципы Ф. Тейлора. Универсальные принципы управления А. Файоля. Системный, процессный и ситуационный подходы к управлению.	Вопросы для дискуссии, тест, реферат, письменное задание
2.	Теоретические основы управления и современное его состояние.	Потребность и необходимость в управлении. Управление: понятие, сущность, цели, задачи. Основные характеристики системы управления. Организация как объект управления. Методологические основы управления.	Вопросы для дискуссии, тест, реферат, письменное задание, кейс стадии.
3.	Методы решения управленческих	Основные функции управления. Управление маркетингом. Задачи управления маркетингом: выработка рекомендаций, выявление и определение	Вопросы для дискуссии, тест,

	проблем и реализация функций управления.	<p>целевых сегментов, изучение и отбор целей потребителей, разработка маркетинговых предложений, поддержка компании, регулирование и наблюдение за правильным выполнением задач и эффективной деятельностью.</p> <p>Функция планирования и её характеристика. Факторы, определяющие потребность в планировании. Формы планирования и виды планов. Условия, определяющие уровень и качество планирования. Характерные особенности планирования.</p> <p>Функция организации. Пути реализации функции организации. Организационная структура фирмы. Факторы, определяющие организационные структуры управления.</p> <p>Функция контроля и её характеристика. Функции мотивации и координации и их характеристика.</p>	реферат, письменное задание, кейс стадии.
4.	Организационные формы и структуры управления.	<p>Цель организационной структуры. Характеристика основных этапов организационного проектирования. Бюрократическая организационная структура и её характеристика. Функциональная организационная структура, её преимущества и недостатки. Дивизиональная структура и её разновидности. Характеристика адаптивной структуры. Разновидности адаптивных структур. Централизованные и децентрализованные организации и их характеристика</p>	Вопросы для дискуссии, тест, реферат, письменное задание, кейс стадии.
5.	Взаимодействие людей в организации, групповая динамика.	<p>Сущность проблемы взаимодействия человека и организации. Модель взаимодействия человека и организационного окружения. Группы как объект управления. Подходы к классификации групп. Управление неформальными группами: причины образования, характеристики, принципы управления. Черты неформальной группы. Факторы, определяющие результативность работы группы</p>	Вопросы для дискуссии, тест, реферат, письменное задание, кейс стадии.
6.	Лидерство и стиль в управлении.	<p>Сущность организационной культуры: компоненты и характеристики. Подсистемы корпоративной культуры. Уровни корпоративной культуры. Элементы корпоративной культуры.</p> <p>Подход к лидерству с позиции личных качеств (теория великих людей). Поведенческий подход к лидерству и его характеристика. Авторитарный стиль лидерства. Теория «Х» Дугласа МакГрегора. Демократический стиль лидерства. Лидерство, сосредоточенное на работе. Лидерство, сосредоточенное на человеке. Ситуационная модель руководства Фидлера и её характеристика. Подход к лидерству Митчела- Хауса и условия его использования. Теория жизненного цикла. Модель принятия решений руководителем Врума Йеттона.</p>	Вопросы для дискуссии, тест, реферат, письменное задание, кейс стадии.
7.	Коммуникации в системе управления.	<p>Коммуникации между организацией и её средой. Коммуникации между уровнями и подразделениями. Коммуникационный процесс как обмен информацией и его характеристика. Основные этапы обмена информацией. Межличностные коммуникации и их характеристика. Пути повышения межличностных коммуникаций. Организационные коммуникации и их характеристика. Пути совершенствования коммуникаций в организациях.</p>	Вопросы для дискуссии, тест, реферат, письменное задание, кейс стадии.
8.	Конфликты в управлении.	<p>Природа конфликта в организации. Уровни конфликта в организации. Этапы развития конфликта. Содержательные и личностные источники конфликта. Позитивные и негативные последствия конфликтов в организации. Структурные методы управления конфликтом.</p>	Вопросы для дискуссии, тест, реферат, письменное задание, кейс стадии.

9.	Природа и основные характеристики организации. Законы и принципы развития организации	<p>Понятие и сущность организации</p> <p>Признаки организации</p> <p>Функции организации</p> <p>Место теории организации в системе наук</p> <p>Ключевые направления теоретических разработок в области теории организации в России</p> <p>Понятие «зависимость» и «закон». Особенности законов организации</p> <p>Общие законы организации</p> <p>Принципы организации</p>	Вопросы для дискуссии, тест, реферат, письменное задание, составление глоссария.
10.	Эволюция взглядов на сущность и структуру организации. Системный, ситуационный и конфигурационный подходы.	<p>Традиционный подход к изучению организации.</p> <p>Универсальные принципы</p> <p>Современные организационные концепции: сравнительная характеристика</p>	Вопросы для дискуссии, тест, реферат, письменное задание, кейс стадии.
11.	Шесть составляющих и шесть механизмов координации в организации	<p>Структура организации. Шесть основных составляющих организации с точки зрения их роли и места в организации и взаимосвязей между ними.</p> <p>Шесть основных механизмов координации в организации</p>	Вопросы для дискуссии, тест, реферат, письменное задание, кейс стадии.
12.	Структура организации: основные параметры конструирования	<p>Проектирование индивидуальных позиций в организации</p> <p>Определение формальных правил и требований. Бюрократические/механистические организации.</p> <p>Органические организации</p> <p>Индоктринация и социализация организации</p> <p>Группирование работ в организации и формирование структурных единиц</p> <p>Определение размера структурной единицы. Подход на основе «масштаба контроля». Подход, объясняющий зависимость размера структурной единицы от механизма координации.</p> <p>Проектирование горизонтальных связей</p> <p>Конструирование системы власти в организации</p>	Вопросы для дискуссии, тест, реферат, письменное задание, кейс стадии.
13.	Роль ситуационных факторов, влияющих на проектирование организации	<p>Возраст и размер организации, их влияние на изменения в организациях</p> <p>Техническая система, как ситуационный фактор</p> <p>Внешняя среда, ее качественные характеристики, влияющие на организационные изменения</p> <p>Власть. Воздействие внешней и внутренней власти</p>	Вопросы для дискуссии, тест, реферат, письменное задание, кейс стадии.
14.	Семь типов конфигураций организаций	<p>Конфигурации как сочетания элементов структуры и ситуационных факторов</p> <p>Семь конфигураций, Семь типов организаций. Простая структура. Прямое управление. Машинная бюрократия. Профессиональная бюрократия. Дивизиональная форма. Адхократия. Организации-миссионеры. Политические организации</p>	Вопросы для дискуссии, тест, реферат, письменное задание, деловая игра.
15.	Содержание и последовательность этапов конструирования структуры организации	<p>Пошаговая технология конструирования структуры организации</p> <p>Содержание основных этапов конструирования структуры</p>	Вопросы для дискуссии, тест, реферат, письменное задание, кейс стадии.

16.	Организационная динамика: дисфункции и организационные изменения	Патологии организации Виды организационных дисфункций: Дисфункции в управленческих решениях Дисфункции в организационных отношениях Борьба с дисфункциями Виды и модели организационных изменений	Вопросы для дискуссии, тест, реферат, письменное задание, кейс стадии.
-----	--	--	--

Защита лабораторной работы (ЛР), выполнение курсового проекта (КП), курсовой работы (КР), расчетно-графического задания (РГЗ), написание реферата (Р), эссе (Э), коллоквиум (К), тестирование (Т) и т.д.

#### 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	Самостоятельное составление учебного конспекта темы (раздела) и написание конспекта на лекционном занятии	Методические рекомендации по организации и выполнению самостоятельной работы студентов для бакалавров направления подготовки 38.03.04 «Государственное и муниципальное управление» и магистров направления подготовки 38.04.04 «Государственное и муниципальное управление»
2	Подготовка к участию в проблемном семинаре	Методические рекомендации по организации и выполнению самостоятельной работы студентов для бакалавров направления подготовки 38.03.04 «Государственное и муниципальное управление» и магистров направления подготовки 38.04.04 «Государственное и муниципальное управление»
3	Подготовка к коллоквиуму, опросу и экспресс-опросу	Методические рекомендации по организации и выполнению самостоятельной работы студентов для бакалавров направления подготовки 38.03.04 «Государственное и муниципальное управление» и магистров направления подготовки 38.04.04 «Государственное и муниципальное управление»
4	Подготовка устного доклада	Методические рекомендации по организации и выполнению самостоятельной работы студентов для бакалавров направления подготовки 38.03.04 «Государственное и муниципальное управление» и магистров направления подготовки 38.04.04 «Государственное и муниципальное управление»
5	Подготовка к участию в деловой игре	Методические рекомендации по организации и выполнению самостоятельной работы студентов для бакалавров направления подготовки 38.03.04 «Государственное и муниципальное управление» и магистров направления подготовки 38.04.04 «Государственное и муниципальное управление»
6	Подготовка к участию в групповой дискуссии	Методические рекомендации по организации и выполнению самостоятельной работы студентов для бакалавров направления подготовки 38.03.04 «Государственное и муниципальное управление» и магистров направления подготовки 38.04.04 «Государственное и муниципальное управление»
7	Составление глоссария	Методические рекомендации по организации и выполнению самостоятельной работы студентов для бакалавров направления подготовки 38.03.04 «Государственное и муниципальное управление» и магистров направления подготовки 38.04.04 «Государственное и муниципальное управление»
8	Выполнение практического задания	Методические рекомендации по организации и выполнению самостоятельной работы студентов для бакалавров направления

		подготовки 38.03.04 «Государственное и муниципальное управление» и магистров направления подготовки 38.04.04 «Государственное и муниципальное управление»
--	--	---

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 преподавании курса используются современные образовательные технологии:

- мультимедийные лекции с элементами дискуссии;
- лекции-дискуссии;
- информационно-коммуникативные технологии;
- исследовательские методы в обучении;
- проблемное обучение.

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

На лекциях излагаются основные теоретические положения и концепции курса, дающие студентам информацию, соответствующую программе.

Задача семинарских занятий – развитие у студентов навыков по применению теоретических положений к решению практических проблем. С этой целью разработаны задания для выполнения на семинарах. Они состоят из упражнений, ориентированных на усвоение теоретического материала и умения его использовать для решения практических задач.

На семинаре отводится время для дискуссии, в которой участвуют докладчик, подготовивший сообщение по какой-либо практической проблеме, его оппоненты (1 или 2 человека), подготовившие контраргументы, и другие студенты группы.

Еще одна форма организации работы студентов – подготовка устных докладов, которые представляет собой небольшое исследование по заданной теме. Для ответов на индивидуальные вопросы, а также для помощи в подготовке докладов и индивидуальных заданий предусмотрены индивидуальные консультации преподавателя.

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

Решение юридических, экономических (других) задач с применением справочных систем «Гарант», «Консультант +».

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 «Теория управления и организации».

Оценочные средства включает контрольные материалы для проведения **текущего контроля** в форме устного доклада по проблемным вопросам, разноуровневых практических заданий, ролевой игры, дискуссии и **промежуточной аттестации** в форме вопросов к экзамену.

##### 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	ОПК-2.2. Участвует в разработке и реализации государственных и муниципальных программ на основе анализа социально-экономических процессов.	Знает методы разработки и реализации государственных и муниципальных программ на основе анализа социально-экономических процессов.	Вопросы для дискуссии, тест, реферат, письменное задание, составление глоссария.	Вопрос на экзамене 1-30 (1 семестр); 1-48 (2 семестр)
		Умеет применять методы разработки и реализации государственных и муниципальных программ на основе анализа социально-экономических процессов	Вопросы для дискуссии, тест, реферат, письменное задание, кейс-стадии.	Вопрос на экзамене 1-30 (1 семестр); 1-48 (2 семестр)

#### 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

##### Разбор ситуаций в рамках интерактивной части лекционных занятий

###### Кейс 1

В процессе выполнения производственного задания один из рабочих штамповочного цеха автомобильного завода заметил дефект в стальных пружинах, который проявлялся довольно – таки часто. Со своими опасениями он обратился к начальнику цеха. Начальник цеха не очень четко представлял себе, что имел в виду рабочий, когда описывал причину дефекта. Между тем рабочий заявил, что он знает, в чем причина (дело в поставщиках-сталелитейщиках) и что надо поставить их руководство в известность.

*Принципы, каких школ управления проявились в данном случае?*

*Чтобы вы предприняли на месте начальника цеха для того, чтобы разрешить возникшую проблему?*

## Кейс 2

В один из жарких летних дней, руководитель шоколадной корпорации Ф.Марс посетил цех одной из шоколадных фабрик, в котором варили шоколад. В цеху было очень жарко. Ф. Марс задал вопрос директору фабрики: почему в цеху нет кондиционеров? На поставленный руководителем корпорации вопрос директор ответил, что кондиционер не учтен бюджете, и он не должен выходить за рамки бюджетных расходов. Марс не мог с этим согласиться. Он приказал вызвать ремонтных рабочих и перенести из директорского кабинета всю мебель и личные вещи директора и поставить их возле самой большой машины, варящей шоколад. На прощание он сказал директору, что как только в цеху появятся кондиционеры, директор может в свой кабинет.

*О каком постулате «доктрины «человеческих отношений» идет речь в данном случае? Дайте характеристику всем положениям «доктрины «человеческих отношений».*

## Кейс 3

Известный в мире специалист в области рекламы и маркетинга Джек Траут, характеризуя шведский стиль управления, отмечает, что его отличает четкость. Если швед работает - он работает. Начинает работу вовремя, заканчивает вовремя, в рабочие часы полноценно трудится. Шведы не перерабатывают, но все время, отведенное на работу, они занимаются делом, а не слоняются из угла в угол. Это относится и к высшему менеджменту, и к самому простому работнику. Место любого рабочего всегда прекрасно организовано, там все на месте, каждый винтик и гайка. Такое распределение времени приносит большую отдачу. В шведах нет бесшабашности. Они знают, когда выпить, могут вечером посидеть, но утром вновь будут работать с полной отдачей. Такого понятия как: «понедельник день тяжелый» в Швеции не существует.

*Какая школа управления прослеживается в описанной выше ситуации? Охарактеризуйте её.*

*Какие принципы управления можно выделить в данном примере? Дайте им характеристику.*

## Материалы для подготовки к тестированию

<b>I.</b>	<b>Представители процессного подхода к управлению утверждают, что процесс управления является всеобщей суммой функций. О каких из нижеперечисленных функций идёт речь?</b>
1.	планирование
2.	обучение
3.	организация
4.	мотивация
5.	контроль

<b>II.</b>	<b>Какой характер носила первая управленческая революция?</b>
1.	религиозно-коммерческий
2.	не подходит ни один из ответов
3.	религиозный
4.	коммерческий
5.	экономический

<b>III.</b>	<b>Кто из перечисленных правителей древности внедрил систему ярлыков на текстильных фабриках?</b>
1.	Александр
2.	Ю.Цезарь
3.	Платон
4.	Навуходоносор 2

5.	Хаммурапи
----	-----------

<b>IV</b>	<b>Какой из подходов к управлению пытается увязать конкретные приёмы и концепции с определёнными конкретными ситуациями для того, чтобы достичь целей организации наиболее эффективно?</b>
1.	системный
2.	процессный
3.	глобальной ориентации
4.	ни один из предложенных
5.	ситуационный

<b>V</b>	<b>Какие черты характерны для второй революции в области управления(1792-1750 гг до н.э.)?</b>
1.	появление первой формальной системы организации и регулирования отношений людей
2.	зарождение новых методов мотивации поведения
3.	зарождение банковских отношений
4.	зарождение первых ростков лидерского стиля
5.	характерны все черты

<b>VI</b>	<b>Какой из ниже перечисленных учёных сформулировал принцип научного подхода к выполнению каждого элемента работ?</b>
1.	Э.Мэйо.
2.	М.Фоллетт
3.	Ч.Бернард
4.	Ф.Тэйлор
5.	А.Файоль

<b>VI I</b>	<b>Какая теоретическая база лежала в основе концепции пятой управленческой революции (конец XIX-начало XX вв.)?</b>
1.	экономической целесообразности
2.	психологической необходимости
3.	рациональной бюрократии
4.	финансовой целесообразности
5.	социальной направленности

<b>VIII</b>	<b>Менеджмент - есть процесс непрерывных, взаимосвязанных действий, которые называются управленческими функциями, а процесс управления - как сумма этих функций. К какой концепции управления относится данное положение?</b>
1.	концепция административного управления; организации
2.	ситуационный подход
3.	процессный подход
4.	системный подход
5.	ни одно из положений не принадлежит к данной концепции

<b>IX</b>	<b>Необходимо оценить свойства всех существующих моделей управления. Постулат какого подхода к управлению сформулирован в данном случае?</b>
1.	системный
2.	ситуационный
3.	процессный
4.	подход с позиций количественных методов
5.	комплексный

<b>X</b>	<b>Какой элемент обучающей организации указан ошибочно?</b>
----------	---

1.	командная структура
2.	открытая информация
3.	наличие высоких технологий
4.	работники, наделенные властью
5.	системность поставленных задач

### Письменные задания к семинарским занятиям

1. Исследования Г. Минцберга и других ученых показывают, что управленческая деятельность может быть описана в терминах исполнения менеджерами десяти основных ролей. Роль – это набор представлений о поведении менеджера. Основные роли могут быть сгруппированы в три концептуальные категории: информационные (управление информацией), межличностные (управление людьми) и связанные с принятием решений (управление действиями). Каждая роль предполагает выполнение определенных видов деятельности, что в конечном итоге и обеспечивает выполнение всех четырех управленческих функций (планирование, организация, мотивация и контроль).

Заполните таблицу, сгруппировав виды деятельности по отмеченным выше категориям.

Табл.1

Роли менеджера

Категория	Роль	Виды деятельности
Информационные	Наблюдатель	
	Проводник	
	Оратор	
Межличностные	Глава	
	Лидер	
	Связующее звено	
Связанные с принятием решений	«Пожарный»	
	Распределитель ресурсов	
	Участник переговоров	

2. Экономический механизм менеджмента состоит из трех блоков: внутрифирменное управление; управление производством; управление персоналом. Заполните таблицы, в которых определены эти функциональные блоки

Табл.2

Принципиальная схема внутрифирменного управления

Принципы	Функции	Экономические методы

Табл.3

Принципиальная схема управления производством

Инновационный менеджмент	Регулирование и обеспечение процесса производства	Обеспечение сбыта	Организационные структуры управления развитием производства

## Принципиальная схема управления персоналом

Разработка и проведение кадровой политики	Оплата и стимулирование труда	Групповое управление, взаимоотношения в коллективе и профсоюзами	Социально-психологические аспекты управления

Задания для работы на семинаре

**1. Подготовьте реферат по одной из тем:**

А. Закон наименьших и его влияние на решение практических задач.

Б. Закон синергии и его проявления в практике управления сложными организациями.

**2.** Используя приведенные определения законов организации, приведите примеры (2-3 примера) действия законов на природу и общество, соответствующих содержанию законов.

Закон	Основное содержание	Примеры
Закон синергии	Для любой организации существует такой набор элементов, при котором ее потенциал всегда будет либо существенно больше простой суммы потенциалов входящих в нее элементов (людей, компьютеров), либо существенно меньше	
Закон самосохранения	Каждая материальная система (организация, коллектив, семья) стремится сохранить себя (выжить) и использует для этого весь свой потенциал (ресурс)	
Закон развития	Каждая материальная система стремится достичь наибольшего суммарного потенциала при прохождении всех этапов жизненного цикла	
Закон информированности-упорядоченности	Чем большей информацией располагает организация о внутренней и внешней среде, тем она имеет большую вероятность устойчивого функционирования (самосохранения)	
Закон единства анализа и синтеза	Каждая материальная система (живой организм, социальная организация и др.) стремится настроиться на наиболее экономный режим функционирования в результате постоянного изменения своей структуры или функций	

Закон композиции и пропорциональности	Каждая материальная система стремится сохранить в своей структуре все необходимые элементы (композицию), находящиеся в заданной соотносительности или в заданном подчинении(пропорции)	
Закон наименьших	Общая устойчивость системы определяется устойчивостью ее самого слабого элемента	

## Аттестационная работа 1

### 1. Закон теории организации – это:

- а) устойчивая связь явлений или событий, присущая довольно большому количеству организаций;
- б) правила поведения, принятые в конкретной организации выраженные во внутренней документации;
- в) контрактные и договорные обязательства членов орг-ции, регламентирующие их деятельность;

### 2. Синергия – это:

- а) Сохранение энергии в замкнутых материальных системах и любых возмущающих воздействиях со стороны окружающей среды;
- б) Прирост энергии, превышающий сумму индивидуальных усилий, затраченных членами коллектива;
- в) общая сумма материальных ресурсов, необходимых для выполнения организацией поставленных задач.

### 3. Закон Самосохранения – это:

- а) стремление организации к получению любыми способами максимальной прибыли;
- б) поддержание жизнедеятельности организации путем сохранения заемных средств;
- в) обеспечение выживаемости организации с максимальным использованием ресурсов.

### 4. Закон развития – это:

- а) реализация выпущенной продукции с целью получения максимальной прибыли;
- б) обеспечение наибольшего суммарного потенциала на этапах жизненного цикла организации;
- в) повышение производительности труда для обеспечения жизнедеятельности организации.

### 5. Закон информированности и упорядоченности – это:

- а) в условиях глобального информационного пространства выживают только очень крупные организации;
- б) наибольшими возможностями устойчивого, поступательного развития обладает организация, обеспеченная полной, достоверной, структурированной информацией;
- в) в конкурентной борьбе побеждает организация, обладающая максимальными денежными средствами, которые она может тратить на рекламу и создание положительного имиджа.

### 6. Закон единства анализа и синтеза – это:

- а) научно обоснованный метод перехода от общего к частному и от частного к общему;
- б) метод, основанный на изучении экономической деятельности организации на всех этапах ее развития;

в) методика описания работы подразделений организации учетом их функциональной направленности.

#### **7. Анализ – это:**

а) выявление главного фактора, влияющего на устойчивое функционирование рассматриваемой системы;

б) представление сложного объекта в виде простых составляющих и определение связей между ними;

в) соединение простых составляющих объекта в единое целое по известному правилу.

#### **8. Синтез – это:**

а) выявление главного фактора, влияющего на устойчивое функционирование рассматриваемой системы;

б) представление сложного объекта в виде простых составляющих и определение связей между ними;

в) соединение составляющих объекта в единое целое по известному правилу.

#### **9. Закон композиции– это:**

а) с целью получения максимальной прибыли организации должны стремиться к полной самостоятельности;

б) на всех этапах своего развития организации должны придерживаться стратегии минимизации расходов и накопления ресурсов;

в) в рамках достижения единой цели существует объективная тенденция организаций к объединению.

#### **10. Жизненный цикл организации– это:**

а) время от момента зарождения организации до ее ликвидации;

б) подготовительный этап, предшествующий созданию организации;

в) период стабильной и эффективной работы организации.

#### **11. Равновесие – это:**

а) свойство системы возвращаться в исходное состояние после восприятия внешнего воздействия

б) способность выживать в мире меняющихся систем

в) способность системы в отсутствие возмущающих воздействий сохранять тип поведения

г) дифференциация действий по отношению к внешним раздражителям

#### **12. Зависимость – это:**

а) связь между переменными входа и выхода;

б) разница между переменными входа и выхода;

в) положение фирмы на рынке, позволяющее ей преодолевать силы конкуренции и привлекать покупателей.

#### **Вопросы для самостоятельной работы**

1. В чем состоят основные идеи и методы теории «научного управления» Ф.В. Тейлора?

2. Каковы основные черты классической теории организации? Приведите принципы организации по А. Файолю.

3. Охарактеризуйте факторы эффективной организации и теорию административного поведения.

В чем сходство и различие деления организационной системы на подсистемы в теории Гласнера и в традиционных представлениях о внутренней среде организации?

4. В чем сущность и каково значение теории организационного поведения?

5. В чем суть теории «организационного потенциала» И. Ансоффа?

6. Объясните сущность модели 7С Питерса, Уотермана, Филлипса.

7. Каковы основные особенности системного, ситуационного и конфигурационного подходов к определению сущности организации. Проведите их сравнительную характеристику.

### Задания для работы на семинаре

#### 1. Подготовьте реферат по одной из тем:

А) Классическая и административная концепции менеджмента и теории организации (Ф.Тейлор, А.Файоль).

В) Вклад школы человеческих отношений (Э.Мэйо, А.Маслоу, Ф.Герцберг, Д.МакГрегор) в развитие современной теории организации.

С) Системный подход в теории организации (Л.фон Бергаланфи, К.Боулдинг, Н.Винер, Т.Парсонс).

Д) Классики и современные представители системного подхода в теории управления и организации: А.Этциони, Ф.Селзник, Г.Саймон

2. Назовите причины, вызвавшие смену подходов к управлению организациями: традиционном, системном, ситуационном, конфигурационном подходах.

3. Какой из рассмотренных подходов используется в управлении известных Вам организаций (обсудите на примерах).

Период, годы	Главные проблемы предприятий	Ключевые решения менеджмента	Научные школы и подходы
1900–1935 г.	Эффективное функционирование крупной организации	Формирование иерархических структур менеджмента	Научная и административная школы
1936-1955 гг.	Максимизация выпуска продукции и эффективность	Мероприятия по увеличению производительности	Школы человеческих отн.и поведенческих наук
1956-1970 гг.	Усиление управленческих контрольных функций за всеми параметрами бизнеса	Построение систем	Системный подход
1971-1980 гг.	Успешное конкурентное позиционирование на рынках	Стратегическое планирование	Ситуационный подход
1981 – 1985 гг.	Эффективная реализация намеченных планов	Формирование культуры организации Возрастание	Ситуационный подход

		значимости деловой культуры	
1986 – конец 80-х гг.	Адаптация к растущим и ускоряющимся изменениям	Инновационный менеджмент	Ситуационный подход
1990-е –нач.2000-х гг.	Максимизация использования всех возможностей менеджмента	Управление изменениями	Конфигурационный подход

**4. Ситуация для анализа.** Внимательно изучите текст ситуации и дайте подробные ответы на вопросы в конце ситуации.

#### **Генри Форд в сравнении с Альфредом Слоуном**

Генри Форд и Альфред П. Слоун младший были великими руководителями. Они противостояли друг другу в 20-х г.г., когда впервые возникла концепция управления как профессии и научной дисциплины.

Генри Форд представлял прототип авторитарного предпринимателя прошлого: склонный к одиночеству, в высшей мере своевольный, всегда настаивающий на собственном пути, презирующий теории и "бессмысленное" чтение книг, Форд считал своих служащих "помощниками". Если "помощник" осмеливался перечить Форду или самостоятельно принимать важное решение, он обычно лишался работы. На фирме "Форд Мотор" только один человек принимал решения с любыми последствиями. Форд расценил предложение Альфреда П. Слоуна о реорганизации "Дженерал Моторс" следующим образом: "...картинка с развесистой клюквой посередине. Человек вынужден слоняться взад и вперед, и от ответственности каждый уваливает, следуя мудрости лентяев, что две головы лучше одной". Общие же принципы Форда были суммированы в одной фразе: "Любой покупатель может получить автомобиль любого цвета, какого пожелает, пока автомобиль остается черным".

У Форда было достаточно оснований насмеяться над новомодными идеями Слоуна для фирмы "Дженерал Моторс". Форд сделал свою модель "Ти" настолько дешевой, что ее мог купить практически любой работающий человек.

Примерно за 12 лет Форд превратил крошечную компанию в гигантскую отрасль, изменившую американское общество. Более того, он сделал это, постигнув, как построить автомобиль, продаваемый всего за 290 долл., платя своим рабочим одну из самых высоких ставок того времени – 5 долл. в неделю. Так много людей купили модель "Ти", что в 1921 г. "Форд Мотор" контролировала 56% рынка легковых автомобилей и заодно почти весь мировой рынок. Фирма "Дженерал Моторс", которая в то время была конгломератом из нескольких небольших полунезависимых компаний, хаотично перемешанных за провололочной оградой, располагала всего 13% рынка и дрейфовала к банкротству.

К счастью, семья Дюпонов ради спасения огромных капиталовложений в акции "Дженерал Моторс" приняла на себя ведение ее дел, пока крах еще не разразился. Пьер С.Дюпон, сам крупный сторонник современного управления, назначил президентом фирмы Альфреда П.Слоуна. Слоун быстро превратил в реальность планы, над которыми издевался Форд, тем самым введя в практику то, что остается до сих пор главным принципом управления крупными компаниями. Реорганизованная "Дженерал Моторс" располагала крупной и сильной группой управления, а множество людей получили право самостоятельно принимать важные решения.

Слоун как личность был полной противоположностью Форду. Последний был негибко жестким, своевольным и интуитивным человеком, а любимыми словами Слоуна стали "концепция", "методология", и "рациональность". Человек не шлялся взад и

вперед, как предсказывал Форд. Напротив, на каждого руководителя были возложены определенные обязанности и дана свобода делать все, что необходимо для их выполнения. Важно и то, что Слоун разработал хитроумную систему контроля, позволявшую ему и другим руководителям высшего уровня всегда быть в курсе того, что происходит в их гигантской организации.

В то время как "Форд Мотор" сохраняла верность черной модели "Ти" и традиции, согласно которым босс командует, а остальные выполняют, управленческая команда Слоуна быстро воплотила в жизнь новые концепции в соответствии с изменяющимися потребностями американцев. Фирма "Дженерал Моторс" ввела в практику частые замены моделей, предлагая потребителям широкий ассортимент стилевых и цветовых оформлений и доступный кредит. Доля "Форд Мотор" на рынке резко сократилась, а рейтинг ее руководителей сильно снизился. В 1927 году фирма была вынуждена остановить сборочный конвейер, чтобы переоснастить его под выпуск весьма запоздавшей модели "А". Это позволило "Дженерал Моторс" захватить 43,5% автомобильного рынка, оставив "Форду" менее 10%.

Несмотря на жесткий урок, Форд так и не смог прозреть. Вместо того, чтобы учиться на опыте "Дженерал Моторс", он продолжает действовать по старинке. В следующие 20 лет фирма "Форд Мотор" едва удерживалась третьем месте в автомобильной промышленности и почти каждый год терял деньги. От банкротства ее спасало только обращение к резерву наличных млрд.долл., которые Форд скопил в удачливые времена.

*Вопросы к ситуации:*

1. Кто был лучшим менеджером, – Форд или Слоун? Почему?
2. Какие внутренние и внешние факторы содействовали успеху фирм "Форд мотор" и "Дженерал Моторс"? Какие факторы оказали влияние на упадок фирмы "Форд Мотор"?
3. Хотя и сегодня "Дженерал Моторс" больше "Форда", обе фирмы сконструированы и управляются схожим образом. Почему это так?
4. Какова важнейшая причина поражения Форда?

### **Зачетно-экзаменационные материалы для промежуточной аттестации (экзамен 1 семестр)**

1. Теория управления как наука. Объект и предмет ее исследования. Характеристика базовых понятий (управление, устойчивость управления, ВЦ, ВС, ВО, структурное и бесструктурное управление и др.).

2. Процессы управления в условиях смены логики социального поведения.

3. Базовые теории потребностей и мотивации: А. Маслоу, ERG Альдерфера, МакКлеланда, Ф. Герцберга, теория ожидания В. Врума, теория справедливости Дж. Адамса и др.

4. Школа научного управления (Ф. Тейлор, Г. Форд, Ф. И Л. Гилберт и др.).

5. Школа административного управления (А. Файоль и др.).

6. Школа «человеческих отношений» и поведенческие науки (М.П. Фоллет, Э. Мэйо).

7. Школа науки поведения или количественных методов. Кибернетика.

8. Процессный и ситуационный подходы к управлению.

9. Системный подход к управлению: понятие системы управления, схемы управления, прямые и обратные связи.

10. Вклад российских ученых в развитие управленческой мысли (А.А. Богданов, А.К. Гастев, Лебедев, Крыжановский, Н.Д. Кондратьев и др.).

11. Американская, японская и российская модели управления.

12. Принципы и функции управления: Функция планирования, Функция организации, Функция мотивации, Функция контроля и др.

13. Внутренняя и внешняя среда организации. Организационные формы и структуры управления. Методы управления.
14. Понятие стратегического управления и его отличие от управления оперативного.
15. Понятие и виды стратегий. Основные методы стратегического анализа и формирования стратегий. Этапы стратегического управления.
16. Понятие и виды прогноза. В чем отличие между прогнозом, программированием и пророчеством.
17. Понятие, виды и функции решения. Требования, предъявляемые к управленческим решениям. Технология подготовки и принятия решения. Модели и методы принятия решений.
18. Коммуникационный процесс. Модели социальной коммуникации. Барьеры в межличностных и организационных коммуникациях и пути их преодоления.
19. Понятие и основные аспекты кадровой политики. Принципы и методы работы с кадрами. Сущность, цели и этапы кадрового планирования. Изучение и оценка персонала.
20. Человек и управление. Набор, отбор и прием персонала.
21. Типы руководителей. Стили руководства. Требования к руководителям. Руководитель и лидер. Черты эффективного лидерства. Теории лидерства.
22. Сущность и общие критерии эффективности социального управления.
23. Критерии эффективности деятельности управленческих органов и должностных лиц.
24. Технологии эффективного управления.
25. Сущность и принципы инновационного управления.
26. Этапы инновационного управления.
27. Организационные формы инновационной деятельности.
28. Традиционный подход к изучению организации.
29. Современные организационные концепции: сравнительная характеристика.
30. Понятие организационного проектирования и его этапы.

## **Зачетно-экзаменационные материалы для промежуточной аттестации (экзамен 2 семестр)**

1. Определение понятия организация, ее основные характеристики.
2. Формы организации и управления.
3. Содержание основных законов организации.
4. Принципы организации.
5. Модели организаций.
6. Типология организаций.
7. Школа научного менеджмента и ее роль в развитии организационной науки.
8. Классическая школа и ее влияние на теорию организации.
9. Современные организационные теории и концепции.
10. Развитие организационной науки в СССР и России.
11. Современные концептуальные подходы, лежащие в основе изучения организации: процессный, системный, ситуационный и конфигурационный.
12. Внутренняя среда организации, ее описание. Формальные и неформальные характеристики («сценарии» и поведение).
13. Организация как открытая система. Роль ситуационных факторов.
14. Модель развернутой схемы взаимосвязей в организации.
15. Общая модель организации, возможности ее применения для анализа изменений в организационных процессах.
16. Теорема 7С: характеристика семи элементов, описывающих организацию. Специфика подхода.

17. Организационная культура, ее основные характеристики. Взаимодействие культуры и структуры организации.
18. Типология организаций с учетом особенностей национальной культуры на основе двух факторов.
19. Цели в управлении и их функции. Типы организационных целей. Цели и структура организации.
20. Дисфункции в функционировании организаций.
21. Структурирование организации. Сопоставление подходов: от поиска «единственно правильного подхода» к конфигурационному подходу Г. Минцберга
22. Содержание понятия «структура организации». Шесть основных составляющих организации с точки зрения их роли и места в организации и взаимосвязей между ними.
23. Шесть основных механизмов координации в организации. Их роль в проектировании организации.
24. Проектирование организации: определение специализации работ и рабочих мест при проектировании. Типы специализации рабочих мест.
25. Типы структур: бюрократические/механистические и органические. Определение формальных правил и норм поведения при проектировании организации.
26. Проектирование организации. Взаимосвязь между структурой организации и квалификацией работников. Роль обучения. Роль профессионалов в организации. Изменения в распределении власти.
27. Индоктринация и социализация организации. Совместно разделяемые ценности и культура организации.
28. Принципы группирования работ в организации и формирования структурных единиц.
29. Конструирование иерархии власти. Составление органиграммы, основные требования к составлению.
30. Определение размера структурной единицы. Подход на основе «масштаба контроля». Подход, объясняющий зависимость размера структурной единицы от механизма координации.
31. Системы планирования и контроля. Особенности их реализации в организациях, построенных по функциональному и рыночному принципам.
32. Горизонтальные связи. Четыре механизма связи как важнейшие направления конструирования современных структур.
33. Проектная и матричная структура организации, сравнительные характеристики.
34. Роль механизмов связи как средства развития координации на основе взаимного приспособления, как средство ограничения бюрократической власти.
35. Конструирование системы принятия решений в организации. Централизация – ее преимущества и ограничения.
36. Конструирование системы принятия решений в организации Вертикальная децентрализация. Избирательная и параллельная вертикальная децентрализация.
37. Конструирование системы принятия решений в организации Горизонтальная децентрализация. Избирательная ограниченная и параллельная горизонтальная децентрализация.
38. Конструирование системы принятия решений в организации. Чистая децентрализация.
39. Ситуационные факторы, вызывающие необходимость дифференциации структуры.
40. Конфигурации как сочетания элементов структуры и ситуационных факторов. Шесть тенденций в развитии организации.
41. Семь конфигураций организации. Простая структура.
42. Семь конфигураций организации. Машинная бюрократия.
43. Семь конфигураций организации. Профессиональная бюрократия.

44. Семь конфигураций организации. Дивизиональная форма.
45. Семь конфигураций организации. Адхократия.
46. Семь конфигураций организации. Организации-миссионеры.
47. Семь конфигураций в организации. Политическая организация.
48. Определение последовательности и поэтапного содержания шагов системной разработки структуры.

### **Критерии оценивания результатов обучения**

Оценка	Критерии оценивания по экзамену
Высокий уровень «5» (отлично)	оценку «отлично» заслуживает студент, освоивший знания, умения, компетенции и теоретический материал без пробелов; выполнивший все задания, предусмотренные учебным планом на высоком качественном уровне; практические навыки профессионального применения освоенных знаний сформированы.
Средний уровень «4» (хорошо)	оценку «хорошо» заслуживает студент, практически полностью освоивший знания, умения, компетенции и теоретический материал, учебные задания не оценены максимальным числом баллов, в основном сформировал практические навыки.
Пороговый уровень «3» (удовлетворительно)	оценку «удовлетворительно» заслуживает студент, частично с пробелами освоивший знания, умения, компетенции и теоретический материал, многие учебные задания либо не выполнил, либо они оценены числом баллов близким к минимальному, некоторые практические навыки не сформированы.
Минимальный уровень «2» (неудовлетворительно)	оценку «неудовлетворительно» заслуживает студент, не освоивший знания, умения, компетенции и теоретический материал, учебные задания не выполнил, практические навыки не сформированы.

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. Гапоненко, А. Л. Теория управления : учебник и практикум для вузов / А. Л. Гапоненко, М. В. Савельева. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 371 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-17206-5. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/535890> (дата обращения: 14.04.2024). Электронный ресурс, доступный через сайт библиотеки КубГУ.

2. Мардас, А. Н. Теория менеджмента : учебник для вузов / А. Н. Мардас, О. А. Гуляева. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 293 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-18435-8. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/535003> (дата обращения: 14.04.2024). Электронный ресурс, доступный через сайт библиотеки КубГУ.

3. Теория организации : учебник и практикум для вузов / Г. Р. Латфуллин [и др.] ; под редакцией Г. Р. Латфуллина, О. Н. Громовой, А. В. Райченко. — 2-е изд. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 148 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-16514-2. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/531213> (дата обращения: 14.04.2024). Электронный ресурс, доступный через сайт библиотеки КубГУ.

4. Бабичев К.Н. Теория организации: конфигурационный подход. 2 –е изд. Учебное пособие. Краснодар, КубГУ. 2013

5. Бертуланфи Л. Общая теория систем: критический обзор // Исследования по общей теории систем. М., 1969.

6. Богданов А.А. Тектология: всеобщая организационная наука: в 2-х книгах. М., 1989.

### **5.2. Периодическая литература**

1. Базы данных компании «Ист Вью» <http://dlib.eastview.com>

2. Электронная библиотека GREBENNIKON.RU <https://grebennikon.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. Журналы издательства Wiley <https://onlinelibrary.wiley.com/>

5. Научная электронная библиотека (НЭБ) <http://www.elibrary.ru/>

6. Полнотекстовые архивы ведущих западных научных журналов на Российской платформе научных журналов НЭИКОН <http://archive.neicon.ru>

7. Национальная электронная библиотека (доступ к Электронной библиотеке диссертаций Российской государственной библиотеки (РГБ) <https://rusneb.ru/>

8. Президентская библиотека им. Б.Н. Ельцина <https://www.prlib.ru/>

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. Кибер Ленинка (<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. Информационная система "Единое окно доступа к образовательным ресурсам" <http://window.edu.ru/>;
5. Единая коллекция цифровых образовательных ресурсов <http://school-collection.edu.ru/> .
6. Федеральный центр информационно-образовательных ресурсов (<http://fcior.edu.ru/>);
7. Проект Государственного института русского языка имени А.С. Пушкина "Образование на русском" <https://pushkininstitute.ru/>;
8. Служба тематических толковых словарей <http://www.glossary.ru/>;
9. Словари и энциклопедии <http://dic.academic.ru/>;
10. Образовательный портал "Учеба" <http://www.ucheba.com/>;

### **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, практических занятий, которые направлены на формирование знаний и умений, предусмотренных компетенциями.

Важнейшим этапом курса является самостоятельная работа по дисциплине «Теория управления и организации».

Контроль самостоятельной работы осуществляется:

- а) текущий контроль осуществляется еженедельно в соответствии с программой занятий;
- б) промежуточный контроль по итогам освоения разделов дисциплины осуществляется в форме оценки устных ответов на экзамене.

На семинарских занятиях и при подготовке к ним (самостоятельная работа) применяются интерактивные образовательные технологии.

### **Методические рекомендации по написанию конспекта на лекционном занятии**

Рекомендации студенту по написанию конспекта на лекционном занятии:

– необходимо полностью прослушать небольшой информационный блок из одного или нескольких предложений, которые рассказывает преподаватель в рамках темы;

- необходимо сократить его, оставив наиболее существенные элементы, не записывая вводные слова и избыточные пояснения;
- рекомендуется обязательно использовать перечень сокращений по данной дисциплине;
- необходимо отмечать в конспекте наиболее сложные для понимания моменты, на которые, в том числе, указывает и преподаватель;
- по окончании лекции рекомендуется задать уточняющие вопросы преподавателю и получить разъяснения по положениям пройденной лекции, которые вызывают непонимание или сомнения;
- с целью доработки текста необходимо в период пауз на лекции или после лекции восстановить текст в памяти, исправить ошибки, расшифровать не принятые ранее сокращения и заполнить пропущенные места
- окончании лекции рекомендуется выделить маркером определения ключевых терминов, названия теорий и подходов, элементы классификации и т.д.

### **Методические рекомендации по подготовке и участию в дискуссии.**

Участие в учебной (групповой) дискуссии является интерактивным инструментом освоения учебного материала, а также выступает одной из форм контроля выполнения студентом самостоятельной работы по конкретным разделам учебных дисциплин.

Форма дискуссии представляет собой обмен мнениями во всех его формах. Соответствующий метод обучения заключается в проведении обсуждений по конкретной проблеме в группах обучающихся. Учебная дискуссия отличается тем, что ее проблематика нова лишь для группы лиц, участвующих в дискуссии; ее ориентировочный результат известен организатору.

Цель учебной дискуссии – овладение участниками методами ведения обсуждения, поиска и формулирования аргументов, их анализа. Грамотно организованная учебная дискуссия является фактором развития коммуникативных и аналитических способностей, позволяет выявить уровень представлений по определенной теме, проблеме.

Среди факторов углубленного усвоения материала в ходе дискуссии выделяются: обмен информацией, стимулирование разных подходов к сути обсуждаемых вопросов, согласование несовпадающих мнений и предложений по их оценке, возможность отвергать любое из высказываемых мнений, побуждение участников к поиску группового соглашения.

Последовательность этапов группового обсуждения проблемы:

- 1) поиск и определение проблемы, решаемой групповыми методами (путем выработки общего подхода, достижения согласия);
- 2) формулировка проблемы в ходе группового анализа, обсуждения;
- 3) анализ проблемы;
- 4) попытки найти решение проблемы – процесс, включающий обсуждение, сбор данных, привлечение дополнительных источников информации; группа делает предварительные выводы, проводит сбор мнений и т.д., продвигаясь к согласию);

Дискуссия также может предполагать «эволюционное» усложнение организационных условий:

- дискуссия с преподавателем в роли ведущего;
- дискуссия с учащимися в роли ведущего;
- дискуссия без ведущего (самоорганизующаяся).

Успех дискуссии определяется выполнением следующих требований: вопросы дискуссии должны быть сформулированы интересно, быть актуальными; руководитель дискуссии должен отлично знать не только предмет обсуждения, но и смежные области исследования; речь ведущего должна быть яркой, эмоциональной, способствовать созданию эмоционально-нравственной ситуации; осознанный выбор ведущего, обсуждение внутри группы, а также выбор докладчика; контроль за построением взаимоотношений студентов, за корректностью формулировок.

Алгоритм самостоятельной подготовки студентов к дискуссии включает следующие этапы:

- прослушивание задания преподавателя для подготовки к участию в дискуссии (тема дискуссии, круг затрагиваемых научных и прикладных проблем, тематика докладов);
- самостоятельное изучение теоретических подходов и концепций, связанных с темой групповой дискуссии;
- самостоятельное изучение фактологического материала и современной практики решения проблем, относящихся к теме групповой дискуссии, выписывание наиболее интересных фактов из российской и зарубежной практики (если студент не является докладчиком);
- подготовка доклада по выбранной теме (в случае, когда студент является докладчиком или содокладчиком);
- ознакомление с процедурой проведения дискуссии;
- уточнение правил участия в групповой дискуссии.

Для студентов важно помнить о правилах спора, к которым относятся:

- прежде чем выступать, следует определить, какова необходимость вступить в спор; необходимо тщательно продумать то, о чем будете говорить;
- краткое и ясное изложение своей точки зрения: речь должна быть весома и убедительна;
- лучшим доказательством или способом опровержения являются точные и бесспорные факты; если доказана ошибочность мнения, следует признать правоту своего оппонента;
- необходимо помнить о культуре общения, уметь выслушать другого, уловить его позицию, не повышать голос, не прерывать выступающего, не делать замечаний, касающихся личных качеств участников обсуждения, избегать поспешных выводов; не следует вступать в пререкания с ведущим по ходу проведения дискуссии.

Рекомендуемые критерии оценки участия в дискуссии:

- уровень самостоятельной внеаудиторной подготовки студента к дискуссии;
- качество доклада и его представления (в случае, когда студент является докладчиком или содокладчиком);
- активность студента в рамках дискуссии;
- качество представленных студентом аргументов, наличие обращений к положениям действующего законодательства, использование актуального фактологического материала;
- соблюдение студентом правил участия в групповой дискуссии.

#### **Критерии оценки:**

Оценка «ОТЛИЧНО» выставляется, если в рамках участия в дискуссии студент продемонстрировал высокий уровень самостоятельной внеаудиторной подготовки к дискуссии, высокое качество доклада и его представления (в случае, когда студент является докладчиком или содокладчиком), высокую активность в рамках дискуссии, уверенное владение положениями действующего законодательства по проблематике дискуссии, использование актуального фактологического материала при выработке аргументов, соблюдение правил участия в групповой дискуссии.

Оценка «ХОРОШО» выставляется, если в рамках участия в дискуссии студент продемонстрировал средний уровень самостоятельной внеаудиторной подготовки к дискуссии, среднее качество доклада и его представления (в случае, когда студент является докладчиком или содокладчиком), невысокую активность в рамках дискуссии, владение положениями действующего законодательства по проблематике дискуссии, использование в целом актуального фактологического материала при выработке аргументов, соблюдение большинства правил участия в групповой дискуссии.

Оценка «УДОВЛЕТВОРИТЕЛЬНО» выставляется, если в рамках участия в дискуссии студент продемонстрировал низкий уровень самостоятельной внеаудиторной

подготовки к дискуссии, низкое качество доклада и его представления (в случае, когда студент является докладчиком или содокладчиком), низкую активность в рамках дискуссии, частичное владение положениями действующего законодательства по проблематике дискуссии, использование неактуального фактологического материала при выработке аргументов, соблюдение только некоторых правил участия в групповой дискуссии.

Оценка «НЕУДОВЛЕТВОРИТЕЛЬНО» выставляется, если в рамках участия в дискуссии студент продемонстрировал незнание предмета дискуссии, низкую активность в рамках дискуссии, использование неактуального фактологического материала при выработке аргументов, нарушение правил участия в групповой дискуссии.

### **Методические рекомендации по подготовке к экспресс-опросу и письменному опросу**

Тема и контрольные вопросы к опросу и экспресс-опросу доводятся преподавателем до студентов заранее.

Для подготовки к письменному опросу студенту необходимо ознакомиться с материалом, посвященным теме семинара или практического занятия, в учебнике или другой рекомендованной учебной литературе, записях с лекционного занятия, обратить внимание на усвоение основных понятий дисциплины, выявить наиболее сложные вопросы и подобрать дополнительную литературу для их освещения, составить тезисы выступления по отдельным проблемным аспектам. Время подготовки к письменному опросу по одному лекционному занятию варьируется в зависимости от сложности темы и индивидуальных особенностей организации студентом своей самостоятельной работы.

При подготовке к устному опросу и экспресс-опросу студентам рекомендуется самостоятельно проработать материалы конспекта лекций, основную и дополнительную литературу, рекомендованную для изучения в данном разделе дисциплины, ознакомиться со справочными материалами. Рекомендуется при подготовке к устному опросу составлять план-схему ответа по каждому вопросу, выписывать основные термины и понятия в персональный глоссарий.

Экспресс-опрос может проводиться на лекционных занятиях для оценки усвоения теоретического материала по предыдущей теме или для выявления остаточных знаний по текущей теме, сформированных при изучении других дисциплин.

Примерные критерии оценки подготовки и участия студента в опросе и экспресс-опросе:

- знание основного учебного материала по темам, выносимым на текущий контроль;
- знание дополнительного учебного материала как результат предварительной самостоятельной работы с рекомендуемой литературой и источниками;
- наличие иллюстраций положений теоретического материала примерами из практики (например, примерами из деятельности крупной российской или иностранной компании, практики деятельности органа государственной власти или местного самоуправления);
- активность студента в рамках дополнения ответов других членов академической группы;
- уровень самостоятельности студента при ответе на выносимые на контроль вопросы, наличие фактов чтения элементов ответа по конспекту лекций или учебнику;
- демонстрация умения рассуждать, делать выводы и логически верные предположения в рамках тем, выносимых на текущий контроль.

#### **Критерии оценки:**

Отметкой «ОТЛИЧНО» оценивается ответ, который показывает глубокие знания основных процессов изучаемой предметной области, отличается полнотой раскрытия темы, владение терминологическим аппаратом, умение объяснять сущность явлений, процессов, событий, делать выводы и обобщения, давать аргументированные ответы, приводить

примеры, свободное владение монологической речью, логичность и последовательность ответа.

Отметкой «ХОРОШО» оценивается ответ, обнаруживающий необходимые знания основных процессов изучаемой предметной области, отличается глубиной и полнотой раскрытия темы; владение терминологическим аппаратом, умение объяснять сущность явлений, процессов, событий, делать выводы и обобщения, давать аргументированные ответы, приводить примеры, свободное владение монологической речью, логичность и последовательность ответа; студентом допускаются одна-две неточности в ответе.

Отметкой «УДОВЛЕТВОРИТЕЛЬНО» оценивается ответ, свидетельствующий в основном о знании процессов изучаемой предметной области, отличающийся недостаточной глубиной и полнотой раскрытия темы; знанием основных вопросов теории; слабо сформированными навыками анализа явлений, процессов, недостаточным умением давать аргументированные ответы и приводить примеры; недостаточно свободным владением монологической речью, нелогичностью и непоследовательностью ответа. Допускается несколько ошибок в содержании ответа.

Отметкой «НЕУДОВЛЕТВОРИТЕЛЬНО» оценивается ответ, обнаруживающий незнание процессов изучаемой предметной области, отличающийся неглубоким раскрытием темы; незнанием основных вопросов теории, несформированными навыками анализа явлений, процессов; неумением давать аргументированные ответы, слабым владением монологической речью, отсутствием логичности и последовательности; студентом допускаются существенные ошибки в содержании ответа.

#### **Методические рекомендации по подготовке устного доклада**

Устный доклад как вид самостоятельной работы в учебном процессе способствует формированию навыков исследовательской работы, расширяет познавательные интересы, развивает навыки критического осмысления получаемой информации.

При подготовке устного доклада по заданной теме студент составляет план, подбирает основные источники. В процессе работы с источниками систематизирует полученные сведения, делает выводы и обобщения. К докладу по теме могут привлекаться несколько студентов, между которыми распределяются вопросы выступления.

Выбор темы доклада. Тематика доклада обычно определяется преподавателем, но в определении темы инициативу может проявить студент. Прежде чем выбрать тему доклада, автору необходимо выявить свой интерес, определить, над какой проблемой он хотел бы работать, более глубоко ее изучить.

Этапы работы студента над докладом:

- 1) формулирование темы, причем она должна быть не только актуальной по своему значению, но и оригинальной, интересной по содержанию;
- 2) подбор и изучение основных источников по теме (как правильно, при разработке доклада используется не менее 3-5 различных источников);
- 3) составление списка использованных источников. Обработка и систематизация информации;
- 4) разработка плана доклада;
- 5) подготовка доклада;
- 6) публичное выступление с докладом;
- 7) ответ на вопросы слушателей и обсуждение дискуссионных положений доклада.

Содержание доклада:

1) введение – это вступительная часть научно-исследовательской работы. Автор должен показать актуальность темы, раскрыть практическую значимость ее, определить цели и задачи эксперимента или его фрагмента;

2) основная часть – в ней раскрывается содержание доклада. Как правило, основная часть состоит из теоретического и практического разделов. В теоретическом разделе раскрываются история и теория исследуемой проблемы, дается критический анализ литературы и показываются позиции исследователей. В практическом разделе излагаются

методы, ход, и результаты самостоятельно проведенного исследования (если оно предполагается). В основной части могут быть также представлены схемы, диаграммы, таблицы, рисунки, которые на публичном выступлении могут быть представлены в качестве иллюстрационного материала;

3) заключение – содержит итоги работы, выводы, к которым пришел автор, и рекомендации. Заключение должно быть кратким, обязательным и соответствовать поставленным задачам;

4) обзор использованных источников.

Примерная процедура публичного представления доклада:

- выступление докладчика (докладчиков);
- слушатели и преподаватель задают уточняющие вопросы на понимание;
- докладчик (докладчики) отвечают на вопросы;
- слушатели задают дискуссионные вопросы и высказывают оценочные суждения;
- докладчик (докладчики) отвечают на вопросы;
- преподаватель подводит итоги и высказывает оценочные суждения о докладе.

По усмотрению преподавателя доклады могут быть представлены на семинарах, научно-практических конференциях, а также использоваться как формы текущего контроля по пройденным темам.

Примерные критерии оценки устного доклада:

- актуальность темы исследования;
- соответствие содержания теме;
- глубина проработки материала;
- умение делать выводы.

#### **Критерии оценки:**

Оценка «ОТЛИЧНО» выставляется за устный доклад, если выбрана актуальная тема исследования, его содержание полностью соответствует выбранной теме, доклад четко структурирован, приведен обзор позиций многих исследователей и научных школ, доклад содержит фактологический материал и актуальные количественные данные, доклад содержит корректные выводы, сделанные студентом самостоятельно, доклад представлен на публичном выступлении и студент-докладчик ответил на все заданные слушателями вопросы.

Оценка «ХОРОШО» выставляется за устный доклад, если выбрана актуальная тема исследования, его содержание в целом соответствует выбранной теме, доклад относительно четко структурирован, приведен обзор позиций нескольких исследователей и научных школ, доклад содержит достаточный фактологический материал и в целом актуальные количественные данные, доклад содержит корректные выводы, сделанные студентом в целом относительно самостоятельно, доклад представлен на публичном выступлении и студент-докладчик ответил на большинство из заданных слушателями вопросов.

Оценка «УДОВЛЕТВОРИТЕЛЬНО» выставляется за устный доклад, если выбрана неактуальная тема исследования, его содержание частично соответствует выбранной теме, доклад слабо структурирован, приведен обзор позиций одного-двух исследователей и научных школ, доклад содержит минимальный фактологический материал и неактуальные количественные данные, доклад содержит корректные выводы, которые студент частично или полностью заимствовал у других авторов, доклад представлен на публичном выступлении и студент-докладчик не ответил на большинство из заданных слушателями вопросов.

Оценка «НЕУДОВЛЕТВОРИТЕЛЬНО» выставляется за устный доклад, если тема не соответствует предлагаемой тематике, тема не раскрыта, работа не носит самостоятельный характер, доклад представлен на публичном выступлении и студент-докладчик не ответил на большинство из заданных слушателями вопросов.

### **Методические рекомендации по подготовке к проблемным семинарам**

Проблемный семинар – обсуждение под руководством преподавателя подготовленных студентами кратких сообщений по определенной научной или прикладной проблеме.

Проблемный семинар проводится 1-3 раза в семестр, так как предполагает достаточно длительную самостоятельную подготовку студентов, изучающих какую-либо конкретную научную проблему. При его проведении сочетаются виды деятельности, соответствующие обычному семинарскому занятию и групповой дискуссии, которая предусматривает организованное обсуждение докладов студентов по определенной научной или прикладной проблеме, или кругу проблем.

В процессе самостоятельной подготовки к проблемному семинару студенту необходимо изучить предложенные преподавателем источники (монографии, статьи, сайты), в которых раскрыты теоретические подходы к обсуждаемой проблематике и представлены материалы эмпирических исследований. Выступающий должен быть готов ответить на вопросы присутствующих по теме своего доклада. После каждого выступления проводится обсуждение представленных научных воззрений разных ученых. Готовность к такой аналитической коллективной работе обеспечивается просмотром каждым студентов тех основных работ, которые преподаватель рекомендовал прочитать к проблемному семинару.

Рекомендуемые критерии оценки участия студента в проблемном семинаре:

- владение теоретическим материалом;
- качество представленного краткого сообщения по научной или прикладной проблеме;
- умение делать обоснованные выводы;
- активное участие в обсуждении;
- активность в разработке механизмов решения научной или прикладной проблемы;
- наличие собственной позиции в обсуждаемом вопросе.

**Критерии оценки:**

Оценка «ОТЛИЧНО» выставляется за участие в проблемном семинаре, если студент представил содержательное, структурированное и краткое сообщение по научной или прикладной проблеме (если его участие предполагало наличие доклада или сообщения перед группой), принял активное участие в обсуждении предложенной проблемы, продемонстрировал владение достаточным теоретическим материалом, наличие собственной позиции, умение делать обоснованные выводы, а также высокую активность в разработке механизмов решения научной или прикладной проблемы.

Оценка «ХОРОШО» выставляется за участие в проблемном семинаре, если студент представил в целом содержательное, достаточно структурированное и краткое сообщение по научной или прикладной проблеме (если его участие предполагало наличие доклада или сообщения перед группой), принял участие в обсуждении предложенной проблемы, продемонстрировал владение необходимым теоретическим материалом, наличие собственной позиции, умение делать обоснованные выводы, а также определенную активность в разработке механизмов решения научной или прикладной проблемы.

Оценка «УДОВЛЕТВОРИТЕЛЬНО» выставляется за участие в проблемном семинаре, если студент представил малосодержательное, неструктурированное сообщение по научной или прикладной проблеме (если его участие предполагало наличие доклада или сообщения перед группой), проявил низкую активность в обсуждении предложенной проблемы, продемонстрировал слабое владение теоретическим материалом, а также низкую активность в разработке механизмов решения научной или прикладной проблемы.

Оценка «НЕУДОВЛЕТВОРИТЕЛЬНО» выставляется за участие в проблемном семинаре, если студент не представил сообщение по научной или прикладной проблеме (если его участие предполагало наличие доклада или сообщения перед группой), не принимал участие в обсуждении предложенной проблемы, продемонстрировал слабое

владение теоретическим материалом, не принимал участие в разработке механизмов решения научной или прикладной проблемы

### **Методические рекомендации по подготовке и участию в деловой игре.**

Деловая игра представляет собой форму деятельности в условной обстановке, направленной на воссоздание содержания будущей профессиональной деятельности. В деловой игре с помощью знаковых средств (язык, речь, график, таблица, документ и др.) воссоздается предметное и социальное содержание профессиональной деятельности, имитируется поведение участников игры по заданным правилам, отражающим условия и динамику реальной производственной обстановки. В наиболее общем виде деловую игру определяют как «метод имитации принятия управленческих решений в различных ситуациях по заданным или выбранным самими участниками игры правилам».

Основными компонентами деловой игры служат сценарий, игровая обстановка и регламент. Сценарий включает характеристику игровой ситуации (организации), правила игры и описание трудовой обстановки. В правилах фиксируют состав и описание разыгрываемых ролей, а также материалы, регламентирующие деятельность игроков: методики, приказы, должностные инструкции по каждой из ролей игры. Основным инструментом игры является поведение участников. Очень важен правильный выбор временного режима проведения игры, воссоздание реальной обстановки. Регламент игры определяет порядок тем или документов, общие требования к режиму ее проведения и к инструктивным материалам.

В учебном процессе применяются различные виды деловой игры: проблемно-ориентированные, ролевые, имитационные, операционные и т.д.

Многие деловые игры требуют предварительной подготовки студентов к участию в игре.

Примерный алгоритм подготовки студента к участию в деловой игре:

- прослушать сообщение преподавателя о деловой игре (наименовании, цели проведения, сценарии, задании для самостоятельной подготовки студентов к деловой игре);
- изучить информационные материалы по проблематике деловой игры, предварительно предоставленных преподавателем;
- изучить методические материалы по сценарию и технологии проведения игры;
- изучить правила поведения участников в рамках деловой игры;
- студентам необходимо провести разделение на подгруппы (например, представляющие несколько разных коммерческих организаций, органов власти и т.д.) или заблаговременное распределение ролей участников деловой игры между собой;
- выполнить предваряющие и промежуточные задания (если они предусмотрены заданием преподавателя);
- изучить современную практику решения вынесенной для решения в рамках деловой игры проблемы (в случае проблемно-ориентированной деловой игры), выделить основные направления ее решения, подготовить фактологический материал и сформулировать доводы «за» и «против»;
- если роль студента в рамках деловой игры (в случае ролевой деловой игры) предполагает развернутое выступление перед участниками, то рекомендуется составить четкую последовательность работы, обстоятельный письменный конспект своего выступления на деловой игре. При этом само выступление должно быть живым, интересным, насыщенным по возможности примерами и фактами. Следует быть готовым ответить на вопросы других участников игры;
- изучить нормативно-правовые основы и особенности деятельности определенного органа власти (при имитационной деловой игре);
- необходимо психологически настроиться на конструктивное взаимодействие, высокую активность, включение в дискуссию и недопущение конфликтных ситуаций во время деловой игры.

На консультации, проводимой накануне деловой игры, необходимо снять все неясности и сомнения, возникшие в процессе подготовки к ней. Можно обговорить с преподавателем вопрос о целесообразности предлагаемой структуры выступления на деловой игре.

Игра будет протекать в строгом соответствии с ее сценарием. При этом всем студентам следует проявлять активность и творческий подход, ставить перед участниками игры вопросы, включаться в дискуссии, соблюдая деловой такт. Замечено, что живо, интересно проведенная деловая игра оставляет хорошее впечатление и вызывает интерес к дальнейшему участию в подобных играх.

#### **Критерии оценки:**

Оценка «ОТЛИЧНО» выставляется, если студент демонстрирует понимание и усвоение материала высокой степени сложности; умение работать в команде, навыки наблюдения и принятия решений; способности контактировать и слушать других, ораторские навыки, лидерские качества; продуктивное мышление, наблюдательность, творческие способности, умение доказывать и отстаивать свою точку зрения, организаторские способности.

Оценка «ХОРОШО» выставляется, если студент демонстрирует понимание и усвоение материала средней степени сложности; умение работать в команде, навыки наблюдения и принятия решения, способности контактировать и слушать других, ораторские навыки, лидерские качества; продуктивное мышление, творческие способности, умение доказывать и отстаивать свою точку зрения.

Оценка «УДОВЛЕТВОРИТЕЛЬНО» выставляется, если студент демонстрирует низкую степень понимания основных понятий и теоретических положений, слабо включается в работу команды, демонстрирует безынициативность, низкие ораторские навыки и невысокие организаторские способности, пытается отстаивать свою точку зрения.

Оценка «НЕУДОВЛЕТВОРИТЕЛЬНО» выставляется, если студент демонстрирует непонимание основных понятий и теоретических положений, не включается в работу команды, демонстрирует безынициативность, не имеет своей точки зрения.

#### **Методические рекомендации по составлению глоссария**

Составление глоссария – вид самостоятельной работы студента, выражающейся в подборе и систематизации терминов, непонятных слов и выражений, встречающихся при изучении темы. Развивает у студентов способность выделять главные понятия темы и формулировать их. Оформляется письменно, включает название и значение терминов, слов и понятий в алфавитном порядке.

Примерный алгоритм действий студента по составлению глоссария:

- прочитать материал источника, выбрать главные термины, неизвестные слова;
- подобрать к терминам и записать основные определения или расшифровку понятий;
- критически осмыслить подобранные определения и попытаться их модифицировать (упростить в плане устранения избыточности и повторов);
- оформить работу и представить в установленный срок.

Рекомендуемые критерии оценки:

- соответствие терминов теме;
- многоаспектность интерпретации терминов и конкретизация их трактовки в соответствии со спецификой изучаемой дисциплины;
- соответствие оформления требованиям;
- предоставление работы в указанный срок.

#### **Критерии оценки:**

Оценка «ОТЛИЧНО» выставляется, если студент в рамках составления глоссария отразил ключевые термины по разделу, группе разделов или дисциплине в целом, конкретизировал их трактовку в соответствии со спецификой изучаемой дисциплины, оформил работу в полном соответствии с установленными требованиями,

продемонстрировал аккуратность, исполнительность при составлении глоссария, предоставил выполненную работу в рекомендованный срок.

Оценка «ХОРОШО» выставляется, если студент в рамках составления глоссария отразил большинство ключевых терминов по разделу, группе разделов или дисциплине в целом, в целом конкретизировал их трактовку в соответствии со спецификой изучаемой дисциплины, оформил работу в целом в соответствии с установленными требованиями, предоставил выполненную работу в рекомендованный срок.

Оценка «УДОВЛЕТВОРИТЕЛЬНО» выставляется, если студент в рамках составления глоссария отразил некоторые термины по разделу, группе разделов или дисциплине в целом, не конкретизировал их трактовку в соответствии со спецификой изучаемой дисциплины, продемонстрировал определенную несамостоятельность при выполнении задания, оформил работу с нарушениями установленных требований, предоставил выполненную работу с нарушением рекомендованных сроков.

Оценка «НЕУДОВЛЕТВОРИТЕЛЬНО» выставляется, если студент в рамках составления глоссария отразил термины, не соответствующие заданию, оформил работу с нарушениями установленных требований, предоставил выполненную работу с нарушением рекомендованных сроков.

#### **Методические рекомендации по выполнению практического задания**

Выполнение практических заданий представляет собой письменную форму самостоятельной учебной подготовки студентов, которая:

- способствует усвоению знаний по дисциплине, формированию профессиональных навыков и умений,

- помогает развивать деловые, личностные качества студента (профессиональную компетентность, инициативность, ответственность);

- воспитывает потребность в самообразовании, максимально развивает познавательные и творческие способности личности.

Возможно выполнение индивидуальных и групповых (малая группа в 3-5 человек) практических заданий.

Процесс подготовки студента к выполнению практических заданий можно условно разделить на следующие этапы:

- а) изучение содержания задания;

- б) подбор нормативных и специальных источников, относящихся к содержанию полученного задания;

- в) аналитический разбор практического задания через призму нормативных и специальных источников;

- г) определение собственной позиции, формулировка аргументов;

- е) оформление ответа;

- ж) представление письменного заключения на практическое задание.

Примерные критерии оценки качества выполнения практического задания:

- правильное раскрытие содержания основных вопросов темы;

- логичность и обоснованность выводов;

- наличие самостоятельных суждений, творческий подход;

- научное обоснование раскрываемой проблемы.

#### **Критерии оценки:**

Оценка «ОТЛИЧНО» выставляется, если студент при выполнении практического задания полностью раскрыл содержание основных вопросов темы, продемонстрировал логичность и обоснованность выводов, наличие самостоятельных суждений, использовал научный стиль при написании выводов и рекомендаций по представленной проблеме, продемонстрировал творческий подход и высокую самостоятельность при выполнении практического задания, оформил работу в полном соответствии с установленными требованиями, предоставил выполненную работу в рекомендованный срок.

Оценка «ХОРОШО» выставляется, если студент при выполнении практического задания в целом раскрыл содержание основных вопросов темы, продемонстрировал логичность и обоснованность выводов, наличие самостоятельных суждений, использовал в целом научный стиль при написании выводов и рекомендаций по представленной проблеме, продемонстрировал самостоятельность при выполнении практического задания, оформил работу в целом в соответствии с установленными требованиями, предоставил выполненную работу в рекомендованный срок.

Оценка «УДОВЛЕТВОРИТЕЛЬНО» выставляется, если студент при выполнении практического задания частично раскрыл содержание основных вопросов темы, не обосновал сделанные выводы, использовал ненаучный стиль при написании выводов и рекомендаций по представленной проблеме, продемонстрировал определенную несамостоятельность при выполнении задания, оформил практическое задание с нарушениями установленных требований, предоставил выполненную работу с нарушением рекомендованных сроков.

Оценка «НЕУДОВЛЕТВОРИТЕЛЬНО» выставляется, если студент при выполнении практического задания не раскрыл содержание основных вопросов темы или раскрыл со значительными логическими нарушениями, не обосновал сделанные выводы, работа не носит самостоятельный характер, оформил практическое задание с нарушениями установленных требований, предоставил выполненную работу с нарушением рекомендованных сроков.

**Контроль самостоятельной работы** осуществляется: текущий контроль осуществляется еженедельно в соответствие с программой занятий; промежуточный контроль по итогам дисциплины осуществляется в форме оценки устных ответов на вопросы по билетам.

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.

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

Наименование специальных помещений	Оснащенность специальных помещений	Перечень лицензионного программного обеспечения
Учебные аудитории для проведения занятий лекционного типа	Мебель: учебная мебель Технические средства обучения: экран, проектор, компьютер	Операционная система MicrosoftWindows Офисный пакет приложений MicrosoftOffice
Учебные аудитории для проведения занятий семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации	Мебель: учебная мебель Технические средства обучения: экран, проектор, компьютер Оборудование:	Операционная система MicrosoftWindows Офисный пакет приложений MicrosoftOffice
Учебные аудитории для курсового проектирования (выполнения курсовых работ)	Мебель: учебная мебель Технические средства обучения: экран, проектор, компьютер Оборудование:	Операционная система MicrosoftWindows Офисный пакет приложений MicrosoftOffice

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
<p>Помещение для самостоятельной работы обучающихся (читальный зал Научной библиотеки)</p>	<p>Мебель: учебная мебель            Комплект специализированной мебели: компьютерные столы            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)</p>	<p>Операционная система MicrosoftWindows            Офисный пакет приложений MicrosoftOffice</p>
<p>Помещение для самостоятельной работы обучающихся (читальный зал библиотеки факультета управления и психологии)</p>	<p>Мебель: учебная мебель            Комплект специализированной мебели: компьютерные столы            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)</p>	<p>Операционная система MicrosoftWindows            Офисный пакет приложений MicrosoftOffice</p>