

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ
ФЕДЕРАЦИИ
федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего
образования
"САНКТ-ПЕТЕРБУРГСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
АЭРОКОСМИЧЕСКОГО ПРИБОРОСТРОЕНИЯ"

Кафедра № 5

УТВЕРЖДАЮ

Руководитель образовательной программы

Д.Т.Н., доц.

(должность, уч. степень, звание)

Е.А. Фролова

(инициалы, фамилия)

(подпись)

«19» февраля 2026 г

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

«Организационно-технологические патологии»
(Наименование дисциплины)

Код направления подготовки/ специальности	27.03.02
Наименование направления подготовки/ специальности	Управление качеством
Наименование направленности/ специализации	Цифровое качество и проектирование продукции
Форма обучения	заочная
Год приема	2026

Лист согласования рабочей программы дисциплины

Программу составил (а)

доц., к.т.н., доц.

(должность, уч. степень, звание)

(подпись, дата 09.02.2026)

С. А. Назаревич

(инициалы, фамилия)

Программа одобрена на заседании кафедры № 5

«09» февраля 2026 г, протокол № 01-02/2026

Заведующий кафедрой № 5

Д.Т.Н., доц.

(уч. степень, звание)

(подпись, дата 09.02.2026)

Е.А. Фролова

(инициалы, фамилия)

Заместитель директора института ФГБН по методической работе

доц., к.т.н., доц.

(должность, уч. степень, звание)

(подпись, дата 09.02.2026)

Н.Ю. Ефремов

(инициалы, фамилия)

Аннотация

Дисциплина «Организационно-технологические патологии» входит в образовательную программу высшего образования – программу бакалавриата по направлению подготовки/ специальности 27.03.02 «Управление качеством» направленности/специализации «Цифровое качество и проектирование продукции». Дисциплина реализуется кафедрой «№5».

Дисциплина не является обязательной при освоении обучающимся образовательной программы и направлена на углубленное формирование следующих компетенций:

ПК-10 «Способен осуществлять разработку проектов методик и локальных нормативных актов по обучению работников организации в области качества»

Содержание дисциплины охватывает круг вопросов, связанных с исследованием организационно-технологических и управленческих патологий, присутствующих в организационной структуре организационной системы.

Преподавание дисциплины предусматривает следующие формы организации учебного процесса: лекции, практические занятия, самостоятельная работа обучающегося.

Программой дисциплины предусмотрены следующие виды контроля: текущий контроль успеваемости, промежуточная аттестация в форме зачета (8 семестр).

Общая трудоемкость освоения дисциплины составляет 2 зачетных единицы, 72 часа.

Язык обучения по дисциплине «русский»

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине

1.1. Цели преподавания дисциплины

Целью дисциплины является получение знаний в области анализа уровня управляемости структурного подразделения, получения навыков в разработке и применении методик идентификации по различным признакам организационных и технологических патологий в организационной системе.

1.2. Дисциплина является факультативной дисциплиной по направлению образовательной программы высшего образования (далее – ОП ВО).

1.3. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения ОП ВО.

В результате изучения дисциплины обучающийся должен обладать следующими компетенциями или их частями. Компетенции и индикаторы их достижения приведены в таблице 1.

Таблица 1 – Перечень компетенций и индикаторов их достижения

Категория (группа) компетенции	Код и наименование компетенции	Код и наименование индикатора достижения компетенции
Профессиональные компетенции	ПК-10 Способен осуществлять разработку проектов методик и локальных нормативных актов по обучению работников организации в области качества	ПК-10.3.1 знать основы принципов построения современных производственных систем ПК-10.У.1 уметь применять актуальную нормативную документацию в области управления качеством при управлении ресурсами организации ПК-10.В.1 владеть навыками подготовки и представления руководству отчета об оперативном контроле при управлении человеческими ресурсами

2. Место дисциплины в структуре ОП

Дисциплина может базироваться на знаниях, ранее приобретенных обучающимися при изучении следующих дисциплин:

- Основы технического анализа промышленной продукции
- Технология и организация бережливого производства

Знания, полученные при изучении материала данной дисциплины, имеют как самостоятельное значение, так и могут использоваться при изучении других дисциплин:

- Прогнозные модели проектной деятельности
- Автоматизированные производственные системы

3. Объем и трудоемкость дисциплины

Данные об общем объеме дисциплины, трудоемкости отдельных видов учебной работы по дисциплине (и распределение этой трудоемкости по семестрам) представлены в таблице 2.

Таблица 2 – Объем и трудоемкость дисциплины

Вид учебной работы	Всего	Трудоемкость по семестрам
		№8
1	2	3
Общая трудоемкость дисциплины, 3Е/ (час)	2/ 72	2/ 72
Из них часов практической подготовки	4	4
Аудиторные занятия, всего час.	8	8

в том числе:		
лекции (Л), (час)	4	4
практические/семинарские занятия (ПЗ), (час)	4	4
лабораторные работы (ЛР), (час)		
курсовой проект (работа) (КП, КР), (час)		
экзамен, (час)		
Самостоятельная работа , всего (час)	64	64
Вид промежуточной аттестации: зачет, дифф. зачет, экзамен (Зачет, Дифф. зач, Экз.)	Зачет,	Зачет,

4. Содержание дисциплины

4.1. Распределение трудоемкости дисциплины по разделам и видам занятий.

Разделы, темы дисциплины и их трудоемкость приведены в таблице 3.

Таблица 3 – Разделы, темы дисциплины, их трудоемкость

Разделы, темы дисциплины	Лекции (час)	ПЗ (СЗ)	ЛР (час)	КП/КР (час)	СР (час)
Семестр 8					
Раздел 1					10
Тема 1.1 Понятие организационная система					10
Тема 1.2 Уровни развития организации					10
Тема 1.3 Управление организационной ценностью					10
Тема 1.4 Диагностика организационно-технологических патологий	4				10
Тема 1.5.Классификационный ряд организационных патологий					10
Раздел 2					
Тема 2.1 Организационно-управленческие патологии в технологии производственной системы		4			10
Тема 2.2 Структурная диагностика элементов организационной системы					
Тема 2.3 Корректирующие процессы для организационных патологий					4
Итого в семестре:	4	4			64
Итого	4	4	0	0	64

4.2. Содержание разделов и тем лекционных занятий.

Содержание разделов и тем лекционных занятий приведено в таблице 4.

Таблица 4 – Содержание разделов и тем лекционного цикла

Номер раздела	Название и содержание разделов и тем лекционных занятий
1	Тема 1 Понятие организационная система. В разделе представлено описание терминов и определений, имеющих отношения к организационной системе, уточнены понятия организационная система, структурные единицы, отдел

	подразделение, приведены примеры основных свойств
	Тема 2 Уровни развития организации. Представленные уровни развития организационной системы, классифицированы все состояние организационной системы от начального до совершенного, включающего синхронизированное производство, приведены примеры наличия индивидуальных рейтинговых показателей для высокого класса организационных систем
	Тема 3. Управление организационной ценностью включает себя исследование набора инструментов для декомпозиции и анализа видов деятельности, представляющих непосредственную ценность для организационной системы и основывающихся на основных процессах структурных подразделений, реализующих определенные функционал с учетом заранее поставленных меток результативности и эффективности
	Тема 4. Диагностика организационно-технологических патологий. Представлен ряд инструментов для анализа и сбора данных о признаках.
	Тема 5. Классификационный ряд организационных патологий. Приведен классификационный ряд организационных патологий, включающий набор классических определенных патологий характерных для организационных систем, средних и больших масштабов, а также по признаку и количеству производимого продукта
2	Тема 1. Организационно-управленческие патологии в технологии производственной системы. Организационную управленческие патологии в технологии производственной системы, приводится исследование выявленных организационных технологических патологий с учетом практических примеров, которые оказывают влияние на цепочку создания ценности и формирования основного продукта организационной системы
	Тема 2 Структурная диагностика элементов организационной системы. Структурная диагностика элементов организационной системы проводится исследования инструментов моделей и действий по анализу структурных элементов организационной системы учитывающих показать критерии в функции и результативность структурных подразделений участвующих в реализации основных процессов
	Тема 3 Корректирующие процессы для организационных патологий. Сформированы корректирующие процессы для организационных патологий, включающих классификационные ряд организационно-технологических патологий и рекомендации для снижения уровня влияния этих патологий на проведение основных процессов

4.3. Практические (семинарские) занятия

Темы практических занятий и их трудоемкость приведены в таблице 5.

Таблица 5 – Практические занятия и их трудоемкость

№ п/п	Темы практических занятий	Формы практических занятий	Трудоемкость, (час)	Из них практической подготовки, (час)	№ раздела дисциплины
-------	---------------------------	----------------------------	---------------------	---------------------------------------	----------------------

Семестр 8					
1	Организационно-управленческие патологии в технологии производственной системы	Практические занятия	4	4	2
Всего			4		

4.4. Лабораторные занятия

Темы лабораторных занятий и их трудоемкость приведены в таблице 6.

Таблица 6 – Лабораторные занятия и их трудоемкость

№ п/п	Наименование лабораторных работ	Трудоемкость, (час)	Из них практической подготовки, (час)	№ раздела дисциплины
Учебным планом не предусмотрено				
Всего				

4.5. Выполнение курсового проекта/ курсовой работы

Учебным планом не предусмотрено

4.6. Самостоятельная работа обучающихся

Виды самостоятельной работы и ее трудоемкость приведены в таблице 7.

Таблица 7 – Виды самостоятельной работы и ее трудоемкость

Вид самостоятельной работы	Всего, час	Семестр 8, час
1	2	3
Изучение теоретического материала дисциплины (ТО)	50	50
Курсовое проектирование (КП, КР)		
Расчетно-графические задания (РГЗ)		
Выполнение реферата (Р)		
Подготовка к текущему контролю успеваемости (ТКУ)	10	10
Домашнее задание (ДЗ)		
Контрольные работы заочников (КРЗ)	2	2
Подготовка к промежуточной аттестации (ПА)	2	2
Всего:	64	64

5. Перечень учебно-методического обеспечения

для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине (модулю)

Учебно-методические материалы для самостоятельной работы обучающихся указаны в п.п. разделов 6-11.

6. Перечень печатных и электронных учебных изданий

Перечень печатных и электронных учебных изданий приведен в таблице 8.

Таблица 8– Перечень печатных и электронных учебных изданий

Шифр/ URL адрес	Библиографическая ссылка	Количество экземпляров в
--------------------	--------------------------	--------------------------

		библиотеке (кроме электронных экземпляров)
URL: https://znanium.com/catalog/product/2084826 (дата обращения: 17.08.2024). Режим доступа: для авторизованных пользователей.	Блинов, А. О. Управление изменениями : учебник / А. О. Блинов, Н. В. Угрюмова. - 4-е изд., стер. - Москва : Дашков и К, 2023. - 302 с. - ISBN 978-5-394-05123-4. - Текст : электронный. -	URL: https://znanium.com/catalog/product/2084826 (дата обращения: 17.08.2024).
https://znanium.ru/catalog/document?id=434334&from_similar=1 (дата обращения: 01.06.2026). Режим доступа: для авторизованных пользователей.	Кожевина, О. В. Стратегическое управление изменениями : учебник / О.В. Кожевина, Н.В. Салиенко. — Москва : ИНФРА-М, 2024. — 465 с. — (Высшее образование). — DOI 10.12737/1045608. - ISBN 978-5-16-019213-0. - Текст : электронный. - URL: https://znanium.com/catalog/product/1995308	https://znanium.ru/catalog/document?id=434334&from_similar=1
URL: https://e.lanbook.com/book/386621 (дата обращения: 01.06.2026) Режим доступа: для авторизованных пользователей.	Терещенко, Э. В. Организационное консультирование: курс лекций : учебное пособие / Э. В. Терещенко, А. Д. Ложечкина, С. Д. Кокорова. — Ставрополь : СКФУ, 2022. — 140 с.	URL: https://e.lanbook.com/book/386621
URL: https://e.lanbook.com/book/310286 (дата обращения: 01.06.2026). — Режим доступа: для авториз. пользователей.	Цветков, А. Н. Теория менеджмента / А. Н. Цветков. — 2-е изд., стер. — Санкт-Петербург : Лань, 2023. — 344 с. — ISBN 978-5-507-46545-3. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. —	URL: https://e.lanbook.com/book/310286

7. Перечень электронных образовательных ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»

Перечень электронных образовательных ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины приведен в таблице 9.

Таблица 9 – Перечень электронных образовательных ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»

URL адрес	Наименование
https://pro.guap.ru/	Элементы электронного курса по дисциплине ¹ размещены внутри ЭИОС ГУАП «Интегрированная среда обучения»
https://ria-stk.ru/stq/adetail.php?ID=83224	Статья в журнале РИО Стандарты и качество – «Методика оценки технического уровня новшества» (дата обращения: 01.06.2026).

¹ Разработчик может перечислить конкретные элементы электронного курса, например: задания для подготовки к занятиям, методические рекомендации для самостоятельной подготовки, учебно-методические материалы по темам, мультимедийные презентации по темам, извлечения из нормативно-правовых актов и т.п.

https://obrazovanie.sakhalin.gov.ru/documents/ndocs/2025/doc/2025-0626-rosstand-622.pdf	ГОСТ Р 7.0.97-2025. Национальный стандарт Российской Федерации. Система стандартов по информации, библиотечному и издательскому делу. Организационно-распорядительная документация. Требования к оформлению документов" (утв. Приказом Росстандарта от 26.06.2025 N 622-ст)
---	---

8. Перечень информационных технологий

8.1. Перечень программного обеспечения, используемого при осуществлении образовательного процесса по дисциплине.

Перечень используемого программного обеспечения представлен в таблице 10.

Таблица 10– Перечень программного обеспечения

№ п/п	Наименование
1	Электронная информационно-образовательная среда ГУАП «Интегрированная среда обучения» (https://pro.guap.ru/) разработана сотрудниками ГУАП (введена в эксплуатацию приказом ГУАП от 06.06.2017 № 05-215/17), перечень модулей и их функциональное назначение изложены по ссылке https://guap.ru/it/system/iso
2	Официальный сайт образовательной организации в сети «Интернет» (https://guap.ru/), разработан сотрудниками ГУАП (введен в эксплуатацию Приказом ГУАП от 23.03.2023 № 05-145/23)
3	LibreOffice 5 (Лицензия LGPLv3)
4	Microsoft Office 2019 (договор ГУАП, информация о лицензии представлена по ссылке https://guap.ru/it/system/iso/po)
5	Microsoft Windows OS Договор №809-3 от 4.07.2017 Microsoft Office 2019 Договор №278 от 18.06.2020 MathWorks MATLAB Договор №1303-3 от 30.12.2019

8.2. Перечень информационно-справочных систем,используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине

Перечень используемых информационно-справочных систем представлен в таблице 11.

Таблица 11– Перечень информационно-справочных систем

№ п/п	Наименование
1	Электронный каталог библиотеки ГУАП с доступом к базе полнотекстовых изданий (https://lib.guap.ru/), доступ через личный кабинет читателя библиотеки ГУАП
2	Научная электронная библиотека «eLIBRARY» (https://elibrary.ru/), доступ через личный кабинет читателя библиотеки ГУАП, а также по IP -адресам ГУАП
3	ЭБС «Лань» (https://e.lanbook.com/), доступ через личный кабинет читателя библиотеки ГУАП, а также по IP -адресам ГУАП
4	ЭБС Консорциума аэрокосмических вузов России (http://elsau.ru/suai), доступ по IP-адресам ГУАП
5	ЭБС Znanium (https://znanium.ru/), доступ через личный кабинет читателя библиотеки ГУАП, а также по IP -адресам ГУАП
6	образовательная платформа «Юрайт» (https://urait.ru/), доступ через личный кабинет читателя библиотеки ГУАП, а также по IP -адресам ГУАП

7	Научная электронная библиотека «КиберЛенинка» (https://cyberleninka.ru/), свободный доступ
	Информационные и справочно-правовые системы
8	"Консультант Плюс" (www.consultant.ru) сетевая версия для образовательных организаций, доступ по IP -адресам ГУАП

9. Материально-техническая база

Состав материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине, представлен в таблице 12.

Таблица 12 – Состав материально-технической базы

№ п/п	Наименование составной части материально-технической базы	Номер аудитории (при необходимости)
	– аудитория для проведения занятий лекционного типа - оснащена специализированной (учебной) мебелью; техническими средствами обучения, служащими для представления учебной информации большой аудитории (в том числе, возможность доступа в ЭИОС ГУАП через точку доступа WiFi); переносным набором демонстрационного оборудования; Специализированная мебель; технические средства обучения, служащие для представления учебной информации большой аудитории; набор демонстрационного оборудования (проектор, экран, Интерактивная панель 50” Swedex на перекатной стойке – 1 шт., ПЭВМ - 1 шт.); набор учебно-наглядных пособий; лабораторное оборудование (ПЭВМ - 12 шт., локальная вычислительная сеть с выходом в сеть ГУАП и Интернет)	190000, г. Санкт-Петербург, ул. Большая Морская, д. 67, лит. А 54-01

10. Оценочные средства для проведения промежуточной аттестации

10.1. Состав оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине приведен в таблице 13.

Таблица 13 – Состав оценочных средств для проведения промежуточной аттестации

Вид промежуточной аттестации	Перечень оценочных средств
Зачет	Список вопросов;

10.2. В качестве критериев оценки уровня сформированности (освоения) компетенций обучающимися применяется 5-балльная шкала оценки сформированности компетенций, которая приведена в таблице 14. В течение семестра может использоваться 100-балльная шкала модульно-рейтинговой системы Университета, правила использования которой, установлены соответствующим локальным нормативным актом ГУАП.

Таблица 14 –Критерии оценки уровня сформированности компетенций

Оценка компетенции	Характеристика сформированных компетенций
5-балльная шкала	

Оценка компетенции 5-балльная шкала	Характеристика сформированных компетенций
«отлично» «зачтено»	Обучающийся: – глубоко и всесторонне усвоил программный материал; – уверенно, логично, последовательно и грамотно его излагает; – опираясь на знания основной и дополнительной литературы, тесно связывает усвоенные научные положения с практической деятельностью направления; – умело обосновывает и аргументирует выдвигаемые им идеи; – делает выводы и обобщения; – свободно владеет системой специализированных понятий. – правильно выполнил от 90% до 100% тестовых заданий**.
«хорошо» «зачтено»	Обучающийся: – твердо усвоил программный материал, грамотно и по существу излагает его, опираясь на знания основной литературы; – не допускает существенных неточностей; – увязывает усвоенные знания с практической деятельностью направления; – аргументирует научные положения; – делает выводы и обобщения; – владеет системой специализированных понятий. – правильно выполнил от 70% до 89% тестовых заданий**.
«удовлетворительно» «зачтено»	– обучающийся усвоил только основной программный материал, по существу излагает его, опираясь на знания только основной литературы; – допускает несущественные ошибки и неточности; – испытывает затруднения в практическом применении знаний направления; – слабо аргументирует научные положения; – затрудняется в формулировании выводов и обобщений; – частично владеет системой специализированных понятий. – правильно выполнил от 51% до 69% тестовых заданий**.
«неудовлетворительно» «не зачтено»	– обучающийся не усвоил значительной части программного материала; – допускает существенные ошибки и неточности при рассмотрении проблем в конкретном направлении; – испытывает трудности в практическом применении знаний; – не может аргументировать научные положения; – не формулирует выводов и обобщений. – правильно выполнил менее 51% тестовых заданий**.

10.3. Типовые контрольные задания или иные материалы.

Вопросы (задачи) для экзамена представлены в таблице 15.

Таблица 15 – Вопросы (задачи) для экзамена

№ п/п	Перечень вопросов (задач) для экзамена	Код индикатора
	Учебным планом не предусмотрено	

Вопросы (задачи) для зачета / дифф. зачета представлены в таблице 16.

Таблица 16 – Вопросы (задачи) для зачета / дифф. зачета

№ п/п	Перечень вопросов (задач) для зачета / дифф. зачета	Код индикатора
1.	Сформулируйте понятие организационные патологии, и как они влияют на работу организации?	ПК-10.3.1
2.	Какие основные виды организационных патологий можно выделить?	ПК-10.В.1

3.	Какова связь между организационной культурой и патологиями в организации?	ПК-10.B.1
4.	Сформулируйте какие факторы способствуют возникновению организационных патологий?	ПК-10.3.1
5.	Приведите пример как управленческие ошибки могут приводить к организационным патологиям?	ПК-10.B.1
6.	Приведите пример как и какие признаки указывают на наличие патологий в организации?	ПК-10.Y.1
7.	Приведите пример патологии в управлении влияют на моральный дух сотрудников?	ПК-10.B.1
8.	Какие методы диагностики организационных патологий существуют?	ПК-10.3.1
9.	Сформулируйте роль коммуникаций в возникновении и преодолении организационных патологий?	ПК-10.3.1
10.	Как долго могут сохраняться патологии в организации, если не предпринять действия по их устранению?	ПК-10.Y.1
11.	Каковы последствия организационных патологий для производительности и эффективности работы?	ПК-10.B.1
12.	Сформулируйте как патологии в организации могут повлиять на ее репутацию?	ПК-10.3.1
13.	Сформулируйте как различается подход к выявлению патологий в крупных и малых организациях?	ПК-10.3.1
14.	Как лидерство играет роль в возникновении организационных патологий?	ПК-10.B.1
15.	Каковы способы предотвращения организационных патологий?	ПК-10.B.1
16.	Каким образом можно создать процесс для успешного преодоления организационных патологий можно привести?	ПК-10.B.1
17.	Что нужно сделать для формирования механизма адаптации к изменениям может снизить риск возникновения патологий?	ПК-10.Y.1
18.	Какой эффект на организационные патологии могут оказать внешние факторы, такие как экономический кризис?	ПК-10.Y.1
19.	Какова роль корпоративной социальной ответственности в управлении патологиями?	ПК-10.B.1
20.	Какие патологии наиболее часто встречаются в стартапах?	
21.	Каковы преимущества и недостатки различных подходов к решению проблем оргпатологий?	ПК-10.B.1
22.	Сформулируйте как процесс мониторинга и оценки показателей могут помочь в выявлении патологии?	ПК-10.3.1
23.	Как влияет текучесть кадров на возникновение организационных патологий?	ПК-10.Y.1
24.	Как патологии могут быть отражены в системе вознаграждений и мотивации сотрудников?	ПК-10.Y.1
25.	Как важно уметь учитывать эмоциональный интеллект при анализе организационных патологий?	ПК-10.Y.1
26.	Как можно использовать кейс-стадии для изучения и понимания организационных патологий?	ПК-10.Y.1
27.	Какие методы организационного развития могут помочь в устранении патологии?	ПК-10.Y.1
28.	Какова роль команды в преодолении организационных патологий?	
29.	Каковы признаки здоровой организации, контрастирующие с организационными патологиями?	ПК-10.B.1
30.	Как технологии и цифровая трансформация влияют на	ПК-10.B.1

	организационные патологии?	
31.	Принцип потока создания ценности: Как наличие организационной патологии «бюрократический синдром» (гипертрофия процедур) искажает принцип «вытягивания» (pull) в бережливом производстве?	ПК-10.3.1
32.	Стандартизация и патологии: Объясните, как подмена цели «улучшение стандарта» на «слепое следование стандарту» порождает патологию «креативный хаос»	ПК-10.3.1
33.	Принцип «Дзидока»: Как такие патологии, как «скрытая структура» и «власть функции», разрушают встроенную систему качества (автономную остановку линии) на производственном участке?	ПК-10.3.1
34.	Система 5S и пространственные патологии: Опишите, какая организационная патология возникает при нарушении принципа «нормализация» (поддержание порядка) и как это влияет на визуальный контроль (андоны).	ПК-10.3.1
35.	Тотальное вовлечение (Kaizen): Какая патология организационной культуры («выученная беспомощность» или «имитация активности») возникает, если руководство игнорирует принцип «уважения к человеку» и предложения по улучшению работников систематически отклоняются?	ПК-10.3.1
36.	Применение ISO 9001 (п. 7.1 Ресурсы): Используя требование ISO 9001 о «среде функционирования процесса», определите, какую патологию («моббинг» или «смена фокуса внимания») вы выявите, если ресурсы выделены, но текучесть персонала на участке составляет 80% из-за конфликта личностей.	ПК-10.У.1
37.	Применение стандарта на бережливое производство (ГОСТ Р 56407): Как ссылка на стандарт по картированию потока создания ценности поможет диагностировать патологию «прорыв узких мест» (когда после улучшения на одном участке проблемы переходят на другой)?	ПК-10.У.1
38.	Ресурсы компетенции (п. 7.2): В отделе выявлена патология «дублирование функций» (два человека делают одно и то же, перекладывая ответственность). Какой нормативный документ (матрица ответственности, должностные инструкции, регламент процесса) вы примените, чтобы разграничить зоны ответственности и устранить патологию?	ПК-10.У.1
39.	Управление инфраструктурой (ГОСТ Р ИСО 9001 п. 7.1.3): Укажите организационную патологию («фрагментация» или «эффект колеи»), которая возникает при формальном подходе к обслуживанию оборудования только по регламенту без учета фактического состояния, и какой документ требует оценки рисков такого подхода.	ПК-10.У.1
40.	Анализ документации (процедура несоответствий): В организации зафиксирована патология «подмена целей» (KPI достигнут, а брак растет). Какой пункт СМК (управление несоответствующей продукцией или корректирующие действия) вы должны применить для выявления корневой причины этого дисбаланса?	ПК-10.В.1
41.	Структура отчета (раздел «Отклонения»): Вы выявили патологию «власть посредника» (начальник цеха скрывает реальную выработку). Как в отчете об оперативном контроле правильно представить данные руководству: в виде цифр расхождения плана/факта или в виде описания инцидента блокировки информационного потока?	ПК-10.В.1
42.	Навык визуализации патологии: Подготовьте фрагмент отчета («Диаграмму текучести») для демонстрации патологии «двойная	ПК-10.В.1

	иерархия» (один работник подчиняется двум начальникам с противоречащими приказами). Какие метрики (время простоя, ошибки, уровень стресса) вы включите в таблицу?	
43.	Оформление результатов наблюдений («Штатная политика»): В ходе контроля выявлена патология «стагнация» — отсутствие обучения и ротации более 3 лет. Как сформулировать вывод отчета, чтобы он не выглядел как жалоба на HR, а как расчет риска потери критических компетенций (подготовить шаблон резюме для слайда)?	ПК-10.B.1
44.	Представление причин («Эффект Питера»): Вы диагностировали, что сотрудник повышен до уровня некомпетентности (патология роста). Как в оперативном отчете руководству корректно описать это, используя термины «зона ближайшего развития» и «соответствие занимаемой должности»?	ПК-10.B.1
45.	Рекомендации в отчете: При контроле выявлена патология «имитация бурной деятельности» (авралы при отсутствии реальных простоев). Предложите для отчета 3 формальных показателя (KPI), которые докажут руководству наличие этой патологии, например: «Отношение плановых заданий к сверхурочным часам».	ПК-10.B.1

Перечень тем для выполнения курсового проекта/ курсовой работы представлены в таблице 17.

Таблица 17 – Перечень тем для выполнения курсового проекта / курсовой работы

№ п/п	Примерный перечень тем для выполнения курсового проекта/ курсовой работы
	Учебным планом не предусмотрено

Вопросы для проведения промежуточной аттестации в виде тестирования представлены в таблице 18.

Таблица 18 – Примерный перечень вопросов для тестов

№ п/п	Примерный перечень вопросов для тестов	Код индикатора
1.	Как патологии влияют на репутацию организации? А) Улучшают её за счёт жёсткости Б) Хронический брак, конфликты и неисполнение обязательств разрушают репутацию В) Не влияют Ответ: Б	ПК-10.3.1
2.	Чем отличается подход к выявлению патологий в малой организации от крупной? - А) В малой патологии невозможно выявить - Б) В малой больше полагаются на прямые наблюдения и интервью, в крупной – на статистику и аудит процедур - В) Разницы нет Ответ: Б	ПК-10.3.1
3.	Какая роль лидерства в возникновении патологий? - А) Лидер всегда предотвращает патологии - Б) Патологический стиль лидерства (например, «эффект Питера» – повышение до некомпетентности) порождает системные сбои - В) Лидерство не связано с патологиями Ответ: Б	ПК-10.B.1
4.	Какой способ предотвращения патологий наиболее эффективен? - А) Ежегодная полная реорганизация	ПК-10.B.1

	- Б) Регулярный мониторинг KPI, аудит коммуникаций и ротация кадров - В) Увольнение всех недовольных Ответ: Б	
5.	Что необходимо для успешного преодоления организационных патологий? - А) Ужесточение наказаний - Б) Создание обратной связи, диагностика корневой причины и корректирующие действия (по ISO 9001) - В) Игнорирование до кризиса Ответ: Б	ПК-10.В.1
6.	Какой механизм снижает риск возникновения патологий при изменениях? - А) Полная централизация - Б) Адаптация к изменениям через гибкие команды, горизонтальные связи и управление рисками - В) Запрет любых изменений Ответ: Б	ПК-10.У.1
7.	Влияние экономического кризиса на организационные патологии: - А) Кризис всегда уничтожает патологии - Б) Кризис обнажает скрытые патологии (например, «дублирование функций» становится фатальным для выживания) - В) Кризис не влияет Ответ: Б	ПК-10.У.1
8.	Три формальных KPI для доказательства патологии «имитация бурной деятельности» (авралы без простоев): - А) Выполнение плана, стабильная прибыль, низкая текучесть - Б) Высокое отношение сверхурочных к плановым часам, рост числа исправлений, падение производительности на фоне загрузки - В) Количество сотрудников, число компьютеров, площадь офиса Ответ: Б	ПК-10.В.1
9.	Вопрос 19 Принцип «Дзидока» (автономная остановка) разрушается патологией: - А) Высокая автоматизация - Б) Скрытая структура и власть функциональных «баронов» (линия не останавливается, чтобы не портить отчётность) - В) Переработки Ответ: Б	ПК-10.3.1
10.	Какой признак с высокой вероятностью указывает на патологию «подмена целей»? - А) KPI по объёму выполнен, а брак вырос на 30% - Б) Зарплата выросла на 5% - В) Изменился логотип компании Ответ: А	ПК-10.У.1
11.	Какая патология сильнее всего разрушает моральный дух сотрудников? - А) Регулярные корпоративные мероприятия - Б) Моббинг (травля) и двойная иерархия (противоречивые приказы) - В) Жёсткая экономия бумаги Ответ: Б	ПК-10.В.1

12.	Какой метод диагностики позволяет выявить патологию «прорыв узких мест»? - А) Картирование потока создания ценности (VSM) - Б) Фотография рабочего дня - В) SWOT-анализ Ответ: А	ПК-10.3.1
13.	Пример управленческой ошибки, напрямую приводящей к патологии «имитация активности»: - А) Премирование за результат, достигнутый любыми средствами - Б) Внедрение системы наставничества - В) Сокращение числа совещаний Ответ: А	ПК-10.В.1
14.	Какой фактор является ключевым триггером возникновения организационных патологий? - А) Высокая зарплата сотрудников - Б) Противоречия между формальными правилами и реальными отношениями (двойная иерархия, скрытая структура) - В) Использование цифровых технологий Ответ: Б	ПК-10.3.1
15.	Какая связь между организационной культурой и патологиями является верной? - А) Патологии возникают только при отсутствии прописанной культуры - Б) Культура может как провоцировать патологии (например, культура вседозволенности), так и блокировать их - В) Культура никак не связана с патологиями Ответ: Б	ПК-10.В.1
16.	Как коммуникации влияют на преодоление патологий? - А) Избыток коммуникаций всегда вреден - Б) Открытые горизонтальные коммуникации снижают риск «власти посредника» и скрытой структуры - В) Коммуникации не влияют на патологии Ответ: Б	ПК-10.3.1
17.	Что произойдёт с организационной патологией «стагнация» (отсутствие ротации 3+ года), если не предпринимать действий? - А) Исчезнет сама собой - Б) Будет усугубляться, превращаясь в потерю критических компетенций и «эффект колеи» - В) Превратится в инновационный прорыв Ответ: Б	ПК-10.У.1
18.	Последствие патологии «бюрократический синдром» для производительности: - А) Рост скорости принятия решений - Б) Замедление процессов и подавление улучшений (принцип pull нарушен) - В) Снижение текучести кадров Ответ: Б	ПК-10.В.1
19.	К какой группе организационных патологий относится «власть посредника» (сокрытие информации начальником цеха)? - А) Патологии структуры - Б) Патологии управления и информационных потоков - В) Патологии внешней среды	ПК-10.В.1

	Ответ: Б	
20.	Что из перечисленного наиболее точно характеризует понятие «организационные патологии»? А) Любые отклонения от бизнес-плана Б) Устойчивые дисфункциональные состояния, снижающие эффективность организации и воспроизводящиеся в её структуре/культуре В) Единичные ошибки персонала Ответ Б	ПК-10.3.1

Система оценивания тестовых заданий:

1. Задание комбинированного типа с выбором одного верного ответа из четырех предложенных и обоснованием выбора считается верным, если правильно указана цифра и приведены конкретные аргументы, используемые при выборе ответа. Полное совпадение с верным ответом оценивается 1баллом, неверный ответ или его отсутствие – 0 баллов.

2. Задание комбинированного типа с выбором нескольких вариантов ответа из предложенных и развернутым обоснованием выбора считается верным, если правильно указаны цифры и приведены конкретные аргументы, используемые при выборе ответов. Полное совпадение с верным ответом оценивается 1 баллом, если допущены ошибки или ответ отсутствует – 0 баллов.

3. Задание закрытого типа на установление соответствия считается верным, если установлены все соответствия (позиции из одного столбца верно сопоставлены с позициями другого столбца). Полное совпадение с верным ответом оценивается 1 баллом, неверный ответ или его отсутствие – 0 баллов.

4. Задание закрытого типа на установление последовательности считается верным, если правильно указана вся последовательность цифр. Полное совпадение с верным ответом оценивается 1 баллом, если допущены ошибки или ответ отсутствует – 0 баллов.

5. Задание открытого типа с развернутым ответом считается верным, если ответ совпадает с эталонным по содержанию и полноте. Правильный ответ за задание оценивается в 3 балла, если допущена одна ошибка \ неточность \ ответ правильный, но не полный - 1 балл, если допущено более 1 ошибки \ ответ неправильный \ ответ отсутствует – 0 баллов.

Перечень тем контрольных работ по дисциплине обучающихся заочной формы обучения, представлены в таблице 19.

Таблица 19 – Перечень контрольных работ

№ п/п	Перечень контрольных работ
1	Классификация организационных систем
2	Основные принципы таксономии организационных систем
3	Основные принципы классификации организационных систем

10.4. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания индикаторов, характеризующих этапы формирования компетенций, содержатся в локальных нормативных актах ГУАП, регламентирующих порядок и процедуру проведения текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся ГУАП.

11. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

11.1. Методические указания для обучающихся по освоению лекционного материала *(если предусмотрено учебным планом по данной дисциплине)*.

Основное назначение лекционного материала – логически стройное, системное, глубокое и ясное изложение учебного материала. Назначение современной лекции в рамках дисциплины не в том, чтобы получить всю информацию по теме, а в освоении фундаментальных проблем дисциплины, методов научного познания, новейших достижений научной мысли. В учебном процессе лекция выполняет методологическую, организационную и информационную функции. Лекция раскрывает понятийный аппарат конкретной области знания, её проблемы, дает цельное представление о дисциплине, показывает взаимосвязь с другими дисциплинами.

Планируемые результаты при освоении обучающимися лекционного материала:

- получение современных, целостных, взаимосвязанных знаний, уровень которых определяется целевой установкой к каждой конкретной теме;
- получение опыта творческой работы совместно с преподавателем;
- развитие профессионально-деловых качеств, любви к предмету и самостоятельного творческого мышления.
- появление необходимого интереса, необходимого для самостоятельной работы;
- получение знаний о современном уровне развития науки и техники и о прогнозе их развития на ближайшие годы;
- научиться методически обрабатывать материал (выделять главные мысли и положения, приходить к конкретным выводам, повторять их в различных формулировках);
- получение точного понимания всех необходимых терминов и понятий.

Лекционный материал может сопровождаться демонстрацией слайдов и использованием раздаточного материала при проведении коротких дискуссий об особенностях применения отдельных тематик по дисциплине.

Структура предоставления лекционного материала:

лекции согласно разделам (табл.3) и темам (табл.4).

11.2. Методические указания для обучающихся по прохождению практических занятий

Практическое занятие является одной из основных форм организации учебного процесса, заключающаяся в выполнении обучающимися под руководством преподавателя комплекса учебных заданий с целью усвоения научно-теоретических основ учебной дисциплины, приобретения умений и навыков, опыта творческой деятельности.

Целью практического занятия для обучающегося является привитие обучающимся умений и навыков практической деятельности по изучаемой дисциплине.

Планируемые результаты при освоении обучающимися практических занятий:

- закрепление, углубление, расширение и детализация знаний при решении конкретных задач;
- развитие познавательных способностей, самостоятельности мышления, творческой активности;
- овладение новыми методами и методиками изучения конкретной учебной дисциплины;
- выработка способности логического осмысления полученных знаний для выполнения заданий;
- обеспечение рационального сочетания коллективной и индивидуальной форм обучения.

Оформление основной части отчета должно быть оформлено в соответствии с ГОСТ 7.32-2017. Требования приведены в секторе нормативной документации ГУАП <https://guap.ru/regdocs/docs/uch>

При формировании списка источников студентам необходимо руководствоваться требованиями стандарта ГОСТ 7.0.100-2018. Примеры оформления списка источников приведены в секторе нормативной документации ГУАП. <https://guap.ru/regdocs/docs/uch>

При формировании списка источников студентам необходимо руководствоваться требованиями стандарта ГОСТ 7.0.100-2018. Примеры оформления списка источников приведены в секторе нормативной документации ГУАП. <https://guap.ru/regdocs/docs/uch>

11.3. Методические указания для обучающихся по прохождению самостоятельной работы

В ходе выполнения самостоятельной работы, обучающийся выполняет работу по заданию и при методическом руководстве преподавателя, но без его непосредственного участия.

Для обучающихся по заочной форме обучения выполнение контрольных работ является элементом текущего контроля успеваемости и самостоятельной работы

В процессе выполнения самостоятельной работы у обучающегося формируется целесообразное планирование рабочего времени, которое позволяет ему развивать умения и навыки в усвоении и систематизации приобретаемых знаний, обеспечивает высокий уровень успеваемости в период обучения, помогает получить навыки повышения профессионального уровня.

Методическими материалами, направляющими самостоятельную работу обучающихся являются:

- учебно-методический материал по дисциплине;
- методические указания по выполнению контрольных работ (для обучающихся по заочной форме обучения).

11.4. Методические указания для обучающихся по прохождению текущего контроля успеваемости.

Текущий контроль успеваемости предусматривает контроль качества знаний обучающихся, осуществляемого в течение семестра с целью оценивания хода освоения дисциплины. В течение семестра студенты: защищают практические работы, ведут конспект лекций выполняют тестирования по материалам лекции в среде LMS.

Для текущего контроля успеваемости используются тесты, приведенные в таблице 18.

11.5. Методические указания для обучающихся по прохождению промежуточной аттестации.

Промежуточная аттестация обучающихся предусматривает оценивание промежуточных и окончательных результатов обучения по дисциплине. Она включает в себя:

экзамен — форма оценки знаний, полученных обучающимся в процессе изучения всей дисциплины или ее части, навыков самостоятельной работы, способности применять их для решения практических задач. Экзамен, как правило, проводится в период экзаменационной сессии и завершается аттестационной оценкой «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно».

В течение семестра студенту необходимо сдать не менее 50% работ, не ниже оценки "удовлетворительно". В случае невыполнении вышеизложенного, студент, при

успешном прохождении промежуточной аттестации в форме экзамена, не может получить аттестационную оценку выше "хорошо".

Система оценок при проведении текущего контроля и промежуточной аттестации осуществляется в соответствии с руководящим документом организации РДО ГУАП. СМК 3.76 «Положение о текущем контроле успеваемости и промежуточной аттестации студентов и аспирантов, обучающихся по образовательным программам высшего образования в ГУАП» <https://docs.guap.ru/smk/3.76.pdf>

Лист внесения изменений в рабочую программу дисциплины

Дата внесения изменений и дополнений. Подпись внесшего изменения	Содержание изменений и дополнений	Дата и № протокола заседания кафедры	Подпись зав. кафедрой

