

**Федеральное государственное бюджетное образовательное  
учреждение высшего образования  
«РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА  
И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ  
ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»**

---

**Факультет Высшая школа финансов и менеджмента**

Кафедра финансового менеджмента, управленческого учета и международных  
стандартов финансовой деятельности

УТВЕРЖДЕНА

решением кафедры

Протокол №6 от «07» сентября 2017 г.

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**

**Б1.Б.09.03 ТЕОРИЯ МЕНЕДЖМЕНТА. ТЕОРИЯ ОРГАНИЗАЦИИ**

направление подготовки  
38.03.02 Менеджмент

направленность (профиль)  
Финансовый менеджмент

квалификация: бакалавр

формы обучения: очно-заочная

Год набора – 2018

Москва, 2017 г.

**Автор(ы)–составитель(и):**

Кандидат экономических наук \_\_\_\_\_ Пономарев Игорь Пантелеевич

Заведующий кафедрой финансового менеджмента, управленческого учета и международных стандартов финансовой деятельности

\_\_\_\_\_ д.э.н., профессор Е.Н. Лобанова

## СОДЕРЖАНИЕ

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю), соотнесенных с планируемыми результатами освоения программы.....	4
2. Объем и место дисциплины (модуля) в структуре ОП ВО .....	5
3. Содержание и структура дисциплины (модуля).....	5
4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся и фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине (модулю) .....	8
5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля)	16
6. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", включая перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине (модулю) .....	18
6.1. Основная литература.....	18
6.2. Дополнительная литература. ....	<b>Ошибка! Закладка не определена.</b>
6.3. Интернет-ресурсы: .....	19
7. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы.....	19

# **1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю), соотнесенных с планируемыми результатами освоения программы**

1.1. Модуль Б1.Б.09.03 «Теория менеджмента. Теория организации» обеспечивает овладение следующими компетенциями с учетом этапа:

Код компетенции	Наименование компетенции	Код этапа освоения компетенции	Наименование этапа освоения компетенции
ОПК-4	Способность осуществлять деловое общение и публичные выступления, вести переговоры, совещания, осуществлять деловую переписку и поддерживать электронные коммуникации	ОПК-4.1	Способность осуществлять деловое общение и публичные выступления, вести переговоры, совещания, осуществлять деловую переписку
ОПК-6	Владение методами принятия решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций	ОПК-6.1	Способность выбрать оптимальный вариант управления операционной (производственной) деятельностью организации

1.2. В результате освоения модуля у студентов должны быть сформированы:

ОТФ/ТФ (при наличии профстандарта)/ профессиональные действия	Код этапа освоения компетенции	Результаты обучения
Выполнение заданий руководителей или иных специалистов / Руководство группами специалистов	ОПК-4.1	На уровне знаний: знает функции и задачи менеджера в современной организации, основные теории и концепции взаимодействия людей в организации, включая вопросы мотивации, групповой динамики, командообразования, коммуникаций, лидерства и управления конфликтами; знает современные технологии публичного выступления
		на уровне умений: способен сделать сообщения, доклады по заданным темам; использовать современные технологии публичного выступления в профессиональной деятельности; определить основные понятия и современные принципы деловых коммуникаций; написать деловое письмо с учетом библиографической культуры; способен анализировать внешнюю и внутреннюю среду организации, выявлять ее ключевые

		элементы и оценивать их влияние на организацию ставить цели и формулировать задачи, связанные с реализацией профессиональных функций; анализировать внешнюю и внутреннюю среду организации, выявлять ее ключевые элементы и оценивать их влияние на организацию;
		на уровне навыков: не формируется
	ОПК-6.1	Знает типы организационных структур, их основные параметры и принципы их проектирования, виды управленческих решений и методы их принятия; Способен анализировать внешнюю и внутреннюю среду организации, выявлять ее ключевые элементы и оценивать их влияние на организацию; Способен анализировать организационную структуру и разрабатывать предложения по её совершенствованию; Способен диагностировать организационную культуру, разрабатывать предложения по её совершенствованию, выбирать оптимальный вариант управления

## 2. Объем и место дисциплины (модуля) в структуре ОП ВО

Модуль «Теория менеджмента. Теория организации» относится к базовой части дисциплин учебного плана Код дисциплины Б.1.Б.09.03. Дисциплина изучается на 2 курсе, в 3 семестре. Общая трудоемкость модуля 72 академических/54 астрономических часа (2 ЗЕТ).

Данная дисциплина является логическим продолжением дисциплины «Теория менеджмента. История управленческой мысли», «Теория менеджмента. Общий менеджмент» и служит основой изучения дисциплин: «Теория менеджмента. Организационное поведение»

Количество академических/ астрономических часов, выделяемых на контактную работу с преподавателем составляет 36/27 часов, из них 18/13,5 – на лекционные занятия, 18/13,5 – на практические занятия, на самостоятельную работу обучающихся отводится 36/27 часов.

Формой промежуточной аттестации в соответствии с учебным планом являются зачет с оценкой

## 3. Содержание и структура дисциплины (модуля)

Таблица 1.

п/п	Наименование тем (разделов)	Объем дисциплины (модуля), академический/ астрономический час.			Форма текущего контроля успеваемости*, промежуточной аттестации**
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий	СР	

			Л	ПЗ	КСР		
Очная форма							
Тема 1	Введение в курс. Что такое организация? Методы исследования.	8/6	2/1,5	2/1,5		4/3	Д
Тема 2	Эволюция взглядов на организацию. Образы организации.	8/6	2/1,5	2/1,5		4/3	Т
Тема 3	Человек и организация. Социализация, роли и взаимодействие.	8/6	2/1,5	2/1,5		4/3	Д
Тема 4	Организация как деятельность. Построение связей и отношений.	8/6	2/1,5	2/1,5		4/3	Т
Тема 5	Организационная структура. Механизмы координации и модели.	8/6	2/1,5	2/1,5		4/3	Д
Тема 6	Ресурсы, функции, задачи бизнес-процессы и ключевые компетенции.	8/6	2/1,5	2/1,5		4/3	Т
Тема 7	Внешняя среда организации. Стейкхолдеры и неопределенность.	8/6	2/1,5	2/1,5		4/3	Д
Тема 8.	Жизненный цикл организации. Модели, изменения и проблемы. Рост или развитие?	8/6	2/1,5	2/1,5		4/3	Э
Тема 9	Новые организационные формы: коллаборация, холакратия.	8/6	2/1,5	2/1,5		4/3	Д
	Промежуточная аттестация						ЗаО
	Всего:	72/54	18/13,5	18/13,5		36/27	

Примечание:

\* – формы текущего контроля успеваемости: дискуссия (Д), тестирование (Т), реферат (Р), эссе

(Э)

\*\* – формы промежуточной аттестации: зачет с оценкой ЗаО

### Содержание дисциплины

Таблица 2.

№ п/п	Наименование тем (разделов)	Содержание тем (разделов)
-------	-----------------------------	---------------------------

Тема 1.	Введение в курс. Что такое организация? Методы исследования.	Знакомство с содержанием дисциплины. Актуальность дисциплины : для себя и для бизнеса. Цели и задачи дисциплины. Объект и предмет изучения. Особенности управленческих дисциплин. Темы занятий и формат проведения семинаров, самостоятельная работа. Причины возникновения. Почему люди объединяются в организации? Условия существования организаций. Проблемы организаций. Как сохранить организацию? Конфигурации и образы организаций. Организации как открытые и закрытые системы. Параметры организации. Результативность, эффективность и развитие организации.
Тема 2.	Эволюция взглядов на организацию. Образы организации.	«Тектология» Богданова, «Организационная работа» Керженцева. Представление об идеальной организации Вебера. Подход к изучению организаций Дракера. Системный подход в теории организации и «Мозг фирмы». Парадигмо-ориентированные и проблемно-ориентированные исследования организаций. Организация как машина. Механический образ мышления и увеличение числа бюрократических организаций. Организация как политическая система. Роль конфликтов, властных отношений и реализация интересов и влияний. Организация как мозг. Обработка информации, самообучение, самоорганизация. Организация как «психическая тюрьма». Попадание сотрудников в «плен», признание ограничений свободы, принятие правил, традиций и образа мыслей. Организация как культура и совокупность субкультур, определяющих поведение организации. Организация как инструмент доминирования. Эксплуатация сотрудников, ресурсов, идей, внешней среды. Организация как динамическая система. Внимание на постоянное изменение и обновление. Организация как живой организм. Признание потребностей организации и воздействие внешней среды на ее «здоровье».
Тема 3.	Человек и организация. Социализация, роли и взаимодействие	Адаптация человека к организационному окружению. Матрица типов включения человека в организацию. Мероприятия по социализации человека в организации. Вхождение человека в организацию. Взаимодействие человека и организации: личностный и ролевой аспекты. Восприятие, атрибуция и критериальная основа поведения. Обучение и научение человека. Мотивация человека и система вознаграждения. Модели проектирования и перепроектирования работы. Неформальные и формальные группы в организации. Менеджмент и лидерство.
Тема 4.	Организация как деятельность. Построение связей и отношений	Что означает «организация» как процесс? Деятельность по установлению и обеспечению связей между элементами организации как системы. Построение отношений и обеспечение функционирования разнообразных связей: технологических, управленческих, кооперационных, координационных, обслуживающих, информационные, экономические, социальные. Сферы организационной деятельности: материально-вещественная, трудовая, информационная, менеджмент организации. Характеристики организационной деятельности.
Тема 5.	Организационная структура. Механизмы координации и модели.	Структурообразующие факторы. Механизмы координации совместной деятельности по Г.Минцбергу. Элементы организационного дизайна и их выбор. Проектирование работы в организации. Общие функции предприятия и функции управления. Функциональное деление, линейная и проектная организация. Развитие организационной

		структуры в жизненном цикле Грейнера. Современные виды организационных структур: плоские, проектные, сетевые и виртуальные формы организаций. Положение об организационной структуре и отделах.
Тема 6.	Ресурсы, функции, задачи бизнес-процессы и ключевые компетенции	Ресурсы функциональные области, бизнес-процессы и продукты. Классификация ресурсов и деятельности организации. Воспроизводимые и невоспроизводимые ресурсы. Производственная функция организации. Функционалы - добавляющие стоимость и бизнес-процессы. Функционал, передаваемый на аутсорсинг и появление новых функций в организации. Товары и услуги, как закономерный результат деятельности организации. Объективная оценка товаров и услуг потребителем и условие существование организации. КФУ и ключевые организационные компетенции.
Тема 7.	Внешняя среда организации. Стейкхолдеры и неопределенность	Стейкхолдеры организации – состав, природа, характеристики. Модель заинтересованных сторон Монделоу. Общая внешняя среда и непосредственное окружение. Стейкхолдеры как источник ресурсов и неопределенности. Глобальные тенденции и тенденции в развитии элементов внешней среды. Методы анализа, а также оценка сложности и динамичности внешней среды. Причины возникновения неопределенности внешней среды, формы проявления, методы анализа и способы преодоления. Стратегии взаимодействия с окружающей средой и построение отношений с ее элементами.
Тема 8.	Жизненный цикл организации. Модели, изменения и проблемы. Рост или развитие?	Аналогия между биологическими организмами и человеческой организации. Размеры и рост организации. Сходства и различия биологической и социальной эволюции по Э.Пенроуз. Организационные изменения и развитие организации. Дилемма «рост – развитие». Общие и ключевые компетенции организации. Характеристики организации на разных стадиях. Рост организаций, бюрократия и упадок. Модели жизненного цикла организации: Грейнер, Торбет, Адизес. Специфика жизненного цикла в инновационных компаниях. Проектно-командный подход и программы развития организаций. Адаптация модели жизненного цикла к организации.
Тема 9.	Новые организационные формы: коллаборация, холакратия	Нео-институциональная, агентская и контрактная теории. Теория хаоса и моделирование организаций. Теории самоорганизации, открытые и виртуальные организации. Будущее корпораций, альянсы и роль аутсорсинга, сетевые и само-организующие системы. Связи между элементами внутренней и внешней среды организации как закон организации. Возможности предвидения будущего организации и ожидаемые изменения. Новые методы организации: Agile, Lean, Kanban, Scrum, ad-hoc, laser-fare, работа как сервис, холакратия и коллаборация, обучение действием и самообучающие организации.

#### **4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся и фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине (модулю)**

##### **4.1. Формы и методы текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации.**



**4.1.1. В ходе реализации модуля «Теория менеджмента» используются следующие методы текущего контроля и успеваемости обучающихся:**

- при проведении занятий лекционного типа: опрос (О)
- при проведении занятий практического типа: тестирование (Т), эссе (Э)

**4.1.2. Зачет с оценкой проводится** в устной форме: ответ на вопрос билета и практико-ориентированного задания.

**4.2. Материалы текущего контроля успеваемости.**

Типовые оценочные материалы по теме 1.

Дискуссия на тему: Почему люди объединяются в организации?

Типовые оценочные материалы по теме 2.

Тестирование.

Организационные метафоры и их значение в понимании природы организации.

Выбрать две из восьми организационных метафор и привести пример действующей организации, который демонстрировал и объяснял природу организации.

(пример организационных метафор: «механизм», «организм», «мозг», «культура», «политическая система», «психическая тюрьма», «поток и трансформация», «инструмент доминирования»)

Типовые оценочные материалы по теме 3.

Дискуссия на тему: Взаимодействие человека и организации: личностный и ролевой аспекты

Типовые оценочные материалы по теме 4.

Тестирование:

Принципы организационной работы. Выбрать правильный ответ

Общие и специфические принципы организации.

Содержание и структура положения об отделе.

Организационная структура управления и организационная схема.

Принципы построения отношений между людьми в организации.

Процедуры, правила и политики в построении отношений.

Типовые оценочные материалы по теме 5.

Дискуссия на тему: Общие функции предприятия и функции управления.

Типовые оценочные материалы по теме 6.

Тестирование:

14 принципов управления А.Файоля.

Оценка функциональных областей на предмет сильных и слабых сторон.

Правила анализа и описания бизнес-процесса в организации.

Модель ключевых компетенции Г.Хэмела и К.Прахалада

Типовые оценочные материалы по теме 7.

Дискуссия на тему: Стратегии взаимодействия с окружающей средой и построение отношений с ее элементами

## Типовые оценочные материалы по теме 8.

Темы эссе:

Эволюции и революции в развитии организации по Л.Грейнеру;

Теория жизненных циклов организации по И.Адизесу;

Модель развития организации по Дж.Кимберли;

Четыре стадии развития организации по Р.Куинн и К.Камерон.

## Типовые оценочные материалы по теме 9.

Дискуссия на тему:

Почему сосуществует так много моделей жизненного цикла организации, при том, что авторы моделей ЖЦ во многом повторяют один другого?

Почему моделей, описывающих ранние стадии организации больше, чем тех, которые рассматривают поздние стадии жизненного цикла?

Что помимо распада происходит с организацией, если кризис ее жизненного цикла удачно преодолеть не удалось?

### **4.3. Оценочные средства для промежуточной аттестации**

**4.3.1. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы. Показатели и критерии оценивания компетенций с учетом этапа их формирования**

Код компетенции	Наименование компетенции	Код этапа освоения компетенции	Наименование этапа освоения компетенции
ОПК-4	Способность осуществлять деловое общение и публичные выступления, вести переговоры, совещания, осуществлять деловую переписку и поддерживать электронные коммуникации	ОПК-4.1	Способность осуществлять деловое общение и публичные выступления, вести переговоры, совещания, осуществлять деловую переписку
ОПК-6	Владение методами принятия решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций	ОПК-6.1	Способность выбрать оптимальный вариант управления операционной (производственной) деятельностью организации

Этап освоения компетенции	Показатель оценивания	Критерий оценивания
ОПК-4.1 Способность осуществлять деловое общение и	Знает функции и задачи менеджера в современной организации, основные теории и концепции взаимодействия людей в организации, включая вопросы	Демонстрирует знание функций и задач менеджера в современной организации, основные теории и концепции взаимодействия людей в

<p>публичные выступления, вести переговоры, совещания, осуществлять деловую переписку</p>	<p>мотивации, групповой динамики, командообразования, коммуникаций, лидерства и управления конфликтами; Знает современные технологии публичного выступления Способен сделать сообщения, доклады по заданным темам Способен использовать современные технологии публичного выступления в профессиональной деятельности Способен определить основные понятия и современные принципы деловых коммуникаций Способен написать деловое письмо с учетом библиографической культуры Способен анализировать внешнюю и внутреннюю среду организации, выявлять ее ключевые элементы и оценивать их влияние на организацию</p>	<p>организации, включая вопросы мотивации, групповой динамики, командообразования, коммуникаций, лидерства и управления конфликтами; Грамотно и доступно делает сообщения, доклады по заданным темам Грамотно и полно рассказывает о современных технологиях публичного выступления Представляет публичный доклад на заданную тему Самостоятельно и грамотно написано деловое письмо с учетом библиографической культуры Проведен анализ внешней и внутренней среды организации, выявлены ее ключевые элементы и дана оценка их влияние на организацию</p>
<p>ОПК-6.1 Способность выбрать оптимальный вариант управления операционной (производственной) деятельностью организации</p>	<p>Знает типы организационных структур, их основные параметры и принципы их проектирования, виды управленческих решений и методы их принятия; Способен анализировать внешнюю и внутреннюю среду организации, выявлять ее ключевые элементы и оценивать их влияние на организацию; Способен анализировать организационную структуру и разрабатывать предложения по её совершенствованию; Способен диагностировать организационную культуру, разрабатывать предложения по её совершенствованию, выбирать оптимальный вариант управления</p>	<p>Демонстрирует знания типов организационных структур, их основных параметров и принципов их проектирования, видов управленческих решений и методов их принятия; Проведен анализ внешней и внутренней среды организации, выявлены ее ключевые элементы, дана оценка их влияние на организацию; Проведен анализ организационной структуры и разработаны предложения по её совершенствованию; Проведен анализ организационной культуры, разработаны предложения по её совершенствованию, выбран оптимальный вариант управления</p>

#### 4.3.2. Типовые оценочные средства

##### Примерный перечень вопросов для подготовки к зачету с оценкой

1. Объект, предмет и функции теории организации.
2. Эволюция научных взглядов на организацию. Основные научные школы в современной теории организации.
3. Понятие «организация». Организация как функция и как группа.
4. Организация как система: понятие, признаки, классификация.

5. Системный подход и системный анализ в теории организации.
6. Понятия «реорганизация» и «дезорганизация».
7. Цель и миссия организаций.
8. Внешняя среда организации: понятие, структура, основные свойства.
9. Внутренняя среда организации: понятие, структура, основные свойства.
10. Понятие «жизненный цикл организации» и его характеристика.
11. Стадии развития организации. Особенности управления организациями, находящимися на разных стадиях развития.
12. Самоорганизация и самоуправление и их описание.
13. Зависимости, законы и закономерности в развитии организационных систем.
14. Основополагающие законы организации и их характеристика.
15. Специфические законы социальной организации.
16. Принципы организации и их характеристика.
17. Характеристики формальной и неформальной организации.
18. Горизонтальное и вертикальное разделение труда.
19. Централизация и децентрализация в организационном проектировании.
20. Понятие структуры и структурного подхода к изучению организации.
21. Сравнительная характеристика организационных структур.
22. Сущность делегирования полномочий, принципы и схема по уровням управления.
23. Бюрократические организационные структуры и их характеристика.
24. Характеристика линейной, функциональной и линейно-функциональной структур управления.
25. Проектное управление: понятие проектной и матричной структуры.
26. Организационно-правовые формы организаций.

Задание по зачету с оценкой включает в себя:

- 1) ответ на вопрос билета .
- 2) Практико-ориентированное задание

Пример типового задания для экзамена

1. Методы организационного моделирования.
2. Укажите основные понятия, характеризующие функционирование и развитие систем:

Понятие	Определение	Пример
Система		
Организация		
Структура		
Самоорганизация		

#### Шкала оценивания зачета с оценкой

Критерий оценивания	Оценка (баллы)
Демонстрирует знание функций и задач менеджера в современной организации, основные теории и концепции взаимодействия людей в организации, включая вопросы мотивации, групповой динамики, командообразования, коммуникаций, лидерства и управления конфликтами; Демонстрирует знания типов организационных структур, их основных параметров и принципов их проектирования, видов управленческих решений и методов их принятия Грамотно и доступно делает сообщения, доклады по заданным темам Грамотно и полно рассказывает о современных технологии публичного выступления	<b>30-40 (отлично)</b>

<p>Представляет публичный доклад на заданную тему</p> <p>Самостоятельно и грамотно написано деловое письмо с учетом библиографической культуры</p> <p>Проведен анализ внешней и внутренней среды организации, выявлены ее ключевые элементы и дана оценка их влияние на организацию, разработаны предложения по ее усовершенствованию</p> <p>Проведен анализ организационной культуры, разработаны предложения по её совершенствованию, выбран оптимальный вариант управления</p>	
<p>Демонстрирует знание функций и задач менеджера в современной организации, основные теории и концепции взаимодействия людей в организации, включая вопросы мотивации, групповой динамики, командообразования, коммуникаций, лидерства и управления конфликтами;</p> <p>Демонстрирует знания типов организационных структур, их основных параметров и принципов их проектирования, видов управленческих решений и методов их принятия</p> <p>Грамотно и доступно делает сообщения, доклады по заданным темам</p> <p>Грамотно и полно рассказывает о современные технологии публичного выступления</p> <p>Представляет публичный доклад на заданную тему</p> <p>Не всегда самостоятельно и грамотно написано деловое письмо с учетом библиографической культуры</p> <p>Проведен анализ внешней и внутренней среды организации, выявлены ее ключевые элементы, не дана оценка их влияние на организацию, разработаны предложения по ее усовершенствованию</p> <p>Проведен анализ организационной культуры, разработаны предложения по её совершенствованию, выбран оптимальный вариант управления</p>	<p><b>20-30(хорошо)</b></p>
<p>С недостатками демонстрирует знание функций и задач менеджера в современной организации, основные теории и концепции взаимодействия людей в организации, включая вопросы мотивации, групповой динамики, командообразования, коммуникаций, лидерства и управления конфликтами;</p> <p>С недостатками демонстрирует знания типов организационных структур, их основных параметров и принципов их проектирования, видов управленческих решений и методов их принятия</p> <p>Не делает сообщения, доклады по заданным темам</p> <p>Рассказывает о современные технологии публичного выступления</p> <p>Представляет публичный доклад на заданную тему</p> <p>Не всегда самостоятельно и грамотно написано деловое письмо с учетом библиографической культуры</p> <p>Проведен анализ внешней и внутренней среды организации, выявлены ее ключевые элементы, не дана оценка их влияние на организацию, разработаны предложения по ее усовершенствованию</p>	<p><b>10-20</b> <b>(удовлетворительно)</b></p>

Проведен анализ организационной культуры, разработаны предложения по её совершенствованию, выбран оптимальный вариант управления	
Не обнаружил полученные знания	<b>0-10</b> <b>(неудовлетворительно)</b>

### Шкала оценивания по дисциплине

Наименование темы (раздела)	Средств о (метод) оценива ния	Критерии оценивания	Оценка (баллы)
Введение в курс. Что такое организация? Методы исследования.	Д	Согласно шкале оценивания	7
Эволюция взглядов на организацию. Образы организации.	Т	Согласно шкале оценивания	5
Человек и организация. Социализация, роли и взаимодействие.	Д	Согласно шкале оценивания	7
Организация как деятельность. Построение связей и отношений.	Т	Согласно шкале оценивания	5
Организационная структура. Механизмы координации и модели.	Д	Согласно шкале оценивания	7
Ресурсы, функции, задачи бизнес-процессы и ключевые компетенции.	Т	Согласно шкале оценивания	5
Внешняя среда организации. Стейкхолдеры и неопределенность.	Д	Согласно шкале оценивания	7
Жизненный цикл организации. Модели, изменения и проблемы. Рост или развитие?	Э	Согласно шкале оценивания	10
Новые организационные формы: коллаборация, холакратия.	Д	Согласно шкале оценивания	7
<b>Все темы</b>	<b>Зачет с оценкой</b>	<b>Согласно шкале</b>	<b>40</b>
<b>Всего</b>			<b>100</b>

Шкала перевода оценки знаний по 100-балльной системе в эквивалент пятибалльной системы приведена в таблице 6.

Таблица 6

### Шкала перевода оценок

Баллы по 100-балльной системе	Пятибалльная система оценки
85-100 баллов	Отлично (зачет)
70-84 баллов	Хорошо (зачет)
50-69 баллов	Удовлетворительно (зачет)
49 балл и ниже	Неудовлетворительно (незачет)

## 4.4. Методические материалы

### Шкала оценивания по результатам написания эссе

Основные критерии и уровни оценки	Баллы
1. Представлена собственная точка зрения (позиция, отношение) при раскрытии проблемы. 2. Проблема раскрыта на теоретическом уровне, в связях и обоснованиях, с корректным использованием научных терминов и понятий в контексте ответа. 3. Дана аргументация своего мнения с опорой на факты социально-экономической действительности или личный социальный опыт.	10
1. Представлена собственная точка зрения (позиция, отношение) при раскрытии проблемы. 2. Проблема раскрыта с корректным использованием научных терминов и понятий в контексте ответа, но теоретические связи и обоснования не присутствуют или явно не прослеживаются. 3. Дана аргументация своего мнения с опорой на факты социально-экономической действительности или личный социальный опыт.	8
1. Представлена собственная точка зрения (позиция, отношение) при раскрытии проблемы. 2. Проблема раскрыта при формальном использовании научных терминов. 3. Дана аргументация своего мнения с опорой на факты социально-экономической действительности или личный социальный опыт.	5
1. Представлена собственная позиция при раскрытии проблемы. 2. Проблема обозначена на бытовом уровне. 3. Аргументация неубедительная или отсутствует.	3
1. Не ясно выражена собственная позиция. 2. Проблема не раскрыта, или сформулировано мнение без аргументов. 3. Аргументация своего мнения дана вне контекста проблемы.	0

### Шкала оценивания тестирования

№ п/п	Критерии оценивания	Баллы
1	Выполнено не менее 90% задания	5
2	Выполнено не менее 80% задания	4
3	Выполнено не менее 70% задания	3
4	Выполнено не менее 60% задания	2
5	Выполнено не менее 50% задания	1
6	Выполнено менее 50% задания	0

### Шкала оценивания дискуссии

№ п/п	Критерии оценивания	Баллы
1	Активное участие и правильные ответы. Демонстрирует полное понимание обсуждаемой проблемы, высказывает собственное суждение по вопросу, аргументировано отвечает на вопросы участников, соблюдает регламент выступления	6-7
2	Активное участие, неполные ответы Понимает суть рассматриваемой проблемы, может высказать типовое суждение по вопросу, отвечает на вопросы участников, однако выступление носит затянутый или не аргументированный характер	5-4

3	Пассивное участие Принимает участие в обсуждении, однако собственного мнения по вопросу не высказывает, либо высказывает мнение, не отличающееся от мнения других докладчиков	2-3
4	Не принимает участия в обсуждении	0

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

### Методические рекомендации по написанию эссе

Эссе - это авторское произведение (связный текст), отражающий позицию автора по какому-либо актуальному вопросу (проблеме).

- Цель эссе - высказать свою точку зрения и сформировать непротиворечивую систему аргументов, обосновывающих предпочтительность позиции, выбранной автором данного текста.

- Эссе включает в себя следующие элементы:

1) Введение. В нем формулируется тема, обосновывается ее актуальность, раскрывается расхождение мнений, обосновывается структура рассмотрения темы, осуществляется переход к основному суждению.

2) Основная часть. Включает в себя:

- формулировку суждений и аргументов, которые выдвигает автор, обычно, два-три аргумента;

- доказательства, факты и примеры в поддержку авторской позиции;

- анализ контраргументов и противоположных суждений, при этом необходимо показать их слабые стороны.

3) Заключение. Повторяется основное суждение, резюмируются аргументы в защиту основного суждения, дается общее заключение о полезности данного утверждения.

Критерии оценки материалов эссе

При оценивании материалов необходимо учитывать следующие элементы:

1. Представление собственной точки зрения (позиции, отношения) при раскрытии проблемы;

2. Раскрытие проблемы на теоретическом уровне (в связях и с обоснованиями) или на бытовом уровне, с корректным использованием или без использования научных понятий в контексте ответа на вопрос эссе;

3. Аргументация своей позиции с опорой на факты социально-экономической действительности или собственный опыт.

При написании эссе обучающийся должен использовать:

рекомендованный базовый учебник;

законодательные и иные нормативные акты, действующие на момент написания работы;

другие учебно-методические материалы, а также публикации в профильных периодических изданиях изданные не ранее, чем за три года до момента написания работы;

статистические справочники и ежегодники;

ресурсы Интернета.

Требования по содержанию эссе:

достаточно глубокое раскрытие сути изучаемой проблемы;

информация должна быть структурирована и логически выстроена;

обязательное наличие ссылок на использованные источники информации;



критическое осмысление источников информации;  
наличие графического материала;  
использование статистической информации и (или) практических примеров.

Требование к оформлению материалов эссе:

Объем эссе – до 3- 5 страниц машинописного текста в редакторе Word. Шрифт: Times New Roman, кегль - 12, интервал – одинарный. Все поля по 20 мм.

Вверху слева указывается фамилия, имя, отчество автора эссе.

Далее через один интервал - название эссе жирным шрифтом.

Затем через один пропущенный интервал располагается текст.

Эссе представляется на проверку на бумажном носителе (лист формат А 4), текст распечатывается по следующим параметрам: размер шрифта 14, межстрочный интервал 1,5; объем работы, включая приложения от 10 до 15 страниц указанного выше формата; титульный лист делается в произвольной форме.

Требования по содержанию презентации к эссе (при необходимости):

соответствие сделанной письменной работе;

объем работы от 10 до 15 слайдов;

информация на слайдах должна быть четко структурирована;

титульный слайд делается в произвольной форме

## **Требования к организации самостоятельной работы студентов при подготовке к аудиторным занятиям**

### ***1. Подготовка к лекциям***

Главное в период подготовки к лекционным занятиям – научиться методам самостоятельного умственного труда, сознательно развивать свои творческие способности и овладевать навыками творческой работы. Для этого необходимо строго соблюдать дисциплину учебы и поведения. Четкое планирование своего рабочего времени и отдыха является необходимым условием для успешной самостоятельной работы. В основу его нужно положить рабочие программы изучаемых в семестре дисциплин. Ежедневной учебной работе студенту следует уделять 9–10 часов своего времени, т.е. при шести часах аудиторных занятий самостоятельной работе необходимо отводить 3–4 часа. Каждому студенту следует составлять еженедельный и семестровый планы работы, а также план на каждый рабочий день. С вечера всегда надо распределять работу на завтрашний день. В конце каждого дня целесообразно подводить итог работы: тщательно проверить, все ли выполнено по намеченному плану, не было ли каких-либо отступлений, а если были, по какой причине это произошло. Нужно осуществлять самоконтроль, который является необходимым условием успешной учебы. Если что-то осталось невыполненным, необходимо изыскать время для завершения этой части работы, не уменьшая объема недельного плана.

### ***2. Самостоятельная работа на лекции.***

Слушание и запись лекций – сложный вид вузовской аудиторной работы. Внимательное слушание и конспектирование лекций предполагает интенсивную умственную деятельность студента. Краткие записи лекций, их конспектирование помогает усвоить учебный материал. Конспект является полезным тогда, когда записано самое существенное, основное и сделано это самим студентом. Не надо стремиться записать дословно всю лекцию. Такое «конспектирование» приносит больше вреда, чем пользы. Запись лекций рекомендуется вести по возможности собственными формулировками. Желательно запись осуществлять на одной странице, а следующую оставлять для проработки учебного материала самостоятельно в домашних условиях. Конспект лекции лучше подразделять на пункты, параграфы, соблюдая красную строку. Этому в большой степени будут способствовать пункты плана лекции, предложенные преподавателям. Принципиальные места, определения, формулы и другое следует

сопровождать замечаниями «важно», «особо важно», «хорошо запомнить» и т.п. Можно делать это и с помощью разноцветных маркеров или ручек. Лучше если они будут собственными, чтобы не приходилось просить их у однокурсников и тем самым не отвлекать их во время лекции. Целесообразно разработать собственную «маркографию» (значки, символы), сокращения слов. Не лишним будет и изучение основ стенографии. Работая над конспектом лекций, всегда необходимо использовать не только учебник, но и ту литературу, которую дополнительно рекомендовал лектор. Именно такая серьезная, кропотливая работа с лекционным материалом позволит глубоко овладеть знаниями.

### **3. Подготовка к семинарским занятиям.**

Подготовку к каждому семинарскому занятию каждый студент должен начать с ознакомления с планом семинарского занятия, который отражает содержание предложенной темы. Тщательное продумывание и изучение вопросов плана основывается на проработке текущего материала лекции, а затем изучения обязательной и дополнительной литературы, рекомендованную к данной теме.

### **4. Работа с литературными источниками**

В процессе подготовки к семинарским занятиям, студентам необходимо обратить особое внимание на самостоятельное изучение рекомендованной учебно-методической (а также научной и популярной) литературы. Самостоятельная работа с учебниками, учебными пособиями, научной, справочной и популярной литературой, материалами периодических изданий и Интернета, статистическими данными является наиболее эффективным методом получения знаний, позволяет значительно активизировать процесс овладения информацией, способствует более глубокому усвоению изучаемого материала, формирует у студентов свое отношение к конкретной проблеме. Более глубокому раскрытию вопросов способствует знакомство с дополнительной литературой, рекомендованной преподавателем по каждой теме семинарского или практического занятия, что позволяет студентам проявить свою индивидуальность в рамках выступления на данных занятиях, выявить широкий спектр мнений по изучаемой проблеме.

## **6. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", включая перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине (модулю)**

### **6.1. Основная литература**

1. Агарков А.П. Теория организации. Организация производства [Электронный ресурс]: интегрированное учебное пособие/ А.П. Агарков, Р.С. Голов, А.М. Голиков— Электрон. текстовые данные.— М.: Дашков и К, 2016.— 271 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/24819.html>.— ЭБС «IPRbooks»
2. Алябина Е.В. [и др.].— Теория менеджмента: история управленческой мысли, теория организации, организационное поведение [Электронный ресурс]: учебник/ Электрон. текстовые данные.— Новосибирск: Новосибирский государственный технический университет, 2016.— 705 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/47701.html>.— ЭБС «IPRbooks»
3. Ружанская Л.С. Теория организации [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Л.С. Ружанская, А.А. Яшин, Ю.В. Солдатова— Электрон. текстовые данные.— Екатеринбург, 2016.— 200 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/68398.html>.— ЭБС «IPRbooks»

### **6.2 Дополнительная литература:**

1. Адизес И. «Управление жизненным циклом корпорации» - СПб.: ПИТЕР, 2015

2. Болмэн Ли Дж., Дилл Теренс Е. «Рефрейминг организаций». – СПб.: СШБ, 2005.
3. Войтина Ю.М. Теория организации [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Ю.М. Войтина— Электрон. текстовые данные.— Саратов: Ай Пи Эр Медиа, 2011.— 114 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/908.html>.— ЭБС «IPRbooks»
4. Дафт. Р. «Теория организации». – М.: ЮНИТИ-ДАНА 2003.  
<https://eds.b.ebscohost.com/eds/detail/detail?vid=1&sid=daca81b8-1b45-474f-a19c-6e3e85cbfe22%40sessionmgr104&hid=112&bdata=Jmxhbm9cnUmc2l0ZT1lZHMtbGl2ZQ%3d%3d#AN=directmedia.117155&db=edsulo>
5. Морган Г. «Образы организации». – МИ&Ф, 2008.
6. Теория организации: Хрестоматия. – СПб., ВШМ, 2009.
7. Тюрина А.Д. Учебное пособие по теории организации [Электронный ресурс]/ А.Д. Тюрина— Электрон. текстовые данные.— Саратов: Научная книга, 2012.— 159 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/6349.html>.— ЭБС «IPRbooks»

### 6.3. Интернет-ресурсы:

[www.elitarium.ru](http://www.elitarium.ru),  
[www.adizes.com](http://www.adizes.com),  
[www.management.com.ua](http://www.management.com.ua),  
[www.rjm.ru](http://www.rjm.ru)  
[www.elitarium.ru](http://www.elitarium.ru)  
[www.adizes.com](http://www.adizes.com)  
[www.adl.com](http://www.adl.com)  
[www.cfin.ru](http://www.cfin.ru)  
[www.iteam.ru/publications/strategy](http://www.iteam.ru/publications/strategy)  
[www.ido.edu.ru/open/management](http://www.ido.edu.ru/open/management)  
[www.12manage.com](http://www.12manage.com)  
[www.rjm.ru](http://www.rjm.ru)  
[www.edu-support.ru](http://www.edu-support.ru)

## 7. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы

Занятия проводятся в учебных аудиториях, оснащенных рабочим местом преподавателя (стол, стул, кафедра), рабочими местами студентов (столы, стулья) по количеству студентов, доской меловой или белой для написания маркерами или флипчартом для бумаги большого формата, маркерами (красный, черный, зеленый, синий), губкой для досок, оборудованием для показа презентаций и слайдов (компьютер, проектор, экран).

Используется следующее программное обеспечение:

Microsoft Windows 10 LTSC 1607

Количество 2607

Правообладатель Microsoft Corporation

Дата покупки / продления 06.12.2016

Контракт 59/07-16/0373100037616000052-0008121-03

Продавец ООО «ЛАНИТ-Интеграция»

Покупатель РАНХиГС

Дата окончания 31.12.2017

Срок подписки 1 год / 3 года

Microsoft Office Professional 2016

Количество 2607

Правообладатель Microsoft Corporation

Дата покупки / продления 06.12.2016

Контракт 59/07-16/0373100037616000052-0008121-03

Продавец ООО «ЛАНИТ-Интеграция»

Покупатель РАНХиГС

Дата окончания 31.12.2017

Срок подписки 1 год / 3 года

Acrobat Professional AcademicEdition License Russian

Multiple Platforms (Adobe, 65258631AE01A00)

Количество 50

Правообладатель Adobe

Дата покупки / продления 03.04.2017

Контракт #15/08-17

Продавец SoftLine

Покупатель РАНХиГС

Дата окончания 03.04.2018