

Рассмотрена и утверждена  
на заседании кафедры  
Протокол № \_\_\_\_\_  
от \_\_\_\_\_

*Федеральное государственное автономное образовательное учреждение  
высшего образования «Российский университет дружбы народов»*

*Экономический факультет*

Рекомендовано МССН

## **РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**

### **ТЕОРИЯ ОРГАНИЗАЦИИ**

Рекомендуется для направления подготовки **38.03.02 «МЕНЕДЖМЕНТ»**

Направленность программы (профиль)

**Управление бизнесом, Управление человеческими ресурсами, Управление  
производством**

## 1. Цель и задачи дисциплины:

**Цель курса «Теория организации»** - формирование у обучающихся компетенций в области управления, способствующих углубленному пониманию процессов управления в организациях различных видов.

### **Задачи курса:**

- овладеть основным понятийным аппаратом в области теории организации;
- усвоить основные законы и принципы построения и функционирования организаций;
- изучить типологию организационных структур управления и уметь создавать структурные схемы управления организацией
- овладеть основами организационного проектирования;
- сформировать представление о фундаментальных характеристиках организации;
- овладеть основами организационных изменений.

## 2. Место дисциплины в структуре ОП ВО:

Дисциплина «Теория организации» относится к базовой компоненте обязательной части блока 1 учебного плана (Б1.О.01.08).

В таблице №1 приведены предшествующие и последующие дисциплины, направленные на формирование компетенций дисциплины в соответствии с матрицей компетенций ОП ВО.

**Таблица №1 - Предшествующие и последующие дисциплины, направленные на формирование компетенций**

№	Шифр и наименование компетенции	Предшествующие дисциплины	Последующие дисциплины
<i>Универсальные компетенции</i>			
	Способен осуществлять поиск, критический анализ и синтез информации, применять системный подход для решения поставленных задач (УК-1)	Философия Математика Статистика Экономика предприятия Управление проектами Концепции современного естествознания Теория управления Введение в специальность Микроэкономика Макроэкономика Экономическая география Экономико-математическое моделирование Ознакомительная практика	Учет и анализ Финансовый менеджмент Стратегический менеджмент Методы принятия управленческих решений Методы исследования рынка Мировая экономика Организационно-управленческая практика Преддипломная практика
<i>Общепрофессиональные компетенции</i>			
	Способен решать профессиональные задачи на основе знания (на промежуточном уровне) экономической, организационной и управленческой теории (ОПК-1)	Теория управления Микроэкономика Макроэкономика Экономика предприятия Ознакомительная практика	Маркетинг Финансовый менеджмент Стратегический менеджмент Мировая экономика Организационно-управленческая практика Преддипломная практика
	Способен разрабатывать	Математика Статистика	Организационное поведение

обоснованные организационно-управленческие решения с учетом их социальной значимости, содействовать их реализации в условиях сложной и динамичной среды и оценивать их последствия (ОПК-3)	Теория управления Макроэкономика Экономико-математическое моделирование Управление проектами	Управление человеческими ресурсами Методы принятия управленческих решений Мировая экономика Корпоративная социальная ответственность  Преддипломная практика
--	---	---

### 3. Требования к результатам освоения дисциплины:

Процесс изучения дисциплины направлен на формирование следующих компетенций:

- Способен осуществлять поиск, критический анализ и синтез информации, применять системный подход для решения поставленных задач (УК-1)
- Способен решать профессиональные задачи на основе знания (на промежуточном уровне) экономической, организационной и управленческой теории (ОПК-1)
- Способен разрабатывать обоснованные организационно-управленческие решения с учетом их социальной значимости, содействовать их реализации в условиях сложной и динамичной среды и оценивать их последствия (ОПК-3)

В результате освоения дисциплины студент должен:

#### **Знать:**

- содержание современных организационных теорий;
- сущность, особенности создания, функционирования и развития организаций;
- типы и основные параметры организационных структур;
- этапы и методы проектирования организаций.

#### **Уметь:**

- применять организационные теории на практике,
- анализировать внешнюю и внутреннюю среду организации, выявлять ее ключевые элементы и оценивать их влияние на организацию
- применять методы организационного проектирования для эффективного управления ресурсами организации
- осуществлять диагностику организационной структуры, планировать и осуществлять мероприятия, направленные на ее реализацию.

#### **Владеть:**

- терминологией теории организации;
- навыками использования законов и принципов организации;
- методами и подходами к развитию организации и условиями ее функционирования;
- навыками организационного проектирования.

### 4. Объем дисциплины и виды учебной работы

Общая трудоемкость дисциплины составляет 6 зачетных единиц

Вид учебной работы	Всего часов	Семестры			
		5	6	7	8
<b>Аудиторные занятия (всего)</b>	<b>51</b>	27	24		
<b>В том числе:</b>					
<i>Лекции</i>	17	9	8		
<i>Практические занятия (ПЗ)</i>	34	18	16		
<i>Семинары (С)</i>	--				

Лабораторные работы (ЛР)	--				
<b>Самостоятельная работа (всего)</b>	<b>165</b>	45	48		
В том числе:					
Курсовая работа	72		72		
Общая трудоемкость	час	216	72	144	
	зач. ед.	6	2	4	

## 5. Содержание дисциплины

### 5.1. Содержание разделов дисциплины

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Содержание раздела
1.	Раздел 1. Концептуальные подходы к теории организации	Тема 1. Понятие и сущность организации Тема 2. Эволюция организационной теории Тема 3. Система законов и принципы организации Тема 4. Системный подход к исследованию организации
2.	Раздел 2. Основы проектирования и развития организации	Тема 5. Организационные структуры управления. Тема 6. Основы организационного проектирования Тема 7. Исследование влияния внешней среды на проектирование организации Тема 8. Жизненный цикл организации

### РАЗДЕЛ 1. КОНЦЕПТУАЛЬНЫЕ ПОДХОДЫ К ТЕОРИИ ОРГАНИЗАЦИИ

#### **Тема 1. Понятие и сущность организации**

Теория организации, её место в системе научных знаний; природа и сущность организации; социальная организация, хозяйственные организации, государственные и муниципальные организации; механистическая и органическая организационные системы; организация как открытая система.

#### **Тема 2. Эволюция организационной теории**

Классическая теория организации: научное управление Ф.Тейлора, собственно теория организации (организационные принципы Г. Файоля), бюрократическая теория организации М.Вебера, факторы эффективной организации Р. Лайкерта, универсальная теория формирования организаций ("теория Гласиера"), теория организационного потенциала И. Ансоффа, теория институтов и институциональных изменений Д. Норта.

Современные направления теоретических разработок по Б.З.Мильнеру: реинжиниринг, концепция внутренних рынков корпораций (организационных рынков), теория альянсов (ассоциативных форм организации и управления), всестороннее развитие человеческих ресурсов.

#### **Тема 3. Система законов и принципы организации**

Законы диалектики; универсальные и специфические законы организации; основополагающие законы организации; фоновые законы организации, или законы «второго уровня»; специфические законы социальной организации. Принципы статической и динамической организации; принцип приоритета; принцип соответствия; принципы формирования процесса организации; диалектика рационального и иррационального в управлении; принципы рационализации; принципы преемственности, инновации, целостности (системности), верификации и амбивалентности (двойственности) как основа организации повседневной деятельности менеджера.

#### **Тема 4. Системный подход к исследованию организации**

Основные понятия теории систем. Свойства и признаки систем. Функции систем. Классификация систем по различным признакам. Организация как система. Подсистемы организации и их характеристики.

Понятие системы управления. Система управления. Процесс управления. Структура управления. Основные элементы системы управления. Цели организации, их классификация и иерархия. Методы управления. Функции управления. Профессиональная управленческая

деятельность как процесс и как явление.

## **РАЗДЕЛ 2. ОСНОВЫ ПРОЕКТИРОВАНИЯ И РАЗВИТИЯ ОРГАНИЗАЦИИ**

### **Тема 5. Организационные структуры управления.**

Типы организаций по взаимодействию с внешней средой. Типы организаций по взаимодействию подразделений. Типы организаций по отношению к человеку. Корпоративная организация и индивидуалистская организация. Эволюция организационных структур. Перспективные направления развития организаций: организации с внутренними рынками; сетевые организации; адхократические организации; многомерные организации; виртуальные организации; партисипативные организации; предпринимательские организации; научающиеся организации.

### **Тема 6. Основы организационного проектирования**

Понятие организационной структуры. Ситуационные факторы проектирования организации. Элементы проектирования организации: механизмы координации; специализация как степень обобщенности деятельности на рабочих местах; связи в организации; масштаб управляемости; уровни управления; департаментализация; централизация и децентрализация: плюсы и минусы; дифференциация и интеграция. Размер как характеристика, производная от численности персонала организации. Принципы структуризации организации – правила построения рациональных структур.

### **Тема 7. Исследование влияния среды на структуру организации**

Среда организации и ее значение для понимания внутриорганизационных процессов. Влияние среды на структуру организаций. Процессы дифференциации и интеграции. Общая среда, специфическая среда. Научные подходы к оцениванию среды организаций. Характеристики среды, предлагаемые Ф.Эмери и Э.Тристом (спокойная рассредоточенная и сосредоточенная среда, возмущенная, реактивная среда, среда - турбулентное поле). Понятие "гипертурбулентная среда". Популяционный подход к организациям и их среде. Взаимодействие организаций со своей средой. Обратное воздействие организаций на свою среду. Внутренняя среда организации и ее характеристики.

### **Тема 8. Жизненный цикл организации**

Различные концепции жизненного цикла организации. Этапы и стадии развития организации в бизнесе. Критерии определения цикла и стадии развития организации. Причины кризисов на различных циклах развития. Связь методов управления со стадиями развития организации.

## **5.2. Разделы дисциплин и виды занятий**

№	Наименование раздела	Лекции	Практ. зан.	Лаб.раб.	Семинары	СРС	Всего
1	Раздел 1. Концептуальные подходы к теории организации	9	18			83	110
2	Раздел 2. Основы проектирования и развития организации	8	16			82	106
	<b>Итого:</b>	<b>17</b>	<b>34</b>			<b>165</b>	<b>216</b>

6. Лабораторный практикум (при наличии) – не предусмотрен

## **7. Практические занятия (семинары)**

№	№ раздела дисциплины	Тематика практических занятий (семинаров)	Трудоемкость (час.)
1.	1	Тема 1. Понятие и сущность организации	4
2.	1.	Тема 2. Эволюция организационной теории	4
3.	1.	Тема 3. Система законов и принципы организации	4

4.	1.	Тема 4. Системный подход к исследованию организации	5
5.	2	Тема 5. Организационные структуры управления	5
6.	2	Тема 6. Основы организационного проектирования	4
7.	2	Тема 7. Исследование влияния внешней среды на проектирование организации	4
8.	2	Тема 8. Жизненный цикл организации	4

### 8. Материально-техническое обеспечение дисциплины

№ ауд.	Наименование	Оборудование
23	Компьютерный класс	Компьютеры Celeron 2600/512MB/cd/audio – 21 шт., мультимедиа проектор Panasonic PT-LC75 – 1 шт., экран – 1 шт.
25	Компьютерный класс	Компьютеры Celeron 766/256MB/audio – 21 шт., мультимедиа проектор Panasonic PT-LC75 – 1 шт., экран – 1 шт.
27	Учебная аудитория	Мультимедиа проектор – 1 шт., экран – 1 шт.
29	Учебная аудитория	Мультимедиа проектор – 1 шт., экран – 1 шт.
103	Учебная аудитория	Мультимедиа проектор – 1 шт., экран -1 шт.
105	Учебная аудитория	Мультимедиа проектор – 1 шт., экран -1 шт.
107	Учебная аудитория	Мультимедиа проектор – 1 шт., экран -1 шт.
109	Учебная аудитория	Мультимедиа проектор – 1 шт., оборудование конференц-связи, DVD- рекодер, звуковое оборудование, экран – 1 шт.

а) Программное обеспечение: Microsoft Office 2007; Mentor

б) Базы данных, информационно-справочные и поисковые системы:

- <http://lib.rudn.ru/> - сайт библиотеки РУДН
- [www.biblioclub.ru](http://www.biblioclub.ru) - Университетская библиотека ONLINE
- [www.springerlink.com](http://www.springerlink.com) - SPRINGER. Книжные коллекции издательства
- <http://elibrary.ru> - Полнотекстовая коллекция российских научных журналов
- <http://grebennikon.ru> - Электронная библиотека Издательского дома "Гребенников".

Полнотекстовый доступ к журналам по маркетингу, менеджменту, финансам, управлению персоналом

- [www.swetswise.com](http://www.swetswise.com) - On-line доступ к иностранным журналам
- [www.alpinabook.ru](http://www.alpinabook.ru) - Актуальная деловая литература
- ТУИС
- поисковые системы - [www.yandex.ru](http://www.yandex.ru), [www.google.ru](http://www.google.ru), [www.rambler.ru](http://www.rambler.ru)

### 10. Учебно-методическое обеспечение дисциплины

#### Основная литература:

1. Теория организации : учебник и практикум для вузов / Г. Р. Латфуллин [и др.] ; под редакцией Г. Р. Латфуллина, О. Н. Громовой, А. В. Райченко. — 2-е изд. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 156 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-01187-6. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/469755>

2. Русецкая, О. В. Теория организации : учебник для вузов / О. В. Русецкая, Л. А. Трофимова, Е. В. Песоцкая. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 391 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-9916-8402-6. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/468458>

#### Дополнительная литература:

1. Веснин В.Р. Теория организации : учебник / В.Р. Веснин. - Электронные текстовые данные. - М. : Проспект, 2016. - 272 с. - ISBN 978-5-392-20248-5. - <http://lib.rudn.ru/ProtectedView/Book/ViewBook/5903>

2. Дафт Ричард Л. Теория организации / Р.Л. Дафт; Пер. с англ. под ред. Э.М.Короткова; предисл. Э.М.Короткова. - М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2012. - 736 с. - (Зарубежный учебник). - ISBN 978-5-238-01001-4 : 711.00.

3. Мардас, А. Н. Теория организации : учебное пособие для вузов / А. Н. Мардас, О. А. Гуляева. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 139 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-06344-8. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/470874>

4. - Мильнер Б. З. Теория организации: Учебник. – Москва, «ИНФРА-М», 2000. - 480 с.

5. Попова, Е. П. Теория организации : учебник и практикум для вузов / Е. П. Попова, К. В. Решетникова. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 338 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-00766-4. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/468733>

6. Фролов, Ю. В. Теория организации и организационное поведение. Методология организации : учебное пособие для вузов / Ю. В. Фролов. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 116 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-09522-7. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/471816>

## 11. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

В преподавании курса применяются различные виды занятий и методы обучения: лекции, семинары, групповое и индивидуальное консультирование, самостоятельная работа студента.

### *Виды занятий и методы обучения*

Лекции	Аудиторная форма занятий, в которой даются основные положения учебной дисциплины. Конечная цель лекций – достижение студентами необходимой для дальнейшей профессиональной деятельности степени овладения изучаемыми теоретическими знаниями. Форма лекции может быть как традиционной, так и интерактивной.
Семинары	Аудиторная диалоговая форма занятий по одной из тем курса, предполагающая активное участие студентов (всех или некоторых из них), направленная на формирование у них навыков самостоятельного теоретического анализа рассматриваемых в курсе проблем, в том числе путем изучения текстов первоисточников, накопление практического опыта решения типовых профессиональных задач.
Групповое академическое консультирование	Основная задача группового академического консультирования - подробное либо углубленное рассмотрение некоторых тем теоретического курса, освоение которых, как правило, вызывает затруднение у части студентов. По желанию студентов возможно вынесение на обсуждение дополнительных: тем, вызывающих у них особый интерес, которые не получают достаточного освещения в лекционном курсе. Данная форма занятий является обязательной для преподавателя, студент имеет право не принимать участие в такой консультации в случае, если он самостоятельно успешно освоил данный раздел курса или же обсуждаемая дополнительная тема его не интересует.
Индивидуальные консультации	Внеаудиторная форма работы преподавателя с отдельным студентом, подразумевающая обсуждение тех разделов дисциплины, которые оказались для студента неясными, или же вызванная желанием студента работать над написанием курсовой или выпускной квалификационной работы по изучаемому курсу.

Самостоятельная работа	Чтение рекомендованной литературы (обязательной и дополнительной), подготовка к устным выступлениям, подготовка к письменным контрольным работам (рубежным, итоговым испытаниям), написание рефератов, эссе, курсовых и выпускных квалификационных работ; а также иные виды работы, необходимые для выполнения учебной программы
------------------------	--

### ***Краткие рекомендации для подготовки к дискуссии***

Дискуссия — это целенаправленное обсуждение конкретного вопроса, сопровождающееся, обменом мнениями, идеями между двумя и более лицами. Задача дискуссии - обнаружить различия в понимании вопроса и в споре установить истину.

Обсуждение может организовываться двояко: либо все студенты/подгруппы анализируют один и тот же вопрос, либо какая-то крупная тема разбивается на отдельные задания для разных студентов/подгрупп.

Для подготовки к дискуссии необходимо:

1. Выбрать тему дискуссии
2. Выделить проблематику. Обозначить основные спорные вопросы.
3. Подобрать и изучить литературу по изучаемой проблеме.
4. Проанализировать материал и сформировать свою точку зрения по данной проблематике (сформулировать обоснованные аргументы в поддержку своей позиции по теме дискуссии).

Для формирования объективного взгляда на изучаемую проблему необходимо изучить различные источники, в которых отражены различные точки зрения на проблему (не только традиционная).

Очень важно в конце дискуссии сделать обобщения, сформулировать выводы, показать, к чему ведут ошибки и заблуждения, отметить все идеи и находки группы.

### ***Краткие рекомендации по выполнению кейс-заданий***

Кейс-задание выполняется студентом в соответствии с условием и в сроки, заранее определенные преподавателем в соответствии с программой обучения.

Невыполнение задания в оговоренные сроки без уважительной причины приводит к нечислению баллов за задание без возможности выполнения задания в дальнейшем за полное количество баллов.

Задание направлено на формирование навыков анализа проблемной ситуации и выработки рациональных решений.

Возможны следующие варианты с кейсом:

1. студенты изучают материала кейса заранее, также знакомятся с рекомендованной преподавателем дополнительной литературой, часть заданий по работе с кейсом выполняется дома индивидуально каждым, в дальнейшем работа над кейсом осуществляется на занятии в малых группах;

2. студенты знакомятся заранее только с материалами кейса, часть заданий по работе с кейсом выполняется дома индивидуально каждым, в дальнейшем работа над кейсом осуществляется на занятии в малых группах;

3. студенты получают кейс непосредственно на занятии и работают с ним в малых группах

Этапы работы над кейсом:

– осмысление проблемной ситуации - краткое описание ситуации и представление сути проблемы

– сбор и анализ информации - если кейс предоставляет ограниченную информацию, от студентов требуется самим найти недостающую, но необходимую для принятия решения, информацию

– поиск вариантов решения проблемы – анализ альтернативных вариантов действий: студент должен видеть различные варианты решения проблемы и последствия принимаемых решений



- принятие решения - обоснованный выбор из найденных вариантов решения проблемы
- презентация решения каждой малой группой
- сравнительный анализ решений, предложенных каждой малой группой, с решениями других групп или с решением, принятым в реальной компании.

### ***Краткие рекомендации по подготовке доклада***

Для успешной работы над докладом следует выполнить следующее: серьезно отнестись к выбору темы, освоить навыки подбора литературы, методы работы с источниками.

При выборе темы следует проконсультироваться с преподавателем и ознакомиться с требованиями к докладу. После актуализации тематической проблемы следует изучить литературу в выбранной предметной области, проанализировать существующие теории, гипотезы и результаты научных исследований.

В основных положениях доклада должен быть отражен анализ, классификация и систематизация отобранного материала.

### ***Краткие рекомендации по участию в деловой игре***

Цель деловой игры - применение теоретических знаний к практическим ситуациям, выработка навыков поведения в ситуации, приближенной к рабочей, и принятия решений.

В каждой игре будет установочная информация и задание, которое нужно выполнить. Внимательно изучите все условия, четко определите правила поведения, исходя из условий, своей роли в игре и поставленной задачи.

### ***Краткие рекомендации по написанию курсовой работы***

Курсовая работа - это квалификационное исследование, содержащее реферативно-аналитическое освещение степени разработанности научной проблемы по избранной теме. Написание курсовых работ составляет основу специализации студентов и является подготовкой к написанию ими выпускной работы.

Курсовая работа представляет собой:

- изложение результатов исследования с учетом вопросов теории и практики в пределах выбранной темы;
- авторский труд, самостоятельное творчество студента, формирование его личной позиции и практического подхода к выбранной теме;
- проявление и показ студентом умения логично, аргументировано, ясно, последовательно и кратко излагать свои мысли.

Цель курсовой работы – систематизация, закрепление и расширение теоретических и практических знаний студента по дисциплине.

Написание курсовой работы - процесс, включающий в себя ряд взаимосвязанных этапов:

- выбор темы;
- разработка рабочего плана;
- сбор, анализ и обобщение материалов исследования;
- оформление курсовой работы и её представление для проверки и получения отзыва;
- защита курсовой работы.

Научно-консультационную и методическую помощь студенту оказывает выделяемый кафедрой научный руководитель.

*Подробные рекомендации по написанию курсовой работы можно получить из «Методических рекомендаций по подготовке и защите курсовых работ». Учебно-методическое пособие для студентов экономического факультета по направлению 38.03.02. «Менеджмент» очной, очно - заочной, заочной форм обучения /Составители: А.В. Вавилина, Т.В. Комарова. - Москва, РУДН, 2017., размещенных на учебном портале РУДН.*

### **Условия и критерии выставления оценок**

Оценки по дисциплине «Кросс-культурный менеджмент» выставляются **по 100 балльной шкале**. Система оценок является накопительной. Уровень освоения студентами

дисциплины, в целом, соответствует оценкам по традиционной шкале оценок и по шкале ECTS (A(5+); B(5); C(4); D(3+); E(3); FX(2+); F(2)).

В соответствии с Положением о балльно-рейтинговой системе оценки качества освоения основных образовательных программ. (Утверждено приказом Ректора № 564 от 20.06.2013 г.) контроля успеваемости студента:

Раздел или тема учебной дисциплины считаются освоенными, если студент набрал **более 50% от возможного числа баллов** по этому разделу (теме).

Студент **не может быть аттестован** по дисциплине, если он не освоил все темы и разделы дисциплины, указанные в сводной оценочной таблице дисциплины.

Положительными оценками, при получении которых курс засчитывается обучаемому в качестве пройденного, являются оценки А, В, С, D и E.

Студент, получивший оценку FX по дисциплине образовательной программы, обязан после консультации с преподавателем в установленные учебной частью сроки успешно выполнить требуемый минимальный объем учебных работ, предусмотренных программой обучения, и представить результаты этих работ этому преподавателю. Если качество работ будет признано удовлетворительным, то итоговая оценка FX повышается до E и обучаемый допускается к дальнейшему обучению.

В случае, если качество учебных работ осталось неудовлетворительным, итоговая оценка снижается до F и студент представляется к отчислению.

По решению преподавателя и с согласия студентов, не освоивших отдельные разделы (темы) изучаемой дисциплины, в течение учебного семестра могут быть повторно проведены мероприятия текущего контроля успеваемости (контрольные работы, тесты, коллоквиумы и пр.) или выданы дополнительные учебные задания по этим темам или разделам. При этом студентам за успешно выполненную данную работу засчитывается минимально возможный положительный балл.

Итоговая оценка по дисциплине «Кросс-культурный менеджмент» вычисляется как сумма баллов, набранных за следующие активности:

- участие в дискуссиях на аудиторных занятиях;
- выполнение кейс-заданий;
- подготовка и выступление с докладом;
- участие в деловых играх;
- прохождение тестирования;
- прочие формы контроля.

Оценки выставляются, исходя из следующих условий:

- обязательное посещение лекций и семинарских занятий;
- обязательное выполнение итоговой аттестации;
- оценивается качество выполнения аттестаций, кейс-заданий и докладов;
- активная работа на семинаре (умение вести дискуссию, творческий подход к анализу материалов, способность четко и емко формулировать свои мысли);
- обязательное выполнение всех заданий, предусмотренных программой курса;
- все виды учебных заданий выполняются точно в сроки, предусмотренные программой обучения;
- выполнение учебных заданий позже указанного срока приводит к снижению баллов за задание;
- невыполнение учебных заданий без уважительных причин приводит к неначислению баллов за задание (без возможности выполнения задания в дальнейшем за полное количество баллов);
- итоговая оценка по дисциплине выставляется на основании результатов, демонстрируемых студентами на протяжении всего периода обучения (как правило, семестра);
- итоговая оценка определяется суммой баллов, полученных студентами за различные виды работы в течение всего периода обучения, предусмотренного учебной программой.

Предусмотрены следующие формы контроля оценки знаний:

- текущий - на семинарских занятиях;

– итоговый контроль - письменный экзамен в форме теста с последующим собеседованием.

## ОПИСАНИЕ БАЛЛЬНО-РЕЙТИНГОВОЙ СИСТЕМЫ

Таблица соответствия оценок и баллов

Баллы БРС	Традиционные оценки РФ	Оценки ECTS
95 – 100	Отлично – 5	A (5+)
86 – 94		B (5)
69 – 85	Хорошо – 4	C (4)
61 – 68	Удовлетворительно – 3	D (3+)
51 – 60		E (3)
31 – 50	Неудовлетворительно – 2	FX (2+)
0 – 30		F (2)
51 - 100	Зачет	Passed

### Описание оценок ECTS

**Положительными оценками**, при получении которых курс засчитывается обучаемому в качестве пройденного, являются оценки A, B, C, D и E.

Обучаемый, получивший оценку **FX** по дисциплине образовательной программы, обязан после консультации с соответствующим преподавателем в установленные учебной частью сроки успешно выполнить требуемый минимальный объем учебных работ, предусмотренных программой обучения, и представить результаты этих работ этому преподавателю. Если качество работ будет признано удовлетворительным, то итоговая оценка FX повышается до E и обучаемый допускается к дальнейшему обучению.

В случае, если качество учебных работ осталось неудовлетворительным, итоговая оценка снижается до F и обучаемый представляется к отчислению. В случае получения оценки F или FX обучаемый представляется к отчислению независимо от того, имеет ли он какие-либо еще задолженности по другим дисциплинам.

<b>A</b>	<b>“Отлично”</b> - теоретическое содержание курса освоено полностью, без пробелов, необходимые практические навыки работы с освоенным материалом сформированы, все предусмотренные программой обучения учебные задания выполнены, качество их выполнения оценено числом баллов, близким к максимальному.
<b>B</b>	<b>“Очень хорошо”</b> - теоретическое содержание курса освоено полностью, без пробелов, необходимые практические навыки работы с освоенным материалом в основном сформированы, все предусмотренные программой обучения учебные задания выполнены, качество выполнения большинства из них оценено числом баллов, близким к максимальному.
<b>C</b>	<b>“Хорошо”</b> - теоретическое содержание курса освоено полностью, без пробелов, некоторые практические навыки работы с освоенным материалом сформированы недостаточно, все предусмотренные программой обучения учебные задания выполнены, качество выполнения ни одного из них не оценено минимальным числом баллов, некоторые виды заданий выполнены с ошибками.
<b>D</b>	<b>“Удовлетворительно”</b> - теоретическое содержание курса освоено частично, но пробелы не носят существенного характера, необходимые практические навыки работы с освоенным материалом в основном сформированы, большинство предусмотренных программой обучения учебных заданий выполнено, некоторые из выполненных заданий, возможно, содержат ошибки.
<b>E</b>	<b>“Посредственно”</b> - теоретическое содержание курса освоено частично, некоторые практические навыки работы не сформированы, многие предусмотренные программой обучения учебные задания не выполнены, либо качество выполнения некоторых из них оценено числом баллов, близким к минимальному.
<b>FX</b>	<b>“Условно неудовлетворительно”</b> - теоретическое содержание курса освоено частично, необходимые практические навыки работы не сформированы, большинство предусмотренных программой обучения учебных заданий не выполнено, либо

	качество их выполнения оценено числом баллов, близким к минимальному; при дополнительной самостоятельной работе над материалом курса возможно повышение качества выполнения учебных заданий.
<b>Б</b>	<b>“Безусловно неудовлетворительно”</b> - теоретическое содержание курса не освоено, необходимые практические навыки работы не сформированы, все выполненные учебные задания содержат грубые ошибки, дополнительная самостоятельная работа над материалом курса не приведет к какому-либо значимому повышению качества выполнения учебных заданий.

## **12. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине**

Материалы для оценки уровня освоения учебного материала дисциплины «Бережливое производство» (оценочные материалы), включающие в себя перечень компетенций с указанием этапов их формирования, описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания, типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы, методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций, разработаны в полном объеме и доступны для обучающихся на странице дисциплины в ТУИС РУДН <https://esystem.rudn.ru/course/view.php?id=1260>

Программа составлена в соответствии с требованиями ОС ВО РУДН.

### **Разработчик:**

к.э.н., ст.преподаватель  
кафедры менеджмента

В.А. Чернова

### **Руководитель программы:**

д.э.н., профессор кафедры менеджмента

В.С. Ефремов

### **Заведующий кафедрой**

менеджмента

В.С. Ефремов