

Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Андрей Драгомирович Хлутков
Должность: директор
Дата подписания: 20.05.2026 15:07:26
Уникальный программный ключ:
880f7c07c583b07b775f6604a630281b13ca9fd2

Приложение 4
к образовательной программе

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Б1.В.02 «Организационное проектирование системы управления персоналом»

(индекс, наименование дисциплины в соответствии с учебным планом)

38.04.02 - Менеджмент

(код, наименование направления подготовки/специальности)

Стратегия и технологии HR-менеджмента

(наименование образовательной программы)

Заочная форма обучения

(форма обучения)

Год набора - 2026

Санкт-Петербург

Автор(ы)–составитель(и) РПД:

Гриненко Тамара Григорьевна - кандидат филос. наук, доцент, доцент кафедры менеджмента

Заведующий кафедрой:

Лабудин Александр Васильевич - д. э. н., профессор, заведующий кафедрой менеджмента

Рабочая программа дисциплины Б1.В.02 «Организационное проектирование системы управления персоналом» одобрена на заседании кафедры менеджмента факультета экономики и финансов СЗИУ РАНХиГС

протокол № 8 от «02» апреля 2026 г.

СОДЕРЖАНИЕ

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения программы
2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы
3. Содержание и структура дисциплины
4. Типы оценочных материалов, показатели, критерии, шкалы оценивания
5. Формы аттестации и типовые оценочные материалы для текущего контроля успеваемости обучающихся
6. Формы промежуточной аттестации по дисциплине, типы оценочных материалов, показатели, критерии, шкалы оценивания
7. Методические материалы по освоению дисциплины
8. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»
9. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы

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

Дисциплина Б1.В.02 «Организационно проектирование системы управления персоналом» обеспечивает формирование у обучающихся следующих профессиональных компетенций:

ОТФ/ТФ и реквизиты ПС <i>(при наличии)</i>	Код компетенции	Наименование компетенции	Код индикатора достижения компетенций	Наименование индикатора достижения компетенций	Образовательный результат
	УК-2	Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла	УК-2.1	Осуществляет комплексное планирование проекта	<p>УК-2.1. 3-1.</p> <p><i>Знает</i> принципы проектного менеджмента.</p> <p>УК-2.1. 3-3.</p> <p><i>Знает</i> теоретические основы управления проектом на всех этапах жизненного цикла организации.</p> <p>УК-2.1. У-1.</p> <p><i>Умеет</i> проектировать и описывать организационную структуру, цели, задачи, функции структурных подразделений и должностных лиц</p> <p>УК-2.1. У-2.</p> <p><i>Умеет</i> организовывать работу по разработке и реализации проектов в области управления человеческими ресурсами</p>
Н/03.7 Администрирование процессов стратегического управления персоналом и соответствующего	ПКс-1	Способен разработать стратегию и политику управления персоналом организации и обеспечить их реализацию и реализацию	ПКс-1.1	Планирует деятельность и разрабатывает мероприятия по управлению персоналом для реализации стратегических целей организации и	<p>ПКс-1.1 3-1</p> <p>Знает: Методы управления развитием и эффективностью организации, анализа выполнения планов и программ, определения их экономической эффективности, методы обеспечения кадровой безопасности</p>

<p>документооборота</p> <p>ПС 07.003 Специалист по управлению персоналом</p> <p>Пр. Мин. труда №109 от 09.03.2022г.</p> <p>Регистрация Минюстом РФ № 68136 08.04.2022г.</p>		<p>кадровой безопасности</p>		<p>обеспечению кадровой безопасности</p>	<p>ПКс-1.1 3-2 Знает: Методы оценки работы структурных подразделений, результатов труда персонала</p> <p>ПКс-1.1 3-4 Знает: Методы анализа количественного и качественного состава персонала</p> <p>ПКс-1.1 3-5 Знает: Методы организационного проектирования</p> <p>ПКс-1.1 3-7 Знает: Системы, методы и формы материального и нематериального стимулирования труда персонала</p> <p>ПКс-1.1 3-8 Знает: Методы анализа социальных программ и определения их экономической эффективности</p> <p>ПКс-1.1 3-11 Знает: Цели, стратегия, корпоративная социальная политика и политика по персоналу, корпоративная культура</p> <p>ПКс-1.1 3-13 Знает: Основы социологии, психологии и экономики труда</p> <p>ПКс-1.1 3-14 Знает: Основы управления социальным развитием организации</p> <p>ПКс-1.1 3-15 Знает: Методы проведения социологических исследований, изучения общественного мнения</p> <p>ПКс-1.1 3-20 Знает: Нормативные правовые акты, определяющие нормы трудового права</p> <p>ПКс-1.1 3-26</p>
---	--	------------------------------	--	--	--

					<p>Знает: Локальные нормативные акты организации в области управления персоналом</p> <p>ПКс-1.1У--1 Умеет: Разрабатывать стратегии и политики управления персоналом, обеспечения кадровой безопасности</p> <p>ПКс-1.1 У- 2 Умеет: Создавать и описывать организационную структуру, цели, задачи, функции структурных подразделений и должностных лиц</p> <p>ПКс-1.1 У – 3 Умеет: Применять методы управления межличностными отношениями, формирования команд, развития лидерства и исполнительности, выявления талантов, определения удовлетворенности работой</p> <p>ПКс-1.1 У – 4 Умеет: Определять и анализировать внутренние коммуникации, моделировать поведение персонала</p> <p>ПКс-1.1 У – 8 Умеет: Разрабатывать корпоративные социальные программы</p> <p>ПКс-1.1 У – 10 Умеет: Работать с информационными системами, услугами и сервисами в области стратегического управления персоналом</p> <p>ПКс-1.1 У – 13 Умеет: Организовывать и проводить мероприятия с персоналом в соответствии с корпоративной социальной политикой</p> <p>ПКс-2.2 З – 1 Знает:</p>
--	--	--	--	--	--

<p>Н/02.7</p> <p>Реализация системы стратегического управления персоналом</p> <p>ПС 07.003 Специалист по управлению персоналом</p> <p>Пр. Мин. труда №109 от 09.03.2022г.</p> <p>Регистрация Минюстом РФ № 68136 08.04.2022г.</p>	<p>ПКс-2</p>	<p>Способен управлять внедрением программ и принципов стандартизации, унификации, автоматизации и процессов управления персоналом и безопасных условий труда</p>	<p>ПКс.2.2</p>	<p>Осуществляет анализ текущей деятельности структурного подразделения и внедряет процедуры по ее оптимизации</p>	<p>Методы управления развитием и эффективностью организации, методы анализа выполнения планов и программ, определения их экономической эффективности, методы обеспечения кадровой безопасности</p> <p>ПКс-2.2 З – 17</p> <p>Знает:</p> <p>Методы проведения социологических исследований, изучения общественного мнения</p> <p>ПКс-2.2 З – 23</p> <p>Знает:</p> <p>Специализированные информационные системы, цифровые услуги и сервисы в области стратегического управления персоналом, границы их применения</p> <p>ПКс-2.2 З – 24</p> <p>Знает:</p> <p>Основные метрики и аналитические срезы стратегического управления персоналом</p> <p>ПКс-2.2 У – 1</p> <p>Умеет:</p> <p>Производить анализ деятельности по управлению персоналом, разрабатывать показатели эффективности работы</p> <p>ПКс-2.2 У – 4</p> <p>Умеет:</p> <p>Определять зоны ответственности работников и подразделений, ставить задачи руководителям подразделений и обеспечивать ресурсы для их исполнения</p>
---	--------------	--	----------------	---	--

					<p>ПКс-2.2 У – 8</p> <p>Умеет:</p> <p>Работать с информационными системами, цифровыми услугами и сервисами по управлению персоналом</p>
--	--	--	--	--	---

2. Объем и место дисциплины (модуля) в структуре образовательной программы

Объем дисциплины

Объем дисциплины и виды учебной работы.

Общая трудоемкость дисциплины составляет 2 зачетные единицы 72 академических/ 54 астрономических часов.

Дисциплина реализуется частично с применением дистанционных образовательных технологий (далее – ДОТ).

Доступ к системе дистанционных образовательных технологий осуществляется каждым обучающимся самостоятельно с любого устройства на портале: <https://lms.ranepa.ru/>. Пароль и логин к личному кабинету/профилю предоставляется студенту в деканате.

Теоретические занятия (лекции) проводятся по потокам. Общий объем лекционного курса составляет 4 академических часа.

Практические занятия организуются по группам в виде семинаров в диалоговом режиме. Общий объем практических занятий 4 академических часов.

Программой предусмотрена самостоятельная работа студентов в объеме 60 академических часов. В рамках самостоятельной работы студенты изучают теоретический материал в целях подготовки к устному опросу и тестированию, выполняют профессионально-исследовательское задание (разрабатывают модель, оценивают системы, применяют методы и средства системного анализа), готовятся к организационно-мыслительной игре и практическим контрольным заданиям.

Место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина Б1.В.02. «Организационное проектирование системы управления персоналом» предусмотрена в следующих семестрах: для обучающихся по заочной форме - в весеннюю сессию 1 курса.

Дисциплина Б1.В.02. «Организационное проектирование системы управления персоналом» входит в вариативную часть ОП.

Данная дисциплина логически связана изучаемыми на последующих курсах дисциплинами:
«Кадровый резерв в государственных и коммерческих организациях»
«Основы организации труда в условиях цифровизации общества»
«Кадровый консалтинг и аудит»
«Профессиональные стандарты в системе управления персоналом: правовые аспекты»

Форма промежуточной аттестации в соответствии с учебным планом – зачет 1 курс, летняя сессия (заочная форма обучения).

3. Содержание и структура дисциплины (модуля)

3.1. Структура дисциплины (модуля)

Очная форма обучения

№ п/п	Наименование тем и (или) разделов	ВСЕГО	Объем дисциплины, ак.час											Форма текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации	
			Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий							Самостоятельная работа					
			Период теоретического обучения				Период промежуточной аттестации (сессия)			СРкр	СРэк	СР			
			Занятия лекционного типа		Занятия семинарского типа		ИК	КСР	КЭ				Кат тэк		К о н т р о л ь
			Л	ВЛ	ЛР	ПЗ									
Тема 1.	Организационное проектирование: история вопроса	21	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	20	Устный опрос	
Тема 2.	Разработка перспективных направлений развития организационных структур	23	1	0	0	2	0	0	0	0	0	0	20	Устный опрос Доклады	

Тема 3.	Организационный проект: процедурная логика проектирования	24	2	0	0	2	0	0	0	0	0	0	20	Устный опрос Практическое исследование
Промежуточная аттестация		4	0	0	0	0	0	0	0	4	0	0	0	зачет
Итого		72	4	0	0	4	0	0	0	4	0	0	60	

Используемые сокращения:

Л – лекции - занятия, предусматривающие преимущественную передачу учебной информации обучающимся педагогическими работниками организации и (или) лицами, привлекаемыми организацией к реализации образовательных программ на иных условиях,).

ВЛ – видео лекции.

ЛР – лабораторные работы.

ПЗ – практические занятия (за исключением лабораторных работ).

ИК – индивидуальные консультации.

КСР – контроль самостоятельной работы

КЭ – консультации перед экзаменом

Каттэк – контактная работа на аттестацию в период экзаменационных сессий

СРкр – самостоятельная работа на подготовку курсовой работы/ курсового проекта.

СРэк – самостоятельная работа на подготовку к экзамену.

СР – самостоятельная работа в семестре на подготовку к учебным занятиям.

В процессе обучения применяются следующие интерактивные формы: лекция-диалог, работа в малых группах, спарринг-партнерство.

3.2. Содержание дисциплины

Тема 1. Организационное проектирование: история вопроса УК-2.1

Методологические основы теории организации. Роль методологии в организационной деятельности.

Историография и методология изучаемой дисциплины (А.А. Богданов, Б.З. Мильнер, П. Друкер, С.С. Фролов, В.А. Баринов, Т.Ю. Иванова, П.Э. Шлендер, А.Я. Кибанов, Е.А. Митрофанова, И.А. Эсаулова, А.И. Пригожин). Управленческое предназначение стратегических моделей корпоративного профиля организации. «Внерыночные факторы конкуренции» организации: работа с персоналом как основным стратегическим партнером и «внутренним» клиентом организации; уникальная ценность бренда; социальное партнерство; стратегическое видение организации; позитивный имидж компании; социальная ответственность бизнеса; профессиональная репутация управленческой команды; лояльность персонала и т.д. Виды организационных структур управления. Методологические основы теории организации. Теория самоорганизации. Роль методологии в организационной деятельности.

Тема 2. Разработка перспективных направлений развития организационных структур ПКс-1.1

Семантика понятий «организационное проектирование», «корпоративная архитектура», «корпоративный профиль компании», «конкурентоспособность организации», «конкурентоспособность менеджмента», «конкурентоспособность предпринимательской идеи». Процедурная логика технологического проектирования стратегического управления организацией. Анализ стратегического плана развития организации. VISION организации. Проблема многовариантности стратегического управления организацией. Концепции организационного развития. Модели успешного управления организационными изменениями (Л. Грейнер, Дж. Коттер и др.). Реинжиниринг: семантика понятия. Разработка оптимальной стратегии развития организации и диагностика ее конкурентоспособности. Теории организационного поведения. Социальные регуляторы в социальной системе. Обучающаяся организация: семантика понятия. Управление знаниями. Интеллектуальное моделирование. Стратегемы как долгосрочные конкурентные преимущества компании. Виртуализация и сетизация организаций.

Тема 3. Организационный проект: процедурная логика проектирования ПКс-2.2

Организация как вид социальной системы. Организация как объект социологического анализа. Проектирование системы управления персоналом: цель, особенности проектирования, стадии организационного проектирования. Методы оргпроектирования: Метод аналогий или бенчмаркинг. Экспертный метод. Метод структуризации целей. Метод организационного моделирования. Функции системы управления персоналом, Структура системы управления персоналом. Зависимость структуры от размера организации. Формирование организационной структуры управления персоналом. Департаментализация. Принципы департаментализации. Документальное оформление. .

4. Типы оценочных материалов, показатели и критерии оценивания

4.1. Оценочные материалы по дисциплине Б1.В.02 «Организационное проектирование системы управления персоналом» входят в состав оценочных материалов по образовательной программе. Совокупность оценочных материалов по всем дисциплинам (модулям) образовательной программы составляют фонд оценочных средств (далее – ФОС). ФОС используется при проведении текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся с целью оценивания достижения обучающимися планируемых результатов обучения.

4.2. ФОС разработан как комплекс проверочных заданий различного типа и уровня сложности, включает критерии и шкалы оценивания, а также «ключи» правильных ответов. ФОС формируется как отдельный документ и хранится в электронном виде, доступ к ФОС предоставлен ограниченному кругу лиц.

4.3. Для самостоятельной работы обучающихся при подготовке к текущему контролю успеваемости и промежуточной аттестации в рабочих программах дисциплин размещены типовые проверочные задания, которые можно условно разделить на задания закрытого, комбинированного и открытого типов.

Задания закрытого типа — это тестовые задания, в которых каждый вопрос сопровождается готовыми вариантами ответов, из которых необходимо выбрать один или несколько правильных.

Задания комбинированного типа – это тестовые задания, в которых каждый вопрос сопровождается готовыми вариантами ответов, из которых необходимо выбрать один или несколько правильных и обосновать свой выбор.

Задания открытого типа — это задания, в которых на каждый вопрос должен быть предложен развернутый обоснованный ответ.

В зависимости от типа задания рекомендованы определенная последовательность выполнения и система оценивания выполнения заданий.

4.4. Типы заданий, сценарии выполнения, критерии оценивания

ТИП ЗАДАНИЯ	ИНСТРУКЦИЯ	СЦЕНАРИИ ВЫПОЛНЕНИЯ	КРИТЕРИИ ОЦЕНИВАНИЯ
Задание закрытого типа с выбором одного правильного ответа из нескольких предложенных	Прочитайте текст, выберите правильный ответ	<ol style="list-style-type: none"> 1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов. 2. Внимательно прочитать предложенные вариант-ты ответа. 3. Выбрать один верный ответ. 4. Записать только номер (или букву) выбранного варианта ответа (например, 3 или В). 	Ответ считается верным, если правильно указана цифра или буква
Задание закрытого типа на установление соответствия	Прочитайте текст и установите соответствие	<ol style="list-style-type: none"> 1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидаются пары элементов. 2. Внимательно прочитать оба списка: список 1 – вопросы, утверждения, факты, понятия и т.д.; список 2 – утверждения, свойства объектов и т.д. 3. Сопоставить элементы списка 1 с элементами списка 2, сформировать пары элементов. 4. Записать попарно буквы и цифры (в зависимости от задания) вариантов ответа (например, А1 или Б4). 	Ответ считается верным, если правильно указаны цифры или буквы
Задание закрытого типа с выбором нескольких	Прочитайте текст, выберите правильные ответы	<ol style="list-style-type: none"> 1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается несколько правильных ответов из предложенных вариантов. 	Ответ считается верным, если правильно установлены все соответствия (позиции из

<p>правильных ответов из нескольких вариантов предложенных</p>		<p>2. Внимательно прочитать предложенные вариант-ты ответа.</p> <p>3. Выбрать несколько правильных ответов.</p> <p>4. Записать только номера (или буквы) выбранного варианта ответа (например, 1 4 или А Г).</p>	<p>одного столбца верно сопоставлены с позициями другого)</p>
<p>Задание закрытого типа на установление последовательности</p>	<p>Прочитайте текст и установите последовательность</p>	<p>1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается последовательность элементов.</p> <p>2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.</p> <p>3. Построить верную последовательность из предложенных элементов.</p> <p>4. Записать буквы/цифры (в зависимости от задания) вариантов ответа в нужной последовательности (например, БВА или 135).</p>	<p>Ответ считается верным, если правильно указана вся последовательность цифр</p>
<p>Задание комбинированного типа с выбором одного правильного ответа из предложенных и обоснованием выбора</p>	<p>Прочитайте текст, выберите правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа</p>	<p>1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.</p> <p>2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.</p> <p>3. Выбрать один верный ответ.</p> <p>4. Записать только номер (или букву) выбранного варианта ответа.</p>	<p>Ответ считается верным, если правильно указана цифра или буква и приведены корректные аргументы, используемые при выборе ответа</p>

		5. Записать аргументы, обосновывающие выбор ответа (например, 4 текст обоснования).	
Задание открытого типа с развернутым ответом	Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ	<ol style="list-style-type: none"> 1. Внимательно прочитать текст задания и понять суть вопроса. 2. Продумать логику и полноту ответа. 3. Записать ответ, используя четкие компактные формулировки. 4. В случае расчетной задачи, записать решение и ответ 	<p>Ответ считается верным:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Отсутствие фактических ошибок. 2. Раскрытие объема используемых понятий (полнота ответа). 3. Обоснованность ответа (наличие аргументов). 4. Логическая последовательность излагаемого материала.

4.5. Общая шкала оценивания результатов текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся с применением БРС

Итоговая балльная оценка	Традиционная система	Бинарная система	ECTS	
			Для традиционной системы	Для бинарной системы
95-100	Отлично	Зачтено	A	P/ Passed
85-94			B	P/ Passed
75-84	Хорошо		C	P/ Passed
65-74			D	P/ Passed
55-64			E	P/ Passed
0-54	Неудовлетворительно	Не зачтено	F	F/Failed

Соотношение баллов за текущий контроль успеваемости и промежуточную аттестацию, а также повторную промежуточную аттестацию:

Максимальная сумма баллов за текущий контроль успеваемости	Максимальная сумма баллов за промежуточную аттестацию	Максимальная итоговая балльная оценка	Максимальная сумма баллов за повторную промежуточную аттестацию
60 баллов	40 баллов	100 баллов	100 баллов

5. Формы аттестации, типовые оценочные материалы для текущего контроля успеваемости обучающихся, критерии и шкалы оценивания по контрольным точкам

5.1. В ходе реализации дисциплины Б1.В.02 «Организационное проектирование системы управления персоналом организации» используются следующие формы текущего контроля успеваемости обучающихся (в том числе, задания к контрольным точкам):
Устный опрос - УО, доклады - Д, Практическое исследовательское задание - ПИЗ

Тема 1. Организационное проектирование: история вопроса УК-2.1

Примерный перечень вопросов устного опроса

1. Организация как социально-экономическая система.
2. Стратегические модели корпоративного профиля организации
3. Методология научного исследования организационных процессов.
4. Эффективность функционирования организационной структуры.

Тема 2. Разработка перспективных направлений развития организационных структур ПКс-1.1

Примерный перечень вопросов устного опроса

1. Организация как совокупность бизнес-процессов.
2. Типология организационных структур.
3. Управление организационными процессами.
4. Персонал как основной стратегический партнер и «внутренний» клиент организации.

Примерные темы докладов

1. Теории организационного поведения
2. Виртуализация и сетизация современных организаций.
3. Организационные изменения как фактор устойчивости организации.
4. Рациональная самоорганизация как новая парадигма менеджмента.

Тема 3. Организационный проект: процедурная логика проектирования ПКс-2.2

Примерный перечень вопросов устного опроса

1. Рассмотрите понятие «организационное проектирование»
2. В чем суть департаментизации?
3. Рассмотрите функции управления персоналом
4. Рассмотрите стадии организационного проектирования

Практическое исследовательское задание (ПИЗ)

Задание 1

Проведите анализ предложенной ситуации на предприятии «Верафарм» и ответьте на вопрос

Кабинет директора по маркетингу компании «Верофарм» Германа Иноземцева увешан престижными дипломами и сертификатами — в лучших традициях западных управленцев. У стены шкафчик с образцами продукции: от витаминов до онкологических и противогрибковых препаратов.

К сожалению, хотя скорее к счастью, опытом использования вашей продукции похвастаться не могу.

— Уверен, что этот продукт лейкопластырь «Унипласт» вам знаком.

Несмотря на прозаичность, пластыри — один из столпов бизнеса компании, на них

приходится около трети выручки (продукция компании занимает 80% российского рынка). Они же — основа продуктовой линейки одной из бизнес-единиц (БЕ), на которые разделен «Верофарм».

В вертикальной или, как ее еще называют, «линейно-функциональной» структуре компания разочаровалась два года назад. Мотивы деления компании на бизнес-единицы господин Иноземцев объясняет так: «Мы шли от рынка. У нас были разные портфели препаратов и разные потребители. Вот и решили разделить бизнес на самостоятельные направления. Правда, потом выяснилось, что они не вынесут дублирования функций».

Задание

Какую организационную структуру Вы предложили бы разработать в компании?

Задание 2

История «Сбербанка России» началась 170 лет назад, в XIX в. За почти два столетия банк завоевал статус крупнейшего финансового института страны. Сегодня банк интересует не только всем известное бережливое производство, но, может быть, более значимое для «Сбербанка» понятие «гемба». Гемба — это место, где создается ценность или оказывается услуга. И одно из главных правил компании Toyota: «Если возникла проблема — иди туда, где эта проблема возникла (гемба), и найди решение на месте». Для «Сбербанка» гемба — это отделения, где обслуживаются клиенты. Именно там находится ключ к решению многих проблем. И лучше всех об этом знают сотрудники банка, которые там работают и каждый день сталкиваются с подобными проблемами. Именно эта идея и легла в основу «Биржи идей».

«Биржа идей» была открыта в 2009 г. Она основана на инициативе каждого сотрудника — подать предложение может каждый. Это первый этап реализации технологии краудсорсинга (использования идеи коллективного разума для решения задач). Практика двух лет работы подтвердила правильность данного решения. Более 110 тыс. участников, почти 90 тыс. предложений, коллективы соавторов, бурные дискуссии и безудержная фантазия авторов^ И на выходе эффект более 7 млрд руб. от внедрения предложений. Работать напрямую с большими группами людей крайне сложно, но без опоры на этот ресурс многие идеи, рожденные в головах кабинетных специалистов, обречены на неудачу. В «Сбербанке» это поняли и намерены расширять опыт в данной области. Проект «Сбербанк-21» — это новый этап в освоении технологии краудсорсинга и выход на принципиально новый уровень.

Основные цели и задачи данного проекта вице-президент «Сбербанка» охарактеризовал так: «Мы считаем, что технологии краудсорсинга позволяют разрабатывать новые продукты и услуги. Это не только голос клиента, это еще и новая модель управления. Современные технологии позволяют совершенно по-новому управлять компанией, сообществом и даже государством. И мы решили внедрить данную технику у себя». «Я уверен, что краудсорсинг будет технологией будущего, которая обеспечит переворот в управлении, когда источником новых идей будут сотрудники компании, общественные организации, жители страны. Современные технологии позволяют организовать это на принципиально другом уровне», — считает Герман Греф.

Задание

Определите и обоснуйте на каком этапе жизненного цикла находится Сбербанк?

5.2. Типовые оценочные материалы для текущего контроля успеваемости обучающихся (вне контрольных точек): приведены в п.6.2.

5.3. Один или несколько тематических блоков дисциплины завершаются

контрольной точкой (далее – КТ). Текущий контроль успеваемости по дисциплине предусматривает не менее 2 (двух) и не более 10 (десяти) КТ в течение периода освоения дисциплины.

Максимальное количество баллов за любой тип работ в рамках КТ составляет 100 (сто) баллов.

Распределение весовых коэффициентов по КТ в рамках текущего контроля успеваемости по дисциплине и формулы расчета:

Наименование контрольной точки	Максимальное количество баллов за работу в рамках КТ, которое может набрать обучающийся	Коэффициент веса контрольной точки	Результат контрольной точки, участвующий в формировании итоговой балльной оценки по дисциплине (отражается в журнале БРС в СДО)
КТ 1	100	0,30	30
КТ 2	100	0,30	30
Итого:	x	0,6	60

Формула расчета результата контрольной точки:

Результат контрольной точки = Количество баллов за работу в рамках КТ
Коэффициент веса контрольной точки.

5.4. Формы текущего контроля успеваемости обучающихся в рамках КТ и типовые оценочные материалы:

КТ – 1.

Тема 1

Устный опрос

Тема 2

Устный опрос

Доклад

КТ-2

Тема 3.

Устный опрос

Практическое исследование

Для каждой формы текущего контроля успеваемости обучающихся в рамках КТ определены критерии оценивания результатов выполнения задания.

1. Критерии оценивания устного опроса:

Диапазон баллов	Описание критерия
85-100	Обучающийся полно излагает материал (отвечает на вопрос), дает правильное определение основных понятий; обнаруживает понимание материала, может обосновать свои суждения, применить знания на практике, привести необходимые примеры не только из

	учебника, но и самостоятельно составленные; излагает материал последовательно и правильно с точки зрения норм литературного языка.
65-84	Обучающийся дает ответ, удовлетворяющий тем же требованиям, что и для оценки «отлично», но допускает 1–2 ошибки, которые сам же исправляет, и 1–2 недочета в последовательности и языковом оформлении излагаемого.
55-64	Обучающийся обнаруживает знание и понимание основных положений данной темы, но излагает материал неполно и допускает неточности в определении понятий или формулировке правил; не умеет достаточно глубоко и доказательно обосновать свои суждения и привести свои примеры; излагает материал непоследовательно и допускает ошибки в языковом оформлении излагаемого.
0-54	Обучающийся обнаруживает незнание вопроса, допускает ошибки в формулировке определений и правил, искажающие их смысл, беспорядочно и неуверенно излагает материал.

2. Критерии оценивания доклада:

Критерии оценки	Диапазон баллов	Описание критерия
Содержание и раскрытие темы	0-25	Детальное, последовательное описание всех этапов с конкретными примерами
Грамотность изложения	0-10	Соблюдены все правила грамматики, орфографии и пунктуации
Стилистика	0-20	Единый стиль изложения, точные формулировки, уместное использование терминов, лаконичность
Логика изложения	0-20	Чёткая последовательность изложения, логические связи между частями текста, аргументы подтверждают выводы
Оригинальность	0-25	Уникальный подход к теме, нестандартные решения, инновационные идеи, собственная позиция автора
Итого максимально:	100	

1. Критерии оценивания ПИЗ:

Критерии оценки	Диапазон баллов	Описание критерия
Качество анализа проблемы Содержание и раскрытие применяемых понятий	31-50	Детальное, последовательный анализ проблемы, грамотное применение всех понятий на примере выбранной темы
	16-30	Поверхностный анализ, неточное использование понятий

	0-15	Поверхностный анализ, использование понятий без привязки к проблеме исследования
Достоверность и актуальность информации	16-20	Представленная информация подтверждена ссылками на источники
	0-15	Представленная информация частично подтверждена ссылками на источники или не подтверждена
Количество выполненных заданий	30	Количество выполненных заданий от 85% до 100%

5.5. Описание дополнительных материалов и оборудования, необходимых для выполнения проверочных заданий (*при необходимости*).

Для решения задач открытого типа (кейсов, ПКЗ, ПИЗ), тестовых заданий студенту разрешается использование калькулятора; программ для работы с электронными таблицами для обработки, анализа и визуализации данных. Для построения интеллект-карты и моделей в различных нотациях студенту можно использовать любой соответствующий онлайн-инструмент.

6. Формы промежуточной аттестации, критерии и шкала оценивания, типовые оценочные материалы по дисциплине

6.1. Промежуточная аттестация проводится в форме экзамена.

Экзамен проводится в письменной форме. Обучающийся получает экзаменационный билет с вариантами 2-х заданий различного типа. На выполнение заданий дается 40-60 минут. По завершении подготовки необходимо представить ответы в письменном виде, подробно изложив ход выполнения задания, сделать выводы (*при необходимости*).

При реализации промежуточной аттестации в ЭО/ДОТ могут быть использованы следующие формы: устно в ДОТ - в форме обоснованных ответов на задания различного типа; письменно в СДО - в форме письменного решения заданий различного типа; тестирование в СДО.

6.2. Типовые оценочные материалы промежуточной аттестации.

Примерный перечень вопросов для подготовки к зачету

1. Организационное проектирование системы управления персоналом: сущность, прикладное назначение.
2. Управление персоналом организации как самостоятельный вид социально-экономической деятельности.
3. Управленческое предназначение организационной диагностики.
4. Стратегия развития бизнеса с точки зрения управления человеческими ресурсами.
5. Управление организацией: система ключевых показателей результативности деятельности.
6. Проектирование корпоративного профиля компании.

7. Организационные структуры: типология.
8. Поведенческие модели сотрудников компании.
9. Развитие организационных структур управления.
10. Разработка корпоративной модели стратегического управления организацией.
11. Оценка социальной среды организации как фактора принятия управленческих решений.
12. Компания как объект социологического анализа.
13. Диагностика управленческой структуры компании.
14. Риск – анализ корпоративной модели стратегического управления организацией.
15. Разработка корпоративной программы проведения социологического мониторинга.
16. Организационный проект: этапы проектирования.

Примеры практических заданий для промежуточной аттестации

Практическое задание №1 Высвобождение персонала

В одной из государственных корпораций директивно принято решение об оптимизации 12% численности аппарата управления всех бизнес-единиц корпорации. Не все руководители подразделений внутри некоторых бизнес-единиц разделяют правильность принятого решения, в связи с чем руководители по управлению персоналом столкнулись с большими трудностями при подготовке мероприятий по высвобождению персонала. Руководители подразделений пытаются саботировать процесс, ссылаясь на то, что в их командах нехватка персонала, низкий уровень автоматизации процессов, указывают другие причины и не предоставляют информацию о том, каких именно сотрудников они определяют для высвобождения. В связи с этим возник риск невыполнения задачи по оптимизации численности в установленные руководством корпорации сроки.

Задание

Предложите инновационную стратегию и тактику общения руководителей по работе с персоналом с руководителями подразделений. Какие приёмы и аргументы можно использовать для принятия правильного кадрового решения, чтобы руководители заняли конструктивную позицию в процессе подготовки и настроились на выполнение задачи по организации работы с тем же качеством, но в условиях оптимизированной численности

Практическое задание 2.

Эксперимент на «Вольво», пожалуй, не менее знаменит, чем Хоторнские эксперименты. «Вольво» - самое крупное в Швеции автомобильное предприятие: кроме 28 заводов на территории страны, оно имеет еще 20 заводов за ее пределами. Одно из них - завод в Кальмаре — известно своими начинаниями в области внедрения новых форм организации труда. В 50-е – 60-е гг. компания «Вольво» применяла только индивидуальные, узкоспециальные формы труда, когда рабочие отвечали за одну или несколько функций. Длительное время такой способ позволял не только увеличивать выпуск продукции, но и осуществлять централизованное планирование. Однако вскоре выяснилось, что жесткая привязанность работника к сборочной линии и очень короткий рабочий цикл прохождения деталей резко повышали утомляемость и неудовлетворенность трудом. Вместе с тем возникли серьезные трудности с обеспечением производства, возросли текучесть кадров и прогулы, обнаружилось трудности в привлечении новых рабочих. В 1972 г. было принято решение о строительстве завода с современной технологией и нетрадиционной системой организации труда. Уже в 1974 г. завод выпустил первую продукцию. Цель создания нового

предприятия в Кальмаре: без снижения темпов производства перейти к бригадной работе, которая позволила бы рабочим свободно общаться друг с другом, варьировать ритм труда, почувствовать ответственность за качество конечного продукта. Завод намеренно построили в регионе с достаточно невысоким уровнем безработицы. Предприятие в Кальмаре — сборочный автомобильный завод, рамы и корпуса для работы которого поставлялись из других мест. Оно состояло из 30 различных участков (цехов) по 15 - 20 человек в каждом. Общая численность персонала - 640 человек. Внешний вид заводского здания необычен: четырёх- или шестиугольника с четырьмя внешними и двумя обращенными внутрь сторонами. Корпус автомобиля собирался на вытянутом вдоль внешних стен второго этажа ленточном транспорте, имевшем форму петли, а двигатели - точно также на первом этаже. Обе конвейерные линии образуют пространство общей площадью в 40 тыс. м². Менеджеры намеревались организовать микрозаводы внутри одного предприятия. Изготовлением продукции занимались 25 сборочных бригад, каждая из которых имела самостоятельный вход в помещение, комнату отдыха и необходимые удобства. Рабочие собирали крупные узлы, что увеличивало продолжительность трудового цикла и разнообразило содержание работы. Основным технологическим новшеством являлся сборочный транспортер — достаточно широкий и удобный, чтобы человек мог работать стоя, легко манипулируя телом и инструментом. Собираемый автомобиль переворачивался на 90°, что позволяло рабочему производить операции на его донной части. Отдельные секции транспортера снабжены автономным двигателем, в результате чего можно было гибко менять направление и скорость конвейера. За движением транспортера и регулированием порядка сборки следило специальное компьютерное устройство. Если при традиционном методе работник затрачивал на выполнение одной-двух операций 5 мин., то при новом рабочий Цикл увеличился до 20 — 30 мин., однако каждый рабочий выполнял все операции, предписанные его бригаде. Примерно до 2/3 всей продукции производились поточнобригадным методом. Второе новшество можно назвать сборкой методом «доков»: транспортер останавливался в каком-либо одном месте для выполнения всего комплекса операций. Этим процессом охватывалась 1/3 всех занятых. При бригадной работе сохранилось прежнее деление на трудные и менее приятные операции, с одной стороны, более легкие и приятные - с другой. Согласно обследованию 1975 г., 50 большинство рабочих предпочитали чередовать операции по методу ротации. Обмен видами деятельности рабочие осуществляли самостоятельно, полагаясь на неформальные нормы предпочтения и оценки видов труда по степени их тяжести. Хотя бригады различались по численности (от 15 до 20 человек) и возрастному составу, лучшими считались бригады с широким возрастным диапазоном. Возглавлял бригаду добровольно выбираемый инструктор. Он считался неформальным лидером, но признавался администрацией в качестве официального руководителя. В его задачи входило обучение новичков, контроль за качеством продукции, участие в переговорах с менеджерами. При новой системе взаимоотношения в бригаде приобрели ярко выраженный личностный характер, стали более доверительными. От администрации теперь не скрывались случаи снижения нормы выработки и ошибки; 75% информации сообщалось бригаде в устной форме. Социологический опрос обнаружил высокую удовлетворенность трудом, усиление солидарности и автономии. Внутри бригады рабочие охотно менялись операциями, но возражали, если это приводило к переходу (даже на короткое время) в другую бригаду. Когда такое случалось, возникали конфликты. Для их решения создавались особые группы, члены которых должны подменять любого рабочего из бригады, если тот отсутствовал по болезни или иным причинам. Высокая квалификация позволяла рабочим из этой группы выполнять самые разные операции, а численность группы рассчитывалась по среднему проценту случаев абсентеизма (отсутствия на работе) по заводу. Эффективность нового конвейера осталась такой же, что и эффективность старого, но сократилось число супервайзеров, поскольку ряд их функций взяла на себя бригада. Поточная линия позволила снизить затраты при переходе на новый вид продукции. На 5%, по сравнению с другими

заводами «Вольво», снизился уровень прогулов, до 16% (против 21% на 51 других предприятиях) сократилась текучесть кадров, улучшились условия труда.

Задание

1. Какая из синергетических концепций самоорганизации реализована в данной ситуации? Обоснуйте ответ.

Типовые проверочные задания для самоподготовки обучающегося к промежуточной аттестации:

ТИП ЗАДАНИЯ	СЦЕНАРИИ ВЫПОЛНЕНИЯ	ТИПОВЫЕ ЗАДАНИЯ												
Задание закрытого типа с выбором одного правильного ответа из нескольких вариантов предложенных	<p>1. Внимательно прочитайте текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.</p> <p>2. Внимательно прочитайте предложенные варианты ответа.</p> <p>3. Выбрать один верный ответ.</p> <p>4. Записать только номер (или букву) выбранного варианта ответа (например, 3 или В).</p>	<p>1. Подход, рассматривающий работника как ключевой элемент стратегического развития характерен для концепции:</p> <p>а) управления персоналом б) управления трудовыми ресурсами в) управления человеческими ресурсами.</p> <p>2. Какую роль в современных условиях играет руководитель службы персонала при проектировании организации / подразделения</p> <p>а) технолог б) стратег в) конфликтолог г) коммуникатор</p>												
Задание закрытого типа на установление соответствия	<p>1. Внимательно прочитайте текст задания и понять, что в качестве ответа ожидаются пары элементов.</p> <p>2. Внимательно прочитайте оба списка: список 1 – вопросы, утверждения, факты, понятия и т.д.; список 2 – утверждения, свойства объектов и т.д.</p> <p>3. Сопоставить элементы списка 1 с элементами списка 2, сформировать пары элементов.</p> <p>4. Записать попарно буквы и цифры (в зависимости от</p>	<p>1. Выберите соответствующее каждому понятию определение:</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>понятие</th> <th>Определение понятия</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>1. карьера</td> <td>А) передача части управленческих функций и ответственности от руководителя к подчинённому с сохранением общего контроля за результатом</td> </tr> <tr> <td>2. обучение персонала</td> <td>Б) процесс повышения уровня навыков и компетенций</td> </tr> <tr> <td>3. развитие персонала</td> <td>В) результат осознанной позиции и поведения человека в области трудовой деятельности, связанный с должностным или профессиональным ростом.</td> </tr> <tr> <td>4. ротация</td> <td>Г) перечень мероприятий, направленный на освоение</td> </tr> <tr> <td>5. делегирование полномочий</td> <td></td> </tr> </tbody> </table>	понятие	Определение понятия	1. карьера	А) передача части управленческих функций и ответственности от руководителя к подчинённому с сохранением общего контроля за результатом	2. обучение персонала	Б) процесс повышения уровня навыков и компетенций	3. развитие персонала	В) результат осознанной позиции и поведения человека в области трудовой деятельности, связанный с должностным или профессиональным ростом.	4. ротация	Г) перечень мероприятий, направленный на освоение	5. делегирование полномочий	
понятие	Определение понятия													
1. карьера	А) передача части управленческих функций и ответственности от руководителя к подчинённому с сохранением общего контроля за результатом													
2. обучение персонала	Б) процесс повышения уровня навыков и компетенций													
3. развитие персонала	В) результат осознанной позиции и поведения человека в области трудовой деятельности, связанный с должностным или профессиональным ростом.													
4. ротация	Г) перечень мероприятий, направленный на освоение													
5. делегирование полномочий														

	<p>задания) вариантов ответа (например, А1 или Б4).</p>	<p>сотрудниками новых для них профессиональных знаний, технологий, инструментов Д) планомерное перемещение работников между различными должностями, отделами или подразделениями внутри компании.</p>
<p>Задание закрытого типа с выбором нескольких правильных ответов из нескольких вариантов предложенных</p>	<p>1. Внимательно прочитайте текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается несколько правильных ответов из предложенных вариантов.</p> <p>2. Внимательно прочитайте предложенные варианты ответа.</p> <p>3. Выбрать несколько правильных ответов.</p> <p>4. Записать только номера (или буквы) выбранного варианта ответа (например, 1 4 или А Г).</p>	<p>2. Покажите, какую сторону персонала отражает:</p> <p>а) штатное расписание 1. количественную б) номенклатура должностей 2. качественную</p> <p>1. Определите, какие из этапов относятся к организационному проектированию:</p> <p>а) Административный анализ ; б) Анализ текущей ситуации в) Статистический анализ; г) Формулировка целей и определение принципов структуры.</p> <p>2. Определите какие методы являются методами организационного проектирования</p> <p>а) Метод аналогий. б) Метод экстраполяции в) Экспертно-аналитический метод г) Метод собеседования д) Метод парного сравнения</p>
<p>Задание закрытого типа на установление последовательности</p>	<p>1. Внимательно прочитайте текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается последовательность элементов.</p> <p>2. Внимательно прочитайте предложенные варианты ответа.</p> <p>3. Построить верную последовательность из предложенных элементов.</p> <p>4. Записать буквы/цифры (в зависимости от задания) вариантов ответа в нужной</p>	<p>1. Постройте последовательность выработки кадровой стратегии</p> <p>а) Анализ наличия необходимого персонала. Рационализация численности. б) планирование затрат на персонал; определение потребности в финансовых ресурсах, необходимых для обеспечения социальных гарантий и компенсаций работникам. в) планирование количественной и качественной потребности в персонале г) выработка принципов и системы оплаты труда — определение особенностей оплаты труда отдельных категорий работников;</p>

	<p>последовательности (например, БВА или 135).</p>	<p>д) планирование профессионального развития и карьеры работников; обеспечение уровня квалификации, соответствующего возможностям и производственной необходимости; определение принципов и форм оценки персонала;</p>
<p>Задание комбинированного типа с выбором одного правильного ответа из предложенных и обоснованием выбора</p>	<p>1. Внимательно прочитайте текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.</p> <p>2. Внимательно прочитайте предложенные варианты ответа.</p> <p>3. Выбрать один верный ответ.</p> <p>4. Записать только номер (или букву) выбранного варианта ответа.</p> <p>5. Записать аргументы, обосновывающие выбор ответа (например, 4 текст обоснования).</p>	<p>2. Постройте алгоритм проектирования структуры организации:</p> <p>1) Формулировка целей и определение принципов структуры</p> <p>2) Внедрение и коммуникация.</p> <p>3) Анализ текущей ситуации (диагностика)</p> <p>4) Проектирование структуры.</p> <p>5) Выбор типа структуры</p> <p>6) Мониторинг и адаптация</p> <p>7) Регламентация и документальное оформление</p> <p>1. Система правил и норм, приводящих человеческий ресурс в соответствие со стратегией фирмы, называется:</p> <p>а) стратегией развития персонала</p> <p>б) стратегическим планированием</p> <p>в) кадровой политикой</p> <p>г) кадровой работой</p>
<p>Задание открытого типа с развернутым ответом</p>	<p>1. Внимательно прочитайте текст задания и понять суть вопроса.</p> <p>2. Продумать логику и полноту ответа.</p> <p>3. Записать ответ, используя четкие компактные формулировки.</p> <p>4. В случае расчетной задачи, записать решение и ответ</p>	<p>2. Стратегическое управление персоналом отличает:</p> <p>а) современная организация труда</p> <p>б) проектный подход к выполнению задач</p> <p>в) гибкая структура организации</p> <p>г) наличие социальной политики организации</p> <p>1. Раскройте основные положения синергетической концепции самоорганизации</p> <p>2. Рассмотрите и обоснуйте, как связаны организационное проектирование и этапы жизненного цикла организации</p>

6.3. Критерии и шкала оценивания на основе БРС.

Критерии и балльная шкала определяются преподавателем

КРИТЕРИИ ОЦЕНИВАНИЯ	РЕЗУЛЬТАТ В БАЛЛАХ
<i>Дан полный, в логической последовательности развернутый ответ на поставленный вопрос, где он продемонстрировал знания предмета в полном объеме учебной программы, достаточно глубоко осмысливает дисциплину, самостоятельно, и исчерпывающе отвечает на дополнительные вопросы, приводит собственные примеры по проблематике поставленного вопроса, решил предложенные практические задания без ошибок</i>	40
<i>Дан развернутый ответ на поставленный вопрос, где студент демонстрирует знания, приобретенные на лекционных и семинарских занятиях, а также полученные посредством изучения обязательных учебных материалов по курсу, дает аргументированные ответы, приводит примеры, в ответе присутствует свободное владение монологической речью, логичность и последовательность ответа. Однако допускается неточность в ответе. Решил предложенные практические задания с небольшими неточностями.</i>	30-39
<i>Дан ответ, свидетельствующий в основном о знании процессов изучаемой дисциплины, отличающийся недостаточной глубиной и полнотой раскрытия темы, знанием основных вопросов теории, слабо сформированными навыками анализа явлений, процессов, недостаточным умением давать аргументированные ответы и приводить примеры, недостаточно свободным владением монологической речью, логичностью и последовательностью ответа. Допускается несколько ошибок в содержании ответа и решении практических заданий.</i>	20-29
<i>Дан ответ, который содержит ряд серьезных неточностей, обнаруживающий незнание процессов изучаемой предметной области, отличающийся неглубоким раскрытием темы, незнанием основных вопросов теории, несформированными навыками анализа явлений, процессов, неумением давать аргументированные ответы, слабым владением монологической речью, отсутствием логичности и последовательности. Выводы поверхностны. Решение практических заданий не выполнено, т.е. студент не способен ответить на вопросы даже при дополнительных наводящих вопросах преподавателя.</i>	0-19

6.4. Описание дополнительных материалов и оборудования, необходимых для выполнения проверочных заданий (*при необходимости*).

Для решения задач открытого типа (кейсов, ПКЗ, ПИЗ), тестовых заданий студенту разрешается использование калькулятора; программ для работы с электронными таблицами для обработки, анализа и визуализации данных. Для построения интеллект-карты и моделей в различных нотациях студенту можно использовать любой соответствующий онлайн-инструмент.

7. Методические материалы по освоению дисциплины

Для изучения основных вопросов образовательной программы необходимо конспектировать материалы лекций, работать с рекомендованной преподавателем литературой, а также ресурсами информационно-телекоммуникационной сети «Интернет». Для приобретения навыков активного использования знаний полезно обсуждать плановые и возникающие вопросы, а также решаемые задачи на практических занятиях. Чтобы легче и прочнее усвоить материал следует постоянно использовать конкретные примеры, сравнения из уже полученных областей наук.

Для закрепления изученного материала даны вопросы по каждой теме дисциплины, на которые следует самостоятельно найти ответы.

Важной составной частью учебного процесса в вузе являются практические занятия. Практические занятия проводятся главным образом по дисциплинам, требующим закрепления навыков решения задач, и помогают студентам глубже усвоить учебный материал, приобрести умения применять принципы системного подхода к решению разнообразных задач, определять и оценивать ресурсы и существующие ограничения разного рода проектов.

При подготовке к практическим занятиям необходимо проанализировать конспект лекции, ознакомиться с рекомендованной литературой по соответствующей теме, осуществить подготовку по рекомендованным в рабочей программе вопросам для обсуждения темы, выполнить домашнее задание (при необходимости).

Необходимо помнить, что на лекции обычно рассматривается не весь материал, а только его часть. Остальная его часть восполняется в процессе самостоятельной работы. В связи с этим работа с рекомендованной литературой обязательна. Особое внимание при этом необходимо обратить на содержание основных положений и выводов, объяснение явлений и фактов, уяснение практического приложения рассматриваемых теоретических вопросов. В процессе этой работы студент должен стремиться понять и запомнить основные положения рассматриваемого материала, примеры, поясняющие его, а также разобраться в иллюстративном материале. В процессе подготовки к занятиям рекомендуется взаимное обсуждение материала, во время которого закрепляются знания, а также приобретает практика в изложении и разъяснении полученных знаний, развивается речь. При необходимости следует обращаться за консультацией к преподавателю (в том числе по электронной почте). Планируя консультацию, необходимо хорошо продумать вопросы, которые требуют разъяснения. Заканчивать подготовку следует составлением плана (конспекта) по изучаемому материалу (вопросу). Это позволяет составить концентрированное, сжатое представление по изучаемым вопросам. Записи имеют первостепенное значение для самостоятельной работы студентов. Они помогают понять построение изучаемого материала, выделить основные положения, проследить их логику. Кроме того, ведение записей способствует превращению чтения в активный процесс, мобилизует, наряду со зрительной, и моторную память. Следует помнить: у студента, систематически ведущего записи, создается свой индивидуальный фонд методических материалов для быстрого повторения изученных вопросов, для мобилизации накопленных знаний. Особенно важны и полезны записи тогда, когда в них находят отражение мысли, возникшие при самостоятельной работе.

После изучения базовых тем курса проводится текущий контроль знаний студентов в виде опроса или письменного тестирования. Типовые тесты и задания по темам дисциплины приведены в специальном разделе данной рабочей программы.

Подготовка к текущему и промежуточному контролю предполагает изучение представленных вопросов к зачету, работу над тестами, представленными в данной рабочей программе, выполнение семестровой проектной работы по применению системного подхода и методов системного анализа к выбранной системе.

Работа в малых группах – это одна из самых популярных форм проведения занятий,

так как она дает всем обучающимся (в том числе и стеснительным) возможность участвовать в работе, практиковать навыки сотрудничества, межличностного общения (в частности, умение активно слушать, вырабатывать общее мнение, разрешать возникающие разногласия). Цель данной формы проведения занятий: продемонстрировать сходство или различия определенных явлений, выработать стратегию или разработать план, выяснить отношение различных групп участников к одному и тому же вопросу. В ходе этой работы дополнительно решаются следующие задачи: развитие навыков общения и взаимодействия в группе, формирование ценностно-ориентационного единства группы, поощрение к гибкой смене социальных ролей в зависимости от ситуации.

Группа студентов делится на несколько малых групп. Количество групп определяется числом творческих заданий, которые будут обсуждаться в процессе занятия. Малые группы формируются либо по желанию студентов, либо по родственной тематике для обсуждения. Каждая малая группа обсуждает творческое задание в течение отведенного времени. Основным этапом – проведение обсуждения творческого задания. Заслушиваются суждения, предлагаемые каждой малой группой по творческому заданию. Преподаватель дает оценочное суждение о работе малых групп, по решению творческих заданий, и эффективности предложенных путей решения.

В качестве самостоятельной работы студентами выполняется семестровая работа по применению системного подхода и методов системного анализа к выбранной системе по всем темам. Рекомендуется выбрать организационно-техническую систему. Перед выполнением задания по теме 1 выбранную систему необходимо согласовать с преподавателем. При выполнении заданий по темам могут использоваться представленные студентом материалы по предыдущим темам. Выполненная семестровая работа представляется студентом на открытой защите на промежуточной аттестации.

8. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети Интернет

8.1. Основная литература

7.1. Основная литература

1. Баринов, В. А. Организационное проектирование : учебник / В. А. Баринов. — Москва : ИНФРА-М, 2023. — 384 с. — (Учебники для программы MBA). - ISBN 978-5-16-010992-3. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.ru/catalog/product/1893794>
2. Виханский О.С. Менеджмент: учебник./ О.С.Виханский, А.И.Наумов – М.: Магистр: ИНФРА – М, 2024. – 656 с. URL: <https://www.litres.ru/book/aleksandr-naumov-33277234/menedzhment-71465026/>
3. Дрецинский, В. А. Основы проектирования и развития организаций : учебник для вузов / В. А. Дрецинский. — Москва : Издательство Юрайт, 2026. — 408 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14406-2. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/520083>
4. Попова, Е. П. Теория организации : учебник и практикум для вузов / Е. П. Попова, К. В. Решетникова. — 2-е изд. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 327 с.— URL: <https://urait.ru/bcode/560010>
5. Русецкая, О. В. Теория организации : учебник для вузов / О. В. Русецкая, Л. А. Трофимова, Е. В. Песоцкая. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 391 с. — URL: <https://urait.ru/bcode/559707>

6. Федорова, А. В., Теория организации и организационное проектирование : учебное пособие / А. В. Федорова. — Москва : КноРус, 2023. — 238 с. — ISBN 978-5-406-10772-0. — URL: <https://book.ru/book/946433>

8.2. Дополнительная литература

1. Армстронг, М. Стратегическое управление человеческими ресурсами / М. Армстронг. — М.: ИНФРА-М, 2002. — 327с.
2. Баринов, В.А. Организационное проектирование./ В.А. Баринов. — М.: ИНФРА – М, 2014. — 300 с.
3. Барков, С.А.. Социология организаций. / С.А. Барков, В.И.Зубков. — М., 2013. — 525 с.
4. Веснин В.Р. Теория организации в схемах: учебное пособие./ В.Р.Веснин. — М.: Проспект, 2013. — 735 с.
5. Виханский, О.С. Менеджмент: учебник. / О.С.Виханский, А.И.Наумов. — М.: Магистр: ИНФРА – М, 2013. — 300 с.
6. Дорофеев, В.Д. Менеджмент: учебное пособие./ В.Д.Дорофеев, А.Н.Щмелева, Н.Ю.Шестопап. — М.: ИНФРА – М, 2012. — 130 с.
7. Иванова, Т.Ю. Теория организации./ Т.Ю.Иванова. — М.: КНОРИУС, 2012. — 145 с.
8. Масалова Ю.А. Инновационные технологии управления персоналом : учебное пособие [Электронный ресурс]/ Масалова Ю.А. — Новосибирск : Новосибирский государственный университет экономики и управления «НИНХ», 2016. — 324 с. — ISBN 978-5-7014-0731-0 — Режим доступа : <http://www.iprbookshop.ru.ezproxу.ranepa.ru:3561/87107.html> - ЭБС «IPRbooks».
9. Пригожин, А.И. Организации. Системы и люди./ А.И.Пригожин — М.: Ленанд, 2015. — 300 с.
10. Пригожин, А.И. Дезорганизация: причины, виды,преодоление. / А.И.Пригожин. — М.: Альпина Бизекс Букс, 2007.- 402с.
11. Попова Е. П. Теория организации: учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры / Е. П. Попова, К. В. Решетникова. — М. : Издательство Юрайт, 2018. — 338 с. — (Серия : Бакалавр и магистр. Академический курс). — ISBN 978-5-534-00766-4. — Режим доступа : www.biblio-online.ru/book/431B8FE5-0C37-4AE0-89DD-D8F221A51702.
12. Хэмел Г. Стратегическая гибкость. / Г. Хэмел, К.Прахапад, Г.Томас, Д. Онил. — СПб.: Питер, 2005. — 384с.
13. Шлендер П.Э. Управление персоналом : учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по специальностям «Менеджмент организации» и «Управление персоналом» [Электронный ресурс]/ Шлендер П.Э., Лукашевич В.В., Мостова В.Д. [и др.] ; под редакцией Шлендер П.Э. — Москва : ЮНИТИ-ДАНА, 2017. — 319 с. — ISBN 5-238-00909-7. —Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru.ezproxу.ranepa.ru:3561/71073.html> - ЭБС «IPRbooks».

8.3. Нормативные правовые документы и иная правовая информация

1. Конституция Российской Федерации
2. Трудовой кодекс Российской Федерации

8.4. Интернет-ресурсы

1. e-Library.ru [Электронный ресурс]: Научная электронная библиотека. — URL: <http://elibrary.ru/>
2. Научная электронная библиотека «КиберЛенинка» [Электронный ресурс]. — URL: <http://cyberleninka.ru/>

3. Правовая система «Гарант-Интернет» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http:// www.garweb.ru](http://www.garweb.ru).
4. Правовая система «КонсультантПлюс» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http:// www.consultantr.ru](http://www.consultantr.ru).
5. Электронные учебники электронно-библиотечной системы (ЭБС) «Айбукс»[http:// www.nwapa.spb.ru/index.php?page_id=76](http://www.nwapa.spb.ru/index.php?page_id=76)
6. Статьи из журналов и статистических изданий Ист Вью http://www.nwapa.spb.ru/index.php?page_id=76
7. Электронные учебники электронно-библиотечной системы (ЭБС) «Айбукс» http://www.nwapa.spb.ru/index.php?page_id=76
8. Статьи из журналов и статистических изданий Ист Вью http://www.nwapa.spb.ru/index.php?page_id=76

8.5 . Иные источники

Не используются

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

№ п/п	Наименование
1.	Специализированные залы для проведения лекций, оснащенные персональным компьютером/ноутбуком и мультимедийным проектором
2.	Аудитории и компьютерные классы, оборудованные посадочными местами и персональными компьютерами с выходом в Интернет для проведения практических занятий
3.	«МТС Линк» — российская платформа для онлайн-коммуникаций и совместной работы команд ; «Яндекс Телемост» — сервис для видеоконференций от Яндекса; Я-мессенджер
4.	Технические средства обучения: персональные компьютеры; программные средства, обеспечивающие просмотр видеофайлов в форматах AVI, MPEG-4, DivX, RMVB, WMV; программы для работы с электронными таблицами для обработки, анализа и визуализации данных; соответствующие онлайн-инструменты для построения интеллект-карты и моделей в различных нотациях