

ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ
ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«БАШКИРСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

ИНСТИТУТ ЭКОНОМИКИ, ФИНАНСОВ И БИЗНЕСА

Утверждено
на заседании кафедры:
протокол от «15» апреля 2020 г. № 9

Зав.кафедрой  Е.И.Янгирова

Согласовано:
Председатель УМК института

 /Л.Р. Абзалилова

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Теория организации и организационное поведение

Базовая часть

программа магистратуры

Направление подготовки (специальность) 38.04.02 Менеджмент

Направленность (профиль) подготовки:

Государственное управление экономическим развитием, Маркетинговое управление, Стратегический менеджмент

Квалификация
Магистр

Разработчик (составитель)



Л. В. Вильданова

Для приема 2020 г.
Уфа 2020 г.

Составитель / составители: старший преподаватель кафедры управления проектами и маркетинга Вильданова Л. В.

Рабочая программа дисциплины утверждена на заседании кафедры менеджмента и маркетинга протокол от «15» апреля 2020 г. № 9

Заведующий кафедрой  /Янгирова Е.И.

Дополнения и изменения, внесенные в рабочую программу дисциплины, утверждены на заседании кафедры управления проектами и маркетинга,

протокол № 10 от «31» мая 2021 г.

Заведующий кафедрой  /Янгирова Е.И./

Список документов и материалов

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы	4
2. Место дисциплины в структуре образовательной программы	5
3. Содержание рабочей программы (объем дисциплины, типы и виды учебных занятий, учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся)	5
4. Фонд оценочных средств по дисциплине	21
4.1. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы. Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания	21
4.2. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций	24
5. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины	41
5.1. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины	41
5.2. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет» и программного обеспечения, необходимых для освоения дисциплины	41
6. Материально-техническая база, необходимая для осуществления образовательного процесса по дисциплине	42

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы

В результате освоения образовательной программы обучающийся должен овладеть следующими результатами обучения по дисциплине:

Результаты обучения		Формируемая компетенция (с указанием кода)	Примечание
Знания	1. Особенности имиджа и репутация личности, группы, организации и технологий управления ими в деловой среде; коммуникативные стили взаимодействия с персоналом, организацией и технологии их ситуационного использования; кросскультурные особенности организационного поведения; особенности взаимодействия и управления персоналом в условиях стратегических альянсов.	ОПК-2 - готовность руководить коллективом в сфере своей профессиональной деятельности, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия	
	2. Типы карьеры, их характеристики, границы прикладной применимости; модели формирования проектных групп; модели управления группами, командами, коллективами; сети альянсов и особенности управления ими.	ПК-1 - способность управлять организациями, подразделениями, группами (командами) сотрудников, проектами и сетями.	
	3. Технологии разработки корпоративной стратегии, программ организационного развития и изменений в организации; методы реализации инноваций и нейтрализации синдрома сопротивления инновациям; методологию разработки проектов организационных изменений обеспечения их реализации.	ПК-2 - способностью разрабатывать корпоративную стратегию, программы организационного развития и изменений и обеспечивать их реализацию	
Умения	1. Управлять коммуникативными барьерами во взаимодействии с личностью, группами, организацией; управлять слухами как видом коммуникации и технологиями управления персоналом на их основе; управлять поведением персонала в условиях турбулентной среды.	ОПК-2 - готовность руководить коллективом в сфере своей профессиональной деятельности, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия	
	2. Использовать технологии системного анализа деятельности организации и управления на основе результатов; агрегировать совокупность признаков сложных систем в содержательные модули; основные характеристики индивидуальности и технологии управленческого воздействия на неё; использовать в практической деятельности технологии внутригрупповыми и межгрупповыми процессами.	ПК-1 - способность управлять организациями, подразделениями, группами (командами) сотрудников, проектами и сетями.	
	3. Проводить исследование влияния факторов внешней и внутренней среды на организационную эффективность; использовать методологию бенчмаркинга для управления конкурентоспособностью организации; использовать эвристические методы генерирования инновационных идей по управлению изменениями в организации.	ПК-2 - способностью разрабатывать корпоративную стратегию, программы организационного развития и изменений и обеспечивать их реализацию	
Владения (навыки / опыт)	1. Коммуникативной культурой менеджера поликультурной организации; технологиями организационного поведения в условиях	ОПК-2 - готовность руководить коллективом в сфере своей профессиональной деятельности,	

деятельно сти)	глобализации; технологиями управления поликультурными организациями.	толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия	
	2.Технологиями управления проектными группами; технологиями оптимизации совместной деятельности проектных групп; методами оценки эффективности совместной деятельности групп, команд, организаций; технологиями управления обучающимися организациями.	ПК-1 - способность управлять организациями, подразделениями, группами (командами) сотрудников, проектами и сетями.	
	3.Методами формирования функциональных команд для реализации инноваций и управления их деятельностью; -технологиями управления деструктивными и конструктивными конфликтами в организации; методами исследования и эффективной реализации софт-факторов в оптимизации деятельности организации; методами формирования ключевых компетенций организации.	ПК-2 - способностью разрабатывать корпоративную стратегию, программы организационного развития и изменений и обеспечивать их реализацию	

2. Место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина «Теория организации и организационное поведение» относится к базовой части.

Дисциплина изучается на 2 курсе в 3 семестре по очной форме обучения.

Дисциплина изучается на 2 курсе в 4,5 семестре по заочной форме обучения.

Цель изучения дисциплины: формирование у студентов теоретических знаний и практических навыков в области законов, принципов и механизмов функционирования организационных систем, современных форм и методов управления поведением личности и группы для повышения эффективности организации в целом.

Для освоения дисциплины необходимы компетенции, сформированные в рамках изучения дисциплины «Маркетинг-менеджмент». Дисциплина «Теория организации и организационное поведение» является предшествующей и наиболее значимой для такой дисциплины, как «Кросс-культурный маркетинг».

Дисциплина «Теория организации и организационное поведение» является необходимой для успешного прохождения практики и государственной итоговой аттестации.

3. Содержание рабочей программы (объем дисциплины, типы и виды учебных занятий, учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся)

ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«БАШКИРСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

СОДЕРЖАНИЕ РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЫ

дисциплины «Теория организации и организационное поведение»
на 3 семестр

очная форма обучения

Вид работы	Объем дисциплины
Общая трудоемкость дисциплины (ЗЕТ / часов)	3/108
Учебных часов на контактную работу с преподавателем:	
лекций	12
практических/ семинарских	18
лабораторных	
контроль самостоятельной работы (КСР)	2
других (групповая, индивидуальная консультация и иные виды учебной деятельности, предусматривающие работу обучающихся с преподавателем) (ФКР)	0,2
Учебных часов на самостоятельную работу обучающихся (СР)	75,8
Учебных часов на подготовку к экзамену/зачету (Контроль)	2

Форма контроля:
зачет 3 семестр

№ п/п	Тема и содержание	Форма изучения материалов: лекции, практические занятия, семинарские занятия, лабораторные работы, самостоятельная работа и трудоемкость (в часах)				Основная и дополнительная литература, рекомендуемая студентам (номера из списка)	Задания по работе студентов с литературой,
		ЛК	ПР/СЕМ	ЛР	СР		
1	2	3	4	5	6	7	
1	Тема 1. Введение в теорию организации. Теория организации в системе наук. 1. Понятие, объект и предмет теории организации 2. Подходы, принципы и методы теории организации 3. Организация как система 4. Методы исследования в теории организации	2			6	1,2,3,4,5	1.Изучение воп темы; 2.Конспектирова дополнительной указанию препод 3.Проработка н учебников, уч учебно-методиче включая образовательные и использование
2	Тема 2. Основные этапы развития, школы и концепции теории организации 1. Эволюция теорий эффективного управления организацией 2. Основные концепции теории организации 3. Этапы развития теории организации		2		7	1,2,3,4,5	1.Изучение воп темы; 2.Конспектирова дополнительной указанию препод 3.Проработка н учебников, уч учебно-методиче включая образовательные и использование
3	Тема 3. Типология организаций 1. Основные виды типологизации организаций 2. Организационно-правовые формы организаций.	2	2		6	1,2,3,4,5	1.Изучение воп темы; 2.Конспектирова дополнительной указанию препод 3.Проработка н учебников, уч учебно-методиче включая образовательные и использование
4	Тема 4. Организационные структуры. 1.Сущность структурного подхода в построении организации; 2.Департаментализация, централизация и децентрализация.; 3. Основные типы организационных структур управления; 4.Бюрократические системы.		2		6	1,2,3,4,5	1.Изучение воп темы; 2.Конспектирова дополнительной указанию препод 3.Проработка н учебников, уч учебно-методиче включая образовательные и использование

5	<p>Тема 5. Внутренняя и внешняя среда организации</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Анализ внешней и внутренней среды организации 2. Жизненные циклы организации по И. Адизесу 	2	2		5	1,2,3,4,5	<ol style="list-style-type: none"> 1.Изучение воп темы; 2.Конспектирова дополнительной указанию препод 3.Проработка н учебников, уч учебно-методиче включая образовательные и использование
6	<p>Тема 6. Организационное проектирование</p> <ol style="list-style-type: none"> 1.Анализ и формирование организационных структур управления <ol style="list-style-type: none"> 1.1. Значение и задачи организационного проектирования 1.2 Основные методологические принципы формирования организационных структур 1.3. Оценка эффективности организационных проектов и корректировка организационных структур 2. Реорганизация и эффективность организационных изменений <ol style="list-style-type: none"> 2.1 Этапы и методы реорганизаций 2.2 Государственная поддержка предприятий 2.3 Эффективность организационных изменений 		2		7	1,2,3,4,5	<ol style="list-style-type: none"> 1.Изучение воп темы; 2.Конспектирова дополнительной указанию препод 3.Проработка н учебников, уч учебно-методиче включая образовательные и использование
7	<p>Тема 7. Организационная культура</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Понятие, источники и функции организационной культуры 2. Типы организационной культуры 3. Организационные субкультуры 4. Подходы к управлению организационной культурой. 5. Национальная культура и особенности поведения людей в международных организациях 	2	2		7	1,2,3,4,5	<ol style="list-style-type: none"> 1.Изучение воп темы; 2.Конспектирова дополнительной указанию препод 3.Проработка н учебников, уч учебно-методиче включая образовательные и использование
8	<p>Тема 8. Основы организационного поведения</p> <ol style="list-style-type: none"> 1.Понятие и методы исследования организационного поведения; 2.История становления и направления развития организационного поведения 		2		6	1,2,3,4,5	<ol style="list-style-type: none"> 1.Изучение воп темы; 2.Конспектирова дополнительной указанию препод 3.Проработка н учебников, уч учебно-методиче включая образовательные и использование
9	<p>Тема 9. Поведение индивида</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Основа понимания поведения людей в организации 2. Сущность свойства и процесс восприятия 				6	1,2,3,4,5	<ol style="list-style-type: none"> 1.Изучение воп темы; 2.Конспектирова дополнительной указанию препод

	<p>2.1 Законы и эффекты восприятия</p> <p>2.2 Понятие атрибуции, ее виды и эффекты</p> <p>2.3 Формирование впечатлений и управление впечатлениями</p>						3.Проработка учебников, учебно-методические материалы, включая образовательные программы и использование
10	<p>Тема 10. Личность в организации: психологические характеристики и ценности.</p> <p>1.1 Взаимодействие личности и организации в разных моделях организационного поведения</p> <p>1.2 Теории поведения личности, процесс формирования и развития личности</p> <p>1.3 Личность и работа: характеристики и особенности личности, личностные ценности, установки, удовлетворенность трудом, вовлеченность в работу и приверженность организации</p>	2			6	1,2,3,4,5	1, 12, 14, 23, 26
11	<p>Тема 11. Поведение групп в организации, лидерство, конфликты</p> <p>1.1 Формирование группового поведения в организации</p> <p>1.2 Лидерство и власть</p> <p>1.3 Конфликты: понятие, роль, характеристики, основные этапы развития конфликта, причины и стратегии поведения в конфликте</p>	2	2		6	1,2,3,4,5	
12	<p>Тема 12. Коммуникации в организации</p> <p>1.1 Процесс коммуникаций в организации</p> <p>1.2 Межличностные коммуникации и барьеры</p> <p>1.3 Организационные коммуникации. Коммуникационные сети.</p> <p>1.4 Управление коммуникациями в организации.</p>		2		7,8	1,2,3,4,5	1, 2,20, 23
Всего часов:		12	18		75,8		

ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«БАШКИРСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

СОДЕРЖАНИЕ РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЫ

дисциплины «Теория организации и организационное поведение»
на 4-5 семестр

заочная форма обучения

Вид работы	Объем дисциплины
Общая трудоемкость дисциплины (ЗЕТ / часов)	3/108
Учебных часов на контактную работу с преподавателем:	
лекций	8
практических/ семинарских	12
лабораторных	
контроль самостоятельной работы (КСР)	2
других (групповая, индивидуальная консультация и иные виды учебной деятельности, предусматривающие работу обучающихся с преподавателем) (ФКР)	0,2
Учебных часов на самостоятельную работу обучающихся (СР) включая подготовку к экзамену/зачету (Контроль)	81,8

Форма контроля:
зачет 5 семестр

№ п/п	Тема и содержание	Форма изучения материалов: лекции, практические занятия, семинарские занятия, лабораторные работы, самостоятельная работа и трудоемкость (в часах)				Основная и дополнительная литература, рекомендуемая студентам (номера из списка)	Задания по работе студентов с литературой,
		ЛК	ПР/СЕМ	ЛР	СР		
1	2	3	4	5	6	7	
1	Тема 1. Введение в теорию организации. Теория организации в системе наук. 1. Понятие, объект и предмет теории организации 2. Подходы, принципы и методы теории организации 3. Организация как система 4. Методы исследования в теории организации	2			8	1,2,3,4,5	1.Изучение воп темы; 2.Конспектирова дополнительной указанию препод 3.Проработка н учебников, уч учебно-методиче включая образовательные и использование
2	Тема 2. Основные этапы развития, школы и концепции теории организации 1. Эволюция теорий эффективного управления организацией 2. Основные концепции теории организации 3. Этапы развития теории организации		2		12	1,2,3,4,5	1.Изучение воп темы; 2.Конспектирова дополнительной указанию препод 3.Проработка н учебников, уч учебно-методиче включая образовательные и использование
3	Тема 3. Типология организаций 1. Основные виды типологизации организаций 2. Организационно-правовые формы организаций.		2		5	1,2,3,4,5	1.Изучение воп темы; 2.Конспектирова дополнительной указанию препод 3.Проработка н учебников, уч учебно-методиче включая образовательные и использование
4	Тема 4. Организационные структуры. 1.Сущность структурного подхода в построении организации; 2.Департаментализация, централизация и децентрализация.; 3. Основные типы организационных структур управления; 4.Бюрократические системы.	2			5	1,2,3,4,5	1.Изучение воп темы; 2.Конспектирова дополнительной указанию препод 3.Проработка н учебников, уч учебно-методиче включая образовательные и использование

5	<p>Тема 5. Внутренняя и внешняя среда организации</p> <p>3. Анализ внешней и внутренней среды организации</p> <p>4. Жизненные циклы организации по И. Адизесу</p>		2		7	1,2,3,4,5	<p>1.Изучение воп темы;</p> <p>2.Конспектирова дополнительной указанию препод</p> <p>3.Проработка н учебников, уч учебно-методиче включая образовательные и использование</p>
6	<p>Тема 6. Организационное проектирование</p> <p>1.Анализ и формирование организационных структур управления</p> <p>1.1. Значение и задачи организационного проектирования</p> <p>1.2 Основные методологические принципы формирования организационных структур</p> <p>1.3. Оценка эффективности организационных проектов и корректировка организационных структур</p> <p>2. Реорганизация и эффективность организационных изменений</p> <p>2.1 Этапы и методы реорганизаций</p> <p>2.2 Государственная поддержка предприятий</p> <p>2.3 Эффективность организационных изменений</p>	2			7	1,2,3,4,5	<p>1.Изучение воп темы;</p> <p>2.Конспектирова дополнительной указанию препод</p> <p>3.Проработка н учебников, уч учебно-методиче включая образовательные и использование</p>
7	<p>Тема 7. Организационная культура</p> <p>6. Понятие, источники и функции организационной культуры</p> <p>7. Типы организационной культуры</p> <p>8. Организационные субкультуры</p> <p>9. Подходы к управлению организационной культурой.</p> <p>10. Национальная культура и особенности поведения людей в международных организациях</p>		2		6	1,2,3,4,5	<p>1.Изучение воп темы;</p> <p>2.Конспектирова дополнительной указанию препод</p> <p>3.Проработка н учебников, уч учебно-методиче включая образовательные и использование</p>
8	<p>Тема 8. Основы организационного поведения</p> <p>1.Понятие и методы исследования организационного поведения;</p> <p>2.История становления и направления развития организационного поведения</p>	2			6	1,2,3,4,5	<p>1.Изучение воп темы;</p> <p>2.Конспектирова дополнительной указанию препод</p> <p>3.Проработка н учебников, уч учебно-методиче включая образовательные и использование</p>
9	<p>Тема 9. Поведение индивида</p> <p>3. Основа понимания поведения людей в организации</p> <p>4. Сущность свойства и процесс восприятия</p>		2		6	1,2,3,4,5	<p>1.Изучение воп темы;</p> <p>2.Конспектирова дополнительной указанию препод</p>

	<p>2.1 Законы и эффекты восприятия</p> <p>2.2 Понятие атрибуции, ее виды и эффекты</p> <p>2.3 Формирование впечатлений и управление впечатлениями</p>						3.Проработка учебников, учебно-методические материалы, включая образовательные программы и использование
10	<p>Тема 10. Личность в организации: психологические характеристики и ценности.</p> <p>1.4 Взаимодействие личности и организации в разных моделях организационного поведения</p> <p>1.5 Теории поведения личности, процесс формирования и развития личности</p> <p>1.6 Личность и работа: характеристики и особенности личности, личностные ценности, установки, удовлетворенность трудом, вовлеченность в работу и приверженность организации</p>				8	1,2,3,4,5	1, 12, 14, 23, 26
11	<p>Тема 11. Поведение групп в организации, лидерство, конфликты</p> <p>1.4 Формирование группового поведения в организации</p> <p>1.5 Лидерство и власть</p> <p>1.6 Конфликты: понятие, роль, характеристики, основные этапы развития конфликта, причины и стратегии поведения в конфликте</p>		2		5	1,2,3,4,5	
12	<p>Тема 12. Коммуникации в организации</p> <p>1.5 Процесс коммуникаций в организации</p> <p>1.6 Межличностные коммуникации и барьеры</p> <p>1.7 Организационные коммуникации.</p> <p>Коммуникационные сети.</p> <p>1.8 Управление коммуникациями в организации.</p>				6,8	1,2,3,4,5	1, 2,20, 23
Всего часов:		8	12		81,8		

4. Фонд оценочных средств по дисциплине

4.1. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы. Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания

Код и формулировка компетенции: готовность руководить коллективом в сфере своей профессиональной деятельности, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия (ОПК-2).

Этап (уровень) освоения компетенции	Планируемые результаты обучения (показатели достижения заданного уровня освоения компетенций)	Критерии оценивания результатов обучения	
		Зачтено	Не зачтено
Первый этап (уровень)	Знать: - особенности имиджа и репутация личности, группы, организации и технологий управления ими в деловой среде; - коммуникативные стили взаимодействия с персоналом, организацией и технологии их ситуационного использования; - кросскультурные особенности организационного поведения; - особенности взаимодействия и управления персоналом в условиях стратегических альянсов;	Знает на удовлетворительном, хорошем или отличном уровне - особенности имиджа и репутация личности, группы, организации и технологий управления ими в деловой среде; - коммуникативные стили взаимодействия с персоналом, организацией и технологии их ситуационного использования; - кросскультурные особенности организационного поведения; - особенности взаимодействия и управления персоналом в условиях стратегических альянсов;	Не знает на удовлетворительном уровне - особенности имиджа и репутация личности, группы, организации и технологий управления ими в деловой среде; - коммуникативные стили взаимодействия с персоналом, организацией и технологии их ситуационного использования; - кросскультурные особенности организационного поведения; - особенности взаимодействия и управления персоналом в условиях стратегических альянсов;
Второй этап (уровень)	Уметь: - управлять коммуникативными барьерами во взаимодействии с личностью, группами, организацией; - управлять слухами как видом коммуникации и технологиями управления персоналом на их основе; - управлять поведением персонала в условиях турбулентной среды.	В целом успешное или хорошо сформулированное умение управлять коммуникативными барьерами во взаимодействии с личностью, группами, организацией; управлять слухами как видом коммуникации и технологиями управления персоналом на их основе; управлять поведением персонала в условиях турбулентной среды.	Отсутствие умений управлять коммуникативными барьерами во взаимодействии с личностью, группами, организацией; управлять слухами как видом коммуникации и технологиями управления персоналом на их основе; управлять поведением персонала в условиях турбулентной среды.

Третий этап (уровень)	Владеть: - коммуникативной культурой менеджера поликультурной организации; - технологиями организационного поведения в условиях глобализации; - технологиями управления поликультурными организациями;	В целом успешное или достаточно успешное владение навыками коммуникативной культуры менеджера поликультурной организации; технологиями организационного поведения в условиях глобализации; технологиями управления поликультурными организациями;	Отсутствие владения или фрагментарное владение навыками коммуникативной культуры менеджера поликультурной организации; технологиями организационного поведения в условиях глобализации; технологиями управления поликультурными организациями
-----------------------	---	---	---

Код и формулировка компетенции: способность управлять организациями, подразделениями, группами (командами) сотрудников, проектами и сетями (ПК-1).

Этап (уровень) освоения компетенции	Планируемые результаты обучения (показатели достижения заданного уровня освоения компетенций)	Критерии оценивания результатов обучения	
		Зачтено	Не зачтено
Первый этап (уровень)	Знать: - типы карьеры, их характеристики, границы прикладной применимости; модели формирования проектных групп; модели управления группами, командами, коллективами; сети альянсов и особенности управления ими.	Знает на удовлетворительном, хорошем или отличном уровне типы карьеры, их характеристики, границы прикладной применимости; модели формирования проектных групп; модели управления группами, командами, коллективами; сети альянсов и особенности управления ими.	Не знает на удовлетворительном уровне типы карьеры, их характеристики, границы прикладной применимости; модели формирования проектных групп; модели управления группами, командами, коллективами; сети альянсов и особенности управления ими.
Второй этап (уровень)	Уметь: - использовать технологии системного анализа деятельности организации и управления на основе результатов; агрегировать совокупность признаков сложных систем в содержательные модули; основные характеристики индивидуальности и технологии управленческого воздействия на неё; использовать в практической деятельности технологии внутригрупповыми и межгрупповыми процессами.	Умеет на удовлетворительном, хорошем или отличном уровне использовать технологии системного анализа деятельности организации и управления на основе результатов; агрегировать совокупность признаков сложных систем в содержательные модули; основные характеристики индивидуальности и технологии управленческого воздействия на неё; использовать в практической деятельности технологии внутригрупповыми и межгрупповыми процессами.	Не умеет на удовлетворительном уровне использовать технологии системного анализа деятельности организации и управления на основе результатов; агрегировать совокупность признаков сложных систем в содержательные модули; основные характеристики индивидуальности и технологии управленческого воздействия на неё; использовать в практической деятельности технологии внутригрупповыми и межгрупповыми процессами.
Третий этап (уровень)	Владеть: - технологиями управления проектными группами; технологиями оптимизации совместной деятельности	Владеет на удовлетворительном, хорошем или отличном уровне технологиями управления проектными группами;	Не владеет на удовлетворительном уровне технологиями управления проектными группами; технологиями

	проектных групп; методами оценки эффективности совместной деятельности групп, команд, организаций; технологиями управления научающимися организациями; навыками применения корпоративной стратегии для реализации принципов экологического и товарного риск-менеджмента.	технологиями оптимизации совместной деятельности проектных групп; методами оценки эффективности совместной деятельности групп, команд, организаций; технологиями управления научающимися организациями.	оптимизации совместной деятельности проектных групп; методами оценки эффективности совместной деятельности групп, команд, организаций; технологиями управления научающимися организациями.
--	--	---	--

Код и формулировка компетенции: способностью разрабатывать корпоративную стратегию, программы организационного развития и изменений и обеспечивать их реализацию (ПК-2).

Этап (уровень) освоения компетенции	Планируемые результаты обучения (показатели достижения заданного уровня освоения компетенций)	Критерии оценивания результатов обучения	
		Зачтено	Не зачтено
Первый этап (уровень)	Знать: - технологии разработки корпоративной стратегии, программ организационного развития и изменений в организации; методы реализации инноваций и нейтрализации синдрома сопротивления инновациям; методологию разработки проектных организационных изменений обеспечения их реализации.	Знает на удовлетворительном, хорошем или отличном уровне технологии разработки корпоративной стратегии, программ организационного развития и изменений в организации; методы реализации инноваций и нейтрализации синдрома сопротивления инновациям; методологию разработки проектных организационных изменений обеспечения их реализации.	Не знает на удовлетворительном уровне технологии разработки корпоративной стратегии, программ организационного развития и изменений в организации; методы реализации инноваций и нейтрализации синдрома сопротивления инновациям; методологию разработки проектных организационных изменений обеспечения их реализации.
Второй этап (уровень)	Уметь: - проводить исследование влияния факторов внешней и внутренней среды на организационную эффективность; использовать методологию бенчмаркинга для управления конкурентоспособностью организации; использовать эвристические методы генерирования инновационных идей по управлению изменениями в организации.	Умеет на удовлетворительном, хорошем или отличном уровне проводить исследование влияния факторов внешней и внутренней среды на организационную эффективность; использовать методологию бенчмаркинга для управления конкурентоспособностью организации; использовать эвристические методы генерирования инновационных идей по управлению изменениями в организации.	Не умеет на удовлетворительном уровне Проводить исследование влияния факторов внешней и внутренней среды на организационную эффективность; использовать методологию бенчмаркинга для управления конкурентоспособностью организации; использовать эвристические методы генерирования инновационных идей по управлению изменениями в организации.
Третий этап (уровень)	Владеть: - методами формирования функциональных команд для реализации инноваций и управления их деятельностью; -технологиями управления деструктивными и	Владеет на удовлетворительном, хорошем или отличном уровне методами формирования функциональных команд для реализации инноваций и управления их деятельностью;	Не владеет на удовлетворительном уровне методами формирования функциональных команд для реализации инноваций и управления их

	конструктивными конфликтами в организации; методами исследования и эффективной реализации софт-факторов в оптимизации деятельности организации; методами формирования ключевых компетенций организации.	-технологиями управления деструктивными и конструктивными конфликтами в организации; методами исследования и эффективной реализации софт-факторов в оптимизации деятельности организации; методами формирования ключевых компетенций организации.	деятельностью; -технологиями управления деструктивными и конструктивными конфликтами в организации; методами исследования и эффективной реализации софт-факторов в оптимизации деятельности организации; методами формирования ключевых компетенций организации.
--	---	---	--

Показатели сформированности компетенции:

Критерии оценки по дисциплине «Теория организации и организационное поведение»:

Оценка «зачтено» выставляется: при свободном, хорошем, удовлетворительном оперировании основным терминологическим аппаратом дисциплины (допуская некоторые ошибки в ответе), при посредственном знании разделов и тем дисциплины, при хорошем и слабом знании учебной литературы по дисциплине.

Оценка «незачтено» выставляется: при отсутствии умения оперирования терминологическим аппаратом дисциплины, при отсутствии знаний по разделам и темам дисциплины, при отсутствии знаний учебной литературы по дисциплине.

4.2. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций

Этапы освоения	Результаты обучения	Компетенция	Оценочное средство
1-й этап Знания	1.Знать: особенности имиджа и репутация личности, группы, организации и технологий управления ими в деловой среде; коммуникативные стили взаимодействия с персоналом, организацией и технологии их ситуационного использования; кросскультурные особенности организационного поведения; особенности взаимодействия и управления персоналом в условиях стратегических альянсов;	ОПК-2 готовность руководить коллективом в сфере своей профессиональной деятельности, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия	Вопросы текущего контроля; вопросы к зачету
	2. Знать: типы карьеры, их характеристики, границы прикладной применимости; модели формирования проектных групп; модели управления группами, командами, коллективами; сети альянсов и особенности управления ими.	ПК-1 способность управлять организациями, подразделениями, группами (командами) сотрудников, проектами и сетями	Вопросы текущего контроля; вопросы к зачету
	3.Знать: технологии разработки корпоративной стратегии, программ организационного развития и изменений в организации; методы реализации инноваций и нейтрализации синдрома сопротивления инновациям; методологию разработки проектов организационных изменений обеспечения их реализации.	ПК-2 способностью разрабатывать корпоративную стратегию, программы организационного развития и изменений и обеспечивать их реализацию (ПК-2).	Вопросы текущего контроля; вопросы к зачету
2-й этап Умения	1.Уметь:управлять коммуникативными барьерами во взаимодействии с личностью, группами, организацией; управлять слухами как видом коммуникации и технологиями управления персоналом на их основе;управлять поведением	ОПК-2 готовность руководить коллективом в сфере своей профессиональной деятельности, толерантно	Вопросы текущего контроля; тест, кейсы,

	персонала в условиях турбулентной среды.	воспринимаемая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия	вопросы к зачету
	2. Уметь: использовать технологии системного анализа деятельности организации и управления на основе результатов; агрегировать совокупность признаков сложных систем в содержательные модули; основные характеристики индивидуальности и технологии управленческого воздействия на неё; использовать в практической деятельности технологии внутригрупповыми и межгрупповыми процессами.	ПК-1 способность управлять организациями, подразделениями, группами (командами) сотрудников, проектами и сетями	Вопросы текущего контроля; тест, кейсы, вопросы к зачету
	3. Уметь: проводить исследование влияния факторов внешней и внутренней среды на организационную эффективность; использовать методологию бенчмаркинга для управления конкурентоспособностью организации; использовать эвристические методы генерирования инновационных идей по управлению изменениями в организации.	ПК-2 способностью разрабатывать корпоративную стратегию, программы организационного развития и изменений и обеспечивать их реализацию (ПК-2).	Вопросы текущего контроля; тест, кейсы, вопросы к зачету
3-й этап Владения (навыки / опыт деятельности)	1. Владеть: коммуникативной культурой менеджера поликультурной организации; технологиями организационного поведения в условиях глобализации; технологиями управления поликультурными организациями;	ОПК-2 готовность руководить коллективом в сфере своей профессиональной деятельности, толерантно воспринимаемая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия	Вопросы текущего контроля; тест, кейсы, задание для самостоятельного выполнения вопросы к зачету
	2. Владеть: технологиями управления проектными группами; технологиями оптимизации совместной деятельности проектных групп; методами оценки эффективности совместной деятельности групп, команд, организаций; технологиями управления научающимися организациями; навыками применения корпоративной стратегии для реализации принципов экологического и товарного риск-менеджмента.	ПК-1 способность управлять организациями, подразделениями, группами (командами) сотрудников, проектами и сетями	Вопросы текущего контроля; тест, кейсы, задание для самостоятельного выполнения вопросы к зачету
	3. Владеть: методами формирования функциональных команд для реализации инноваций и управления их деятельностью; -технологиями управления деструктивными и конструктивными конфликтами в организации; методами исследования и эффективной реализации софт-факторов в оптимизации деятельности организации; методами формирования ключевых компетенций организации.	ПК-2 способностью разрабатывать корпоративную стратегию, программы организационного развития и изменений и обеспечивать их реализацию (ПК-2).	Вопросы текущего контроля, задание для самостоятельного выполнения, вопросы к зачету

Зачет является оценочным средством для всех этапов освоения компетенций.

Примеры вопросов для подготовки к зачету по модулю «Теория организации»

1. Цели и задачи теории организации. Объект и предмет исследования.
2. Известные научные школы и направления в теории организации и их сравнительный анализ.

3. Основные подходы к определению понятия организации.
4. Условия возникновения и развития организации.
5. Различные подходы к формированию типологии организаций.
6. Характеристика организационно-правовых норм организаций.
7. Структурный подход. Формальные и неформальные организации.
8. Вертикальное и горизонтальное разделение труда.
9. Охват контролем.
10. Централизация и децентрализация.
11. Функциональная структура.
12. Дивизиональная структура.
13. Матричная структура.
14. Проектная структура.
15. Бюрократические системы.
16. Внутренняя и внешняя среда организации.
17. Жизненный цикл организации.
18. Организационное проектирование: основные методологические принципы.
19. Оценка эффективности организационных структур.
20. Причины, требующие корректировку структуры.
21. Этапы реорганизации.
22. Понятие организационной культуры. Естественная и искусственная культура.
23. Образцы организационной культуры. Их формирование, естественный отбор, закрепление, накопление, трансляция.
24. Перспективные направления развития организаций
25. Основные свойства организаций будущего.
26. Сетевые организации
27. Виртуальные корпорации.
28. Многомерные организации.
29. Круговые корпорации.
30. Интеллектуальные организации.
31. Обучающиеся организации.

Примерные вопросы к зачёту по модулю «Организационное поведение».

1. Понятие и методы исследования организационного поведения
2. Сравнение управленческих парадигм 20 и 21 века.
3. История становления и направления развития организационного поведения.
4. Структура индивидуального поведения.
5. Сущность, свойства восприятия
6. Процесс восприятия и факторы, влияющие на восприятие. Законы и эффекты восприятия.
7. Понятие атрибуции, ее типы и эффекты.
8. Формирование впечатлений и управление впечатлениями.
9. Взаимодействие личности и организации в разных моделях организационного поведения.
10. Теории поведения личности
11. Процесс формирования и развития личности.
12. Личность и работа: демографические различия, компетентность и психологические особенности.
13. Психологические особенности людей в работе: самооценка, локус контроля, авторитаризм, макиавеллизм, ориентация на достижения
14. Ценности. Критерии ясности личностных ценностей. Изменение ценностей.

15. Установки. Функции установок. Изменение установок.
16. Удовлетворенность трудом. Вовлеченность в работу и приверженность организации.
17. Формирование группового поведения в организации: понятие группы, классификация.
18. Общие характеристики групп и факторы влияющие на создание групп.
19. Стадии развития групп, функции, роли и нормы в группах.
20. Влияние и подчинение в группе
21. Сплоченность группы. Сотрудничество и конкуренция в группах.
22. Сущность понятия лидерства и основные подходы к его изучению.
23. Лидерство и власть. Типы власти. Тактические способы власти.
24. Понятие конфликта и его роль в организации
25. Виды конфликтов и этапы развития конфликтов.
26. Причины развития конфликтов. Стратегии поведения в конфликте.
27. Коммуникационный процесс. Межличностные формы коммуникаций.
28. Барьеры коммуникаций.
29. Организационные коммуникации. Неформальные коммуникации.
30. Виды коммуникационных сетей.
31. Коммуникативная культура.

Критерии оценки (в баллах)

- 0 баллов выставляется студенту, если студент отказывается от ответа, не знает материал;
- 1 балл выставляется студенту, если ответ студента неполный, демонстрирующий поверхностное знание и понимание материала;
- 2 балла выставляется студенту, если ответ студента полный, развернутый с некоторыми несущественными погрешностями;
- 3 балла выставляется студенту, если ответ студента полный, развернутый, показана совокупность глубоких, осмысленных системных знаний объекта и предмета изучения.

Вопросы и задания для текущего контроля

1. Теория организаций как одна из базовых управленческих дисциплин. Соотношение теории организаций и теории управления.
2. Связь теории организаций со смежными научными дисциплинами, изучающими организацию: экономикой, социологией, психологией, юридической наукой
3. Основные подходы к определению понятия организации.
4. Организация как процесс упорядочения поведения активных социальных объектов
5. Организация как социальная система. Специфические черты организации как социальной системы.
6. Различные трактовки организации как социальной системы: модели организации как искусственной и естественной системы, признаки каждой модели.
7. Условия возникновения и развития организации.
8. Различные подходы к формированию типологии организаций
9. Различные подходы к определению организационной структуры. Принципы формирования и параметры измерения организационной структуры.
10. Разделение труда: горизонтальная и вертикальная дифференциация. Проблема границ контроля. Централизация и децентрализация.
11. Формализация. Формальные и неформальные организационные структуры.
12. Основные типы организационных структур. Линейно- функциональные структуры. Дивизиональные структуры. Проектные и матричные структуры.

13. Контекстуальный подход: ситуационные переменные.
14. Цели организации как фактор, влияющий на выбор структуры. Концепция «управления по целям» П.Друкера.
15. Стратегия организации как фактор, влияющий на выбор структуры. Концепция А.Чендлера
16. Технология как фактор, влияющий на выбор структуры. Концепция Вудворт. Концепция Томпсона.
17. Размер организации как фактор, влияющий на выбор структуры. Исследования Астонской группы.
18. Тип персонала как фактор, влияющий на выбор структуры. Работы представителей классической школы и школы человеческих отношений, определяющие взаимосвязь типа персонала и структуры организации.
19. Тип организационной культуры как фактор, влияющий на выбор структуры.
20. Проектный подход: организационный дизайн. Концепция организационного дизайна Г. Минцберга и ее значение для развития теории организаций.
21. Организационная власть как системообразующая категория организационного поведения.
22. Социокультурный образ организации и имиджевое поведение работников.
23. Поведенческие ресурсы управления организацией.
24. Сотрудничество как главная характеристика организационного поведения.
25. Мотивационные предпочтения и виды организационного поведения.
26. Личность в системе организационных связей и взаимодействий: взгляды отечественных ученых.
27. Личность и организация: гармония и конфликт интересов.
28. Влияние индивидуальных различий и стилей деятельности на организационное поведение.
29. Норма и патология в организационном поведении.
30. Организационная коммуникация и эффективность функционирования организации.
31. Проблемы межличностного восприятия и понимания работников в организации.
32. Современные методы стимулирования деятельности работников.
33. Партиципативность как фактор повышения производительности труда.
34. Пути изменения организационного поведения.
35. Природа групп в организации, их классификации и стадии развития.
36. Эффект “социальной фасилитации” и его практическое значение.
37. Межгрупповое взаимодействие в организации.
38. Формирование профессиональной идентичности работника.
39. Лидерства и руководство как пути реализации организационной власти.
40. Структурные (лидерских качеств) теории лидерства.
41. Поведенческий подход к лидерству.
42. Ситуационный подход к лидерству.
43. Биосоциальный подход к пониманию феноменов лидерства.
44. Должностное самоопределение работников.

Критерии оценивания	Оценка
Дан полный, развернутый, обоснованный ответ, в соответствии с правилом ТАП («тезис» - «аргумент» - «поддержка»): ответ содержит верный тезис или формулировку определения, логически верное обоснование, пример из практики, или описание решения в конкретной ситуации	Отлично
Дан в целом верный ответ, однако один из элементов ТАП в структуре ответа отсутствует, неверен или противоречит верному ответу («тезису»): в логическом рассуждении наличествуют ошибки, противоречия	Хорошо
Дан неполный ответ, два элемента ТАП в структуре ответа отсутствуют, пример из практики в конкретной ситуации отсутствует	Удовлетворительно
Ответ отсутствует.	Неудовлетворительно

Кейс «Собственное дело»

Почти 15 лет Анастасия работала на крупном предприятии, одном из лучших предприятий оборонной отрасли, но в связи с трудностями переходного периода была уволена. Анастасии пришлось искать себе другую работу. Она случайно натолкнулась на объявление в газете о возможности подстричь газоны в частных хозяйствах. Вскоре Анастасия уже подстригала газоны в нескольких хозяйствах и дела у нее шли хорошо.

Однажды она окончательно решила основать собственное дело — заняться уходом за газонами и лужайками. Она испытывала облегчение от мысли, что больше не придется нервничать в поисках работы, и радовалась, что станет сама себе хозяйкой и начальником. Правда, ее немного пугала полная самостоятельность, тем не менее, Анастасия хотела добиться успеха. Поначалу дело шло медленно, но постепенно все больше людей узнавали об Анастасии и просили заняться их хозяйствами. Некоторые просто были рады переложить на нее всю работу, другие «переметнулись» к ней от профессиональных фирм по уходу за садом. Уже к концу первого года самостоятельной работы Анастасия знала: этим способом она сможет зарабатывать себе на жизнь. Она стала заниматься и другой работой: прополкой и подкормкой газонов и садилов, а также стрижкой кустарника. Дело пошло настолько хорошо, что Анастасия наняла двух помощников. Через некоторое время ей удалось расширить дело так, что каждый из нанятых работников стал специализироваться на определенной группе клиентов, привлекая при необходимости в помощь своих родственников (в основном пенсионеров). Но, при этом, несколько ухудшилось качество работы и часть клиентов снова вернулась к профессиональным фирмам.

Вопросы для обсуждения ситуации

1. Охарактеризуйте этапы жизненного цикла, которые прошло дело Анастасии.
2. Учла ли Анастасия сложности периода роста?
3. На какой стадии жизненного цикла в данный момент находится организация Анастасии? Как преодолеть кризис этого периода? Может ли помочь составление рабочего графика в повышении и гарантии .

«От эффективности работы торгового представителя зависит многое»

Компания по производству безалкогольных напитков «Свежесть» испытывала большие сложности с подбором и закреплением в организации торговых представителей. Для организаций, производящих быстро оборачивающиеся товары народного потребления, роль отдела продаж, в частности торговых представителей, исключительно высока. Однако именно с этой группой работников возникали большие сложности. Наряду с теми, кто работал очень эффективно, были те, кто не справлялся с поставленными задачами. Не могли решить проблему и комиссионные выплаты, процент которых напрямую зависел от объема продаж (в среднем комиссионные составляли около 70% заработка этих категорий работников). Проанализировав ситуацию, начальник отдела продаж пришел к выводу, что ошибки возникают нередко в результате непродуманной системы набора и отбора торговых представителей для работы в организации. Он попросил своего заместителя определить набор квалификационных требований к торговым представителям и продумать эффективную систему их привлечения в организацию.

Вопросы для обсуждения ситуации

1. Какими способностями, знаниями и навыками должен обладать эффективный торговый представитель?
2. Каковы наиболее важные личностные качества, необходимые для успешной работы торговых представителей?
3. Какие формы отбора торговых представителей можно рекомендовать данной организации (предварительный отбор, интервью, тестирование и др.)?

Кейс «Найти свое место в жизни – сложная задача»

Олег Корнилов родился в 1960 г. в небольшом подмосковном поселке. С детства он мечтал стать офицером, так как все свободное от школы время проводил на территории военного городка, расположенного рядом с их домом.

После окончания военного училища он получил звание лейтенанта и был направлен в группу советских войск в Германию. Удачно начавшаяся карьера, досрочное присвоение звания майора, уважение товарищей по оружию, перспектива профессионального роста — все это радовало Олега. Он думал о поступлении в военную академию. Но начавшаяся в СССР перестройка перечеркнула все его планы. Падение Берлинской стены, вывод войск из Германии и последовавшая за этим демобилизация поставили перед офицером много разных проблем. В тридцать с небольшим лет остаться без работы, без средств к существованию... было над чем призадуматься.

Первой его работой после окончания курсов переподготовки демобилизованных офицеров стало выполнение обязанностей бухгалтера на небольшом предприятии недалеко от его родного поселка, получившего к тому моменту статус города. Проработав там полтора года, он уволился, получив должность менеджера в частной компании по производству упаковочной тары. Однако буквально через три с половиной месяца его уволили по сокращению штатов. Во время поисков новой работы Олег воспользовался услугами агентства по трудоустройству «Триза», где прошел тестирование, в результате которого выяснилось, что с наибольшим успехом он мог бы себя реализовать в сфере продаж. Ему помогли устроиться агентом по продажам фармацевтической продукции в крупную компанию по производству лекарств. Олег с удовольствием выполнял свои обязанности, распространяя продукцию компании среди медицинских учреждений и врачей, и делал определенные успехи в этой сфере. В этой фирме он проработал полтора года, после чего, услышав об освободившейся подобной должности в широко известной в мире крупной фармацевтической компании F & M, уволился и подал документы на вакантное место; однако на работу его не взяли.

Олег оказался в сложном положении: сложно содержать семью, не имея постоянной работы. Он женился 22 года назад. Со своей будущей супругой, Александрой, Олег познакомился, когда учился в военном училище. Она закончила отделение бухгалтерского учета Финансовой академии и помогала мужу, когда на курсах переподготовки у него были проблемы по этому предмету. За последние два года дочь и сын закончили школу и поступили в высшие учебные заведения. Дочь учится хорошо и получает стипендию, у сына же в последнее время появились проблемы с учебой. Александра, которая не работала, пока дети были маленькими и учились в школе, пять лет назад вернулась в Финансовую академию и получила степень магистра экономики по направлению бухгалтерский учет. Недавно она начала работать аудитором в небольшой аудиторской фирме, чем была очень довольна, так как снова стала заниматься любимым делом, которое ей всегда нравилось. С того времени, как дети стали самостоятельными, а жена вернулась на работу, жизнь Олега сильно изменилась. Временная работа, которой он теперь занимался, утомляла его и не доставляла радости, экономические проблемы буквально витали в воздухе, неопределенность создавала постоянный психологический дискомфорт. Для того чтобы попытаться решить часть проблем, Олег решил посоветоваться со своим однокурсником Сергеем, который после демобилизации ушел работать в охранное агентство и теперь, по информации Олега, весьма преуспевал.

Сергей предложил встретиться в Москве в одном из элитных ресторанов. Олег чувствовал себя неуютно, так как оплата за ужин соответствовала его месячному доходу, однако отказаться было неудобно. Сергей, теперь уже вице-президент охранного агентства, выглядел весьма респектабельно и в отличие от Олега всем своим видом показывал, что у него дела идут как нельзя лучше. «Ты мой гость, за все плачу я», — сказал Сергей, как только они сели за столик.

После двух первых тостов «За встречу» и «За родных и близких» Олег поведал Сергею свою историю.

«Одной из наибольших трудностей в моей жизни после демобилизации была нерешительность в выборе карьеры, — говорил Олег. — Это мучило меня на протяжении последних лет, и даже сегодня я уверен, какая работа подходит мне больше всего, ведь армия бы моим призванием. Моя первая работа после курсов была скучной. В принципе я не люблю постоянно работать с цифрами, это просто не для меня. К тому же я полагал, что эта работа бесперспективна в плане продвижения по службе. Ты знаешь, что я довольно честолюбив, и в то время я хотел достичь высокого положения в сфере управления, руководить людьми, как это было на военной службе. Работа менеджера мне нравилась, я занимал достаточно высокую должность, и, хотя компания была небольшой, я чувствовал, что могу принести реальную пользу. Однако мне не совсем нравилась организация труда на производстве, и я пытался ее изменить, контролируя рабочих-операторов станков, производящих коробки. Отношение рабочих к своей работе и к компании в целом нельзя было назвать позитивным. Мой начальник, зам. генерального директора, ходил за мной по пятам, заставляя более жестко обращаться с рабочими и подгонять их. Чтобы представить себе, как это выглядело, я приведу пример пожилой женщины примерно пятидесяти с небольшим лет, которая работала в цехе по производству упаковочных коробок для холодильников. Ей было тяжело управляться с ними из-за огромных размеров, однако я видел, что она старается изо всех сил, а мой шеф стоял над ней с секундомером, пытаясь криком заставить ее работать быстрее. Я просто не подходил для такой работы в этой компании, так как считаю, что криком и наказанием ничего не добьешься. Мне было не по душе также и подхалимство, которое там процветало. Однажды наш «генеральный» пригласил всех менеджеров на ланч. Было отвратительно смотреть, как некоторые мои коллеги пытались ему угодить, чтобы получить повышение в должности или прибавку к окладу. Через некоторое время «генеральный» вызвал меня к себе в кабинет и сказал, что я не справляюсь со своими обязанностями. Он считал, что это происходит из-за того, что я не слишком напорист, и предложил поискать другую работу.

Я, конечно, сильно расстроился и не знал, что мне делать, так как не имел представления о том, для какой работы больше всего подхожу. После тестирования в агентстве

«Триза» мне сказали, что работа менеджером на производстве мне совершенно не подходит. Тесты показали, что наилучшим образом я смог бы реализовать себя, занимаясь прямыми продажами. В агентстве подыскали мне работу в фармацевтической компании, где я должен был обходить врачей, аптеки и поликлиники в определенном районе и рассказывать им о продукции, производимой компанией. Я прошел собеседование и был принят на эту должность. После двух месяцев обучения я начал работать самостоятельно и понял, что такая работа мне нравится. Продукция данной компании была намного лучше той, которую производили некоторые другие фирмы. Мне это было по душе: я не хотел бы убеждать врачей пользоваться лекарствами, не будучи уверен в их качестве и эффективности. Для меня очень важно продавать самые лучшие товары. Врачи и заведующие аптеками хорошо относились ко мне, так как знали, что вся предлагаемая мною продукция высшего качества. Естественно, что они хотят использовать только самые эффективные лекарства, ведь они отвечают за здоровье своих пациентов. Мне нравился свободный график работы, независимость и возможность встречаться с разными людьми, особенно если они такие умные и образованные, как врачи. Я очень многому научился от тех врачей, с которыми общался. Часто нам не хватало времени поговорить, когда они были на работе, но мы много общались во время специально организованных мною семинаров с демонстрацией новой продукции. Иногда я приглашал врачей и других медицинских работников на ознакомительные экскурсии в лаборатории компании, имеющей один из лучших отделов научных исследований среди компаний, работающих в фармацевтической отрасли. Компания стремилась не копировать те продукты, которые уже имелись на рынке, а прилагала все усилия к разработке новой уникальной продукции. Мне нравилось работать в компании с хорошей репутацией.

Правда, не все в моей работе мне нравилось. Например, меня не устраивали некоторые программы продвижения товара на рынок, разработанные отделом маркетинга компании, содержащие методы воздействия на покупателя, буквально вынуждающие врачей приобретать тот иной препарат или выписывать его больным. Я не люблю применять такие меры, и врачам не нравится, когда им фактически впихивают товар, применяя нечестные методы убеждения, или когда основное внимание сосредоточено на внешнем виде продукции, а не на ее потребительских свойствах. Должен сказать, что руководство компании тоже не одобряло такой метод продаж. Руководители считают, что стратегия продаж должна опираться, прежде всего, на качество товара, а не на принцип «продать как можно больше любыми средствами». Кроме того, некоторые из лекарственных препаратов, которые меня просили представить врачам, были уже знакомы последним. Мне не нравилось демонстрировать надоевшие всем лекарства, я хотел рассказывать только о новых, никому не известных продуктах. Также я не хотел отвечать за достижение тех целей, которые компания ставила передо мной, так как я никак не мог повлиять на их разработку. Основной целью моей работы, по мнению руководства компании, являлась продажа определенного количества лекарственных препаратов на закрепленной за мной территории за квартал. Я никоим образом не мог воздействовать на факторы, влияющие на достижение этих целей, т.е. фактически конечный результат определялся не только моим усердием и талантом, но и множеством не зависящих от меня обстоятельств. И еще один отрицательный момент: мне очень не нравится бумажная работа, а я должен был собирать подписи врачей за все полученные ими образцы лекарственных препаратов и составлять еженедельные отчеты. Конечно, я понимаю, что такой контроль был необходим, но меня бумажная рутина раздражала. Тем не менее, отрицательные моменты в ряде случаев уравнивались положительными. Довольно часто мне приходилось уезжать на несколько дней к своим клиентам. Поездки доставляли мне определенное удовольствие, хотя и отрывали иногда от важных домашних дел. Я люблю смотреть на пейзажи за окном, когда веду машину. К тому же я общаюсь с врачами, фармацевтами, с владельцами или работниками различных ресторанов, мотелей, станций обслуживания. По натуре я человек открытый, общение с другими людьми не вызывает у меня чувства дискомфорта. Я легко вступаю в разговор с любым человеком, которого встречаю на своем пути. Я считаю, что у каждого есть чему поучиться. Так что одиноким во время своих

поездок я себя не чувствовал. Но это не говорит о том, что во время командировок я ищу случайных связей. Я семейный человек и люблю только одну женщину — Александру. Люди, с которыми я встречаюсь, рассказывают мне о себе, мы обмениваемся взглядами на брак, воспитание детей, политику, спорт, события в мире и многое другое. Все зависит от того, о чем хочет поговорить мой собеседник.

В этой компании я проработал около полутора лет и хотел получить продвижение по службе, однако руководство считало, что я хорош на своем месте. Меня это совсем не устраивало, тем более что зарплата Александры к этому времени оказалась больше моей. Я решил перейти в другую компанию, хотя сама работа меня вполне устраивала. Узнав, что в компании F & M ищут менеджера, я уволился и подал документы на вакантное место, но меня туда не взяли, а место, с которого я ушел, сразу же заняли.

Теперь у меня нет постоянной работы, но я хочу начать свой бизнес, заняться торговлей стройматериалами, что позволит мне снова почувствовать себя опорой семьи. Я пока не говорил с близкими об этом, но думаю, что и жена, и дети помогут мне встать на ноги».

«Ну что же, старик, мне кажется, ты молодец, что хочешь начать свое дело и контролировать ситуацию. Сменить обстановку всегда полезно, — сказал Сергей. — У меня дела обстоят несколько иначе».

«По-моему, у тебя все о'кей», — прервал товарища Олег.

Но у Сергея все складывалось не так гладко, как казалось на первый взгляд. Он начал свою карьеру после выхода в отставку в охранном агентстве с невысоких должностных позиций, но уже очень скоро стал руководителем отдела. Велико же было его изумление, когда он узнал, что действительным владельцем этого предприятия является его бывший ротный старшина Иван Загоруйко. Через год после того, как Сергей начал работать в агентстве, во время одного из праздничных вечеров состоялась его беседа с бывшим подчиненным. Иван Загоруйко не скрывал своих амбициозных планов войти в большую политику и предложил Сергею возглавить штаб по его выборам депутатом в Государственную Думу. Сергея мучили сомнения: согласиться или ответить отказом. В любом случае самолюбие бывшего офицера было уязвлено: ротный старшина, никогда не отличавшийся особыми талантами, стал его хозяином, а он превратился в ординарца. Однако другой работы не предвиделось, и Сергей сделал выбор: он принял предложение Ивана, и сейчас его шеф является депутатом Государственной Думы. Сергей ожидал, что после этого Загоруйко передаст ему бразды правления охранным агентством, так как, будучи депутатом, он не может заниматься коммерческой деятельностью, но его ожидания не оправдались. Сейчас он работает в подчинении у жены Ивана, в прошлом доярки одного из колхозов. Именно ей передал Загоруйко свое агентство. Материальное благополучие и внешний лоск не радовали Сергея, так как он был полностью зависим от настроения хозяев.

Все это Сергей не стал рассказывать Олегу, а пообещал ему финансовую помощь и поддержку на новом поприще.

Вопросы для обсуждения ситуации

1. Охарактеризуйте личности и потребности Олега и Сергея. Что они за люди?
2. В какой стадии карьеры находятся Олег и Сергей? С какими проблемами им придется столкнуться в будущем?
3. Почему Олег уволился с должности бухгалтера?
4. К каким типам личности в соответствии с теорией Майерс — Бриггс относятся Олег и Александра?
5. Учитывая особенности личности Олега, определите, насколько ему подходят его предыдущие места работы? Какая работа могла бы соответствовать его типу личности?

Описание методики оценивания:

Оценка	Критерии оценивания
--------	---------------------

Отлично	<ul style="list-style-type: none"> – изложение материала логично, грамотно, без ошибок; – свободное владение профессиональной терминологией; – умение высказывать и обосновать свои суждения; – студент дает четкий, полный, правильный ответ на теоретические вопросы; – студент организует связь теории с практикой.
Хорошо	<ul style="list-style-type: none"> – студент грамотно излагает материал; ориентируется в материале, владеет профессиональной терминологией, осознанно применяет теоретические знания для решения кейса, но содержание и форма ответа имеют отдельные неточности; – ответ правильный, полный, с незначительными неточностями или недостаточно полный.
Удовлетворительно	<ul style="list-style-type: none"> – студент излагает материал неполно, непоследовательно, допускает неточности в определении понятий, в применении знаний для решения кейса, не может доказательно обосновать свои суждения; – обнаруживается недостаточно глубокое понимание изученного материала.
Неудовлетворительно	<ul style="list-style-type: none"> – отсутствуют необходимые теоретические знания; допущены ошибки в определении понятий, искажен их смысл, не решен кейс; – в ответе студента проявляется незнание основного материала учебной программы, допускаются грубые ошибки в изложении, не может применять знания для решения кейса.

Задание для самостоятельного выполнения

«Расчет управленческой нагрузки руководителя и эффективности организационной структуры организации»

(на примере выбранной студентом организации)

1. Дать краткое описание организации, ее вид деятельности, описать организационную структуру предприятия.
2. Изучить и описать структуру выбранного отдела (для анализа работы выбранного руководителя, с количеством подчиненных от 5), виды выполняемых работ, положение в организации, взаимодействие с другими отделами организации; его цели и задачи.
3. Изучить и описать должностные обязанности руководителя отдела и его подчиненных.
4. Рассчитать степень управленческой нагрузки руководителя по шкале «Локхид».
5. Сравнить рекомендуемый и фактический диапазон управления руководителя, на основе которого сделать рекомендации по оптимизации деятельности руководителя и сотрудников отдела.
6. Рассчитать следующие показатели эффективности организационной структуры организации за последние 3 года и сделать выводы:
 - увеличение объема выпускаемой продукции, прибыли, снижение себестоимости продукции и услуг;

- количество произведенной организацией конечной продукции на одного работника, занятого в аппарате управления;
- удельный вес затрат на содержание аппарата управления в стоимости реализованной продукции; удельный вес управленческих работников в численности персонала.

Критерии оценивания самостоятельной работы :

Критерии	Оценка
Задание выполнено полностью: цель выполнения самостоятельной работы успешно достигнута; основные понятия определены; работа выполнена в полном объеме.	Отлично
Задание выполнено: цель выполнения самостоятельной работы достигнута; однако работа выполнена не в полном объеме.	Хорошо
Задание выполнено частично: цель выполнения самостоятельной работы не полностью достигнута, решены лишь отдельные задачи	Удовлетворительно
Задание не выполнено, цель выполнения самостоятельной работы не достигнута.	Неудовлетворительно

Тест

Вопрос 1. основоположником школы научного управления является:

- a. Г. Гантт;
- b. Х. Эмерсон;
- c. Ф. Тейлор;
- d. Ф. Гилбретт.

Вопрос 2. Согласно бюрократической теории организации М. Вебера, каждое официальное лицо в организации должно вести дела:

- a. персонифицированно;
- b. безлично и формально;
- c. творчески;
- d. инициативно.

Вопрос 3. В тектологии А.А. Богданова регулирующий механизм в организации представляет собой:

- a. механизм субординации;
- b. подбор сочетания элементов;
- c. отношения координации;
- d. все варианты верны.

Вопрос 4. В теории административного поведения Г. Саймона цепочки «средства-цели» включают следующие действия:

- a. выбор общей цели и нахождение оптимальных средств из существующих альтернатив ее достижения;
- b. поощрение индивидуальной свободы и инициативы;
- c. предоставление исполнителям необходимых ресурсов;
- d. усиление мотивации исполнителей.

Вопрос 5. В теории организационного потенциала И. Ансоффа главная задача руководства фирмы – это:

- a. решение тактических проблем в условиях стабильной внешней среды;
- b. решение стратегических проблем при стабильной внешней среде;
- c. решение тактических проблем в условиях изменяющейся внешней среды;
- d. решение стратегических проблем при изменяющейся внешней среде.

Вопрос 6. Руководителей с подчиненными связывают полномочия:

- a. функциональные;
- b. аппаратные;
- c. линейные;
- d. делегированные.

Вопрос 7. Матричная структура управления:

- a. структура управления проектами, основанная на выделении самостоятельного юридического лица;
- b. структура управления проектами, основанная на обособлении проектной группы от начала до конца проекта;
- c. структура управления проектами, основанная на обособлении проектной группы и привлечении необходимых специалистов на временной основе;
- d. верный вариант отсутствует.

Вопрос 8. Организационная система – это:

- a. сложный механизм, состоящий из различных частей и элементов и выполняющий различные функции;
- b. единое образование из взаимодействующих между собой звеньев, предназначенное для целенаправленной деятельности;
- c. коллектив сотрудников, выполняющих общую работу в строгом соответствии с полученным от руководителя заданием;
- d. система, состоящая из субъектов и объектов управления и функционирующая на основе субординации.

Вопрос 9. Хозяйственные организации – это:

- a. группы людей, объединившихся между собой на основе взаимной симпатии и привязанности;
- b. союзы, партии, группы, сформированные по интересам;
- c. семья, неформальные группы;
- d. организации, специализирующиеся на производстве товаров, работ, услуг или информации.

Вопрос 10. Ассоциативные организации – это:

- a. потребительские кооперативы;
- b. производственные комбинаты, тресты, концерны;
- c. религиозные организации;
- d. семья, неформальные группы.

Вопрос 11. Формальные организации – это:

- a. зарегистрированные в установленном порядке организации;
- b. организации, не ведущие хозяйственной деятельности, направленной на получение прибыли;
- c. группа людей внутри организации, объединенная общими интересами и стремящаяся к достижению единой цели;
- d. группа людей внутри организации, объединенных личными симпатиями и привязанностью.

Вопрос 12. Управление организацией – это:

- a. выдача четких распоряжений и приказов непосредственным исполнителям задания;
- b. обеспечение согласованных действий членов организации, направленных на достижение общей цели;

- c. неукоснительное выполнение исполнителями приказов и распоряжений вышестоящих начальников;
- d. верный вариант отсутствует.

Вопрос 13. Стадии ранней зрелости организации свойственны:

- a. координация стабильность, контроль;
- b. экспансия, дифференциация, диверсификация;
- c. замедление темпов роста;
- d. управление деятельным и профессионально подготовленным руководителем.

Вопрос 14. Структуры организаций отличаются друг от друга:

- a. сложностью, соотношением централизации и децентрализации, степенью формализации;
- b. размерами, сложностью, формализацией;
- c. соотношением централизации и децентрализации, количеством элементов, сложностью;
- d. размерами, соотношением централизации и децентрализации, количеством элементов.

Вопрос 15. Общественные организации:

- a. построены на основе личных симпатий, общих интересов;
- b. представляют собой союзы индивидуальных участников, объединенных социально значимой целью;
- c. основаны на коммерческой идее с целью получения прибыли;
- d. верный вариант отсутствует.

Вопрос 16. Применительно к организациям действуют:

- a. законы материального мира;
- b. биологические законы;
- c. социальные законы;
- d. законы нравственности.

Вопрос 17. В закрытых социальных системах:

- a. возможно увеличение количества энергии;
- b. количество энергии всегда остается постоянным;
- c. возможно уменьшение количества энергии;
- d. верный вариант отсутствует.

Вопрос 18. В сложившихся отраслях со стабильной технологией обычно применяется стратегия:

- a. сокращения;
- b. минимизации издержек;
- c. максимизации прибыли;
- d. ограниченного роста.

Вопрос 19. На первом этапе структурирования информации:

- a. производится обработка информации;
- b. определяется цель отбора информации;
- c. осуществляется сбор необходимой информации;
- d. обеспечивается хранение информации.

Вопрос 20. «Для любой организации существует такой набор элементов, при котором потенциал всегда будет либо существенно больше простой суммы потенциалов входящих в нее элементов, либо существенно меньше» – это формулировка закона:

- a. развития;
- b. единства анализа и синтеза;
- c. синергии;
- d. информированности-упорядоченности.

Вопрос 21. «Каждая материальная система стремится достичь наибольшего суммарного потенциала при прохождении этапов жизненного цикла» – это формулировка закона:

- a. информированности-упорядоченности;

- b. относительных сопротивлений;
- c. развития;
- d. синергии.

Вопрос 22. Синергетические отношения и связи не включают:

- a. концентрацию;
- b. специализацию;
- c. последовательность;
- d. комплексность.

Вопрос 23. «Возникновение, становление и развитие организации неизбежно сменяется стагнацией, распадом и ликвидацией, составляющими ее жизненный цикл» – это формулировка закона:

- a. самосохранения;
- b. развития;
- c. синергии;
- d. онтогенеза.

Вопрос 24. Закон информированности-упорядоченности:

- a. в условиях глобального информационного пространства выживают только очень крупные организации;
- b. наибольшими возможностями устойчивого поступательного развития обладает организация, обеспеченная полной, достоверной, структурированной информацией;
- c. в конкурентной борьбе побеждает организация, обладающая максимальными денежными средствами, которые она может тратить на рекламу и создание положительного имиджа;
- d. успешная организация завоевывает максимальную долю рынка, опираясь на инновации, в том числе информационные.

Вопрос 25. Анализ – это:

- a. выявление главного фактора, влияющего на устойчивое функционирование рассматриваемой системы;
- b. представление сложного объекта в виде простых составляющих и определение связей между ними;
- c. соединение простых составляющих объекта в единое целое по известным правилам;
- d. восхождение от абстрактного к конкретному.

Вопрос 26. Синтез – это:

- a. выявление главного фактора, влияющего на устойчивое функционирование рассматриваемой системы;
- b. представление сложного объекта в виде простых составляющих и определение связей между ними;
- c. соединение составляющих объекта в единое целое по определенным правилам;
- d. восхождение от абстрактного к конкретному.

Вопрос 27. Элементы производственно-хозяйственной системы (ПХС) материально-технической природы – это:

- a. люди;
- b. средства труда;
- c. профессиональная подготовка кадров;
- d. организационная культура.

Вопрос 28. Элементы ПХС социальной природы – это:

- a. предметы труда;
- b. орудия труда;
- c. нормы и «технологии» отношений между работниками;
- d. организационно-техническая информация.

Вопрос 29. Открытая ПХС характеризуется:

- a. активным взаимодействием с внешней средой;

- b. большим количеством элементов и связей между ними;
- c. самостоятельностью в определении функционирования и путей развития;
- d. способностью приспосабливаться к условиям внешней среды.

Вопрос 30. Производственная структура ПХС включает в себя:

- a. управление, комитет, отдел, бюро;
- b. цех, комитет, отдел, участок;
- c. цех, отдел, участок, бригаду;
- d. цех, участок, бригаду, звено.

Вопрос 31. Связи (отношения) организационной структуры управления ПХС не включают в себя:

- a. социальные связи;
- b. дружеские связи;
- c. кооперационные связи;
- d. экономические связи.

Вопрос 32. В схеме «колесо»:

- a. реализуются только линейные связи;
- b. действуют только функциональные связи;
- c. воплощаются функциональные связи между исполнителями и линейные связи между руководителями и исполнителями;
- d. присутствуют линейные связи между исполнителями и функциональные связи руководителей с исполнителями.

Вопрос 33. Функциональная организация управления:

- a. предполагает горизонтальное деление на специализированные блоки;
- b. имеет в основе самостоятельные продуктовые подразделения;
- c. неизбежно приводит к дублированию функций управления;
- d. предполагает наличие «властной вертикали».

Вопрос 34. В матричной организационной структуре:

- a. создается автономная проектная структура;
- b. проектная структура накладывается на функциональную;
- c. материальными и функциональными ресурсами распоряжается руководитель функционального отдела;
- d. создаются самостоятельные продуктовые отделения.

Вопрос 35. Цепная связь может быть:

- a. однородной;
- b. симметричной;
- c. неоднородной (асимметричной);
- d. все варианты верны.

Вопрос 36. Внутренние противоречия системы могут стать причиной ее:

- a. конъюнкции;
- b. слияния;
- c. соединения;
- d. дизъюнкции.

Вопрос 37. Соединение двух и более неоднородных систем называется:

- a. полимеризацией;
- b. олигомеризацией;
- c. гибридизацией;
- d. мономеризацией.

Вопрос 38. Понятия «организация» и «самоорганизация»:

- a. противоположны друг другу;
- b. абсолютно идентичны;
- c. частично совпадают;
- d. взаимно дополняют друг друга.

Вопрос 39. К области неформальной культуры организации относятся:

- a. действующие правила и нормы;
- b. групповые отношения и нормы;
- c. показатели производственной эффективности;
- d. степень внешнего контроля.

Вопрос 40. Мелкие и средние организации, деятельность которых подчинена случаю и удаче, исповедуют организационную культуру типа:

- a. «оранжерея»;
- b. «отдельные колоски»;
- c. «крупная плантация»;
- d. «кочующая орхидея».

Шкала оценивания теста:

«Неудовлетворительно» – 60% и менее правильных ответов,

«Удовлетворительно» – 61-80% правильных ответов,

«Хорошо» – 81-90% правильных ответов,

«Отлично» – 91-100% правильных ответов.

Контрольное время выполнения тестов - 20 мин.

5. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

5.1. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины

Основная литература

1. Мильнер Б.З. Теория организации: Учебник. – 8-е изд., перераб. и доп. – М.: ИН-ФРА-М, 2013. – 848 с.
2. Ружанская Л.С., Яшин А.А., Солдатова Ю.В. Теория организации: учебное пособие. Под общей ред. Ружанской Л.С. – Екатеринбург: Изд-во Урал. Ун-та, 2015. – 200 с.

Дополнительная литература

3. Голов, Р.С. Теория организации. Организация производства: Интегрированное учебное пособие / А.П. Агарков, Р.С. Голов, А.М. Голиков; Под ред. А.П. Агарков. - М.: Дашков и К, 2013. - 272 с.
4. Адизес И. К. Управление жизненным циклом корпораций. М., 2014
5. Арджирис К. Организационное научение. – М.:ИНФРА-М, 2004.

5.2. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет» и программного обеспечения, необходимых для освоения дисциплины.

1. База данных периодических изданий на платформе EastView: «Вестники Московского университета», «Издания по общественным и гуманитарным наукам» - <https://dlib.eastview.com/>
2. Информационная система «Единое окно доступа к образовательным ресурсам» - <http://window.edu.ru>
3. Научная электронная библиотека eLibrary.ru - <http://elibrary.ru/defaultx.asp>
4. Справочно-правовая система Консультант Плюс - <http://www.consultant.ru/>
5. Электронная библиотечная система «Университетская библиотека онлайн» – <https://biblioclub.ru/>
6. Электронная библиотечная система «ЭБ БашГУ» – <https://elib.bashedu.ru/>
7. Электронная библиотечная система издательства «Лань» – <https://e.lanbook.com/>
8. Электронный каталог Библиотеки БашГУ – <http://www.bashlib.ru/catalogi>.
9. Архивы научных журналов на платформе НЭИКОН (Cambridge University Press, SAGE Publications, Oxford University Press) - <https://archive.neicon.ru/xmlui/>
10. Издательство «Annual Reviews» - <https://www.annualreviews.org/>
11. Издательство «Taylor&Francis» - <https://www.tandfonline.com/>
12. Windows 8 Russian. Windows Professional 8 Russian Upgrade Договор №104 от 17.06.2013 г. Лицензии бессрочные.
13. Microsoft Office Standard 2013 Russian. Договор №114 от 12.11.2014 г. Лицензии бессрочные.
14. Windows 8 Russian. Windows Professional 8 Russian Upgrade. Договор № 104 от 17.06.2013 г. Лицензии бессрочные

	<p>Лаборатория «Информационные технологии и управления» №311а Учебная мебель, доска, LenovoThinkCentre – 16 шт.</p> <p>Лаборатория «Исследование проблем управления» №311в Учебная мебель, доска, персона. № 1 iRUCorp 510 – 14 шт.</p> <p>Аудитория № 312 Учебная мебель, доска.</p>
--	---