

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

---

---

Волгоградский институт управления - филиал РАНХиГС

Факультет государственного и муниципального управления

Кафедра государственного управления и менеджмента

УТВЕРЖДЕНА  
учёным советом  
Волгоградского института управления –  
филиала РАНХиГС  
Протокол № 2 от 21.09.2023 г.

**ПРОГРАММА БАКАЛАВРИАТА**

**Стратегическое и операционное управление персоналом организации**

---

*(наименование образовательной программы)*

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ,  
реализуемой без применения электронного (онлайн) курса**

**Б1.О.15 Организационное проектирование**

---

*(индекс и наименование дисциплины (модуля), в соответствии с учебным планом)*

**38.03.03 «Управление персоналом» (уровень бакалавриата)**

---

*(код и наименование направления подготовки (специальности))*

**Очная**

---

*форма(ы) обучения*

Год набора – 2024

Волгоград 2023 г.

**Автор(ы)-составитель(и):**

Кандидат социологических наук, доцент кафедры организационного проектирования систем управления Скипетрова Т.В.

И.о. заведующего кафедрой управления персоналом, доктор социологических наук, доцент Обухова Л. А.

старший преподаватель кафедры государственного управления и менеджмента  
Колесниченко М.Н. Сырбу А.Н.

Заведующий кафедрой государственного управления и менеджмента Сырбу А.Н.

**РПД дисциплины Б1.О.15 «Организационное проектирование» одобрена на заседании  
кафедры государственного управления и менеджмента.**

**Протокол от 30 августа 2023 года № 1**

## СОДЕРЖАНИЕ

<b>1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесённых с планируемыми результатами освоения образовательной программы .....</b>	<b>4</b>
1.1. Осваиваемые компетенции .....	4
1.2. Результаты обучения .....	4
<b>2. Объем и место дисциплины в структуре ОП ВО .....</b>	<b>5</b>
<b>3. Содержание и структура дисциплины .....</b>	<b>6</b>
3.1. Структура дисциплины .....	6
3.2. Содержание дисциплины .....	7
<b>4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся .....</b>	<b>11</b>
4.1. Формы и методы текущего контроля успеваемости обучающихся и промежуточной аттестации .....	11
4.2. Типовые материалы текущего контроля успеваемости обучающихся .....	12
<b>5. Оценочные материалы промежуточной аттестации по дисциплине.....</b>	<b>21</b>
5.1. Методы проведения зачета.....	21
5.2. Оценочные материалы промежуточной аттестации .....	21
<b>6. Методические материалы по освоению дисциплины.....</b>	<b>34</b>
<b>7. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети Интернет .....</b>	<b>41</b>
7.1. Основная литература.....	41
7.2. Дополнительная литература.....	41
7.3. Нормативные правовые документы и иная правовая информация .....	41
7.4. Интернет-ресурсы, справочные системы .....	42
7.5. Иные источники.....	42
<b>8. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы.....</b>	<b>42</b>

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

1.1. Дисциплина Б1.О.15 «Организационное проектирование» обеспечивает овладение следующими компетенциями:

Код компетенции	Наименование компетенции	Код этапа освоения компетенции	Наименование этапа освоения компетенции
УК ОС-2	Способность разработать проект на основе оценки ресурсов и ограничений	УК ОС-2.1	Способен выбирать оптимальные способы решения задач в рамках поставленной цели, исходя из существующих ресурсных ограничений в области организационного проектирования.
ОПК - 1	Способен применять знания (на промежуточном уровне) экономической, организационной, управленческой, социологической и психологической теорий, российского законодательства в части работы с персоналом при решении профессиональных задач	ОПК-1.1.2.4	Способен решать профессиональные задачи в сфере управления персоналом организации посредством построения, формирования и реализации проектов

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

ОТФ/ТФ (при наличии профстандарта)	Код этапа освоения компетенции	Результаты обучения
Профессиональный стандарт 07.003 «Специалист по управлению персоналом» (действует новый профстандарт с 1.09.2022 г). Стратегическое и операционное управление	УК ОС-2.1	На уровне знаний: Знает основы организационного проектирования.  На уровне умений: Умеет применять методы разработки и внедрения организационных проектов  На уровне навыков: Владеет навыками разработки и реализации комплексных организационных проектов
Профессиональный стандарт 07.003 «Специалист по управлению персоналом» (действует новый профстандарт с 1.09.2022 г) Стратегическое и операционное управление	ОПК-1.1.2.4	На уровне знаний: Знает нормы и принципы разработки и составления проектов в организации. демонстрирует знание теоретических основ и методов диагностики организационных процессов; демонстрирует знание организационных форм управления; виды разделения и кооперации труда;  На уровне умений: Использует формы и методы разработки и внедрения проектов в организации, оценки и перспективы использования организационных проектов умеет анализировать результаты исследований в контексте целей и задач своей организации; умеет определять цели, задачи, методы управления психологической совместимостью персонала; определять условия формирования групповой сплоченности;

		<p>На уровне навыков: имеет навык разработки технического и информационного обеспечения организационных проектов; владеет навыками делегирования полномочий; контроля за деятельностью членов команды. Самостоятельно разрабатывает проекты организации и реализует комплексные организационных проектов</p>
--	--	--

## **2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы**

Учебная дисциплина Б1.Б.15 «Организационное проектирование» является дисциплиной базовой части (Б.1). В соответствии с учебным планом, по очной форме обучения дисциплина осваивается во 2 семестре, общая трудоемкость дисциплины в зачетных единицах составляет 3 ЗЕ (108 часов).

Освоение дисциплины опирается на минимально необходимый объем теоретических знаний в области менеджмента и управления персоналом.

Учебная дисциплина Б1.Б.15 «Организационное проектирование» реализуется после изучения следующих дисциплин: Б1.Б.16 Основы теории управления, Б1.Б.17 Введение в профессию, Б1.Б.04 Правоведение, Б1.Б.08 Культурология, Б1.Б.11 Математика, Б1.Б.12 Информатика.

Достижение планируемых результатов обучения служит основой для освоения следующих дисциплин: Б1.В.18 Экономика и социология труда; Б1.В.26 Управление социальным развитием персонала; Б2.В.03 (П) Научно-исследовательская работа.

По очной форме обучения количество академических часов, выделенных на контактную работу с преподавателем (по видам учебных занятий) – 50 часов и на самостоятельную работу обучающихся – 22 часа.

Форма промежуточной аттестации в соответствии с учебным планом – экзамен.

Общая трудоемкость дисциплины Б1.О.15 «Организационное проектирование» составляет 3 зачетные единицы, 108 часов.

Количество академических часов, выделенных на контактную работу с преподавателем, составляет:

- по очной форме обучения - 50 часов: лекции – 16 часов, практические занятия – 32 часа, консультация к экзамену – 2 часа.

Самостоятельная работа составляет 22 часа. Контроль — 36 часов.

Дисциплина Б1.О.15 «Организационное проектирование» предусмотрена на 1 курсе во 2 семестре.

Дисциплина Б1.О.15 «Организационное проектирование» относится к обязательной части Блока 1. «Дисциплины (модули)».

В содержательном плане дисциплина опирается на освоение обучающимися дисциплин Б1.О.02 «История (История России, Всеобщая история)» (1 семестр), Б1.О.04 «Правоведение» (1 семестр), Б1.О.16 «Основы теории управления» (1 семестр), Б1.В.ДВ.12.01 «Цифровое общество, введение в искусственный интеллект и разговорные боты»/ Б1.В.ДВ.12.02 «Цифровое общество и управление цифровой репутацией» (1 семестр).

Дисциплина изучается параллельно с Б1.О.09 «Экономическая теория» (1-2 семестр), Б1.О.03 «Философия» (2 семестр), Б1.О.05 «Психология» (2 семестр).

Достижение планируемых результатов обучения служит основой для освоения следующих дисциплин: Б1.О.08 «Культурология» (3 семестр), Б1.О.06 «Управление проектами» (3 семестр), Б1.О.23 «Технологии личной эффективности управленца» (4 семестр), Б1.О.13 «Психофизиология профессиональной деятельности» (4 семестр), Б1.О.20 «Трудовое право» (5 семестр), Б1.О.22 «Иностранный язык профессионального общения» (5-7 семестр).

Форма промежуточной аттестации в соответствии с учебным планом – экзамен во 2 семестре.

## 3.

**Содержание и структура дисциплины**  
**Очная форма обучения**

№ п/п	Наименование тем (разделов)	Объем дисциплины, час					СР	Форма текущего контроля успеваемости*, промежуточной аттестации**
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий					
			Л/ЭО, ДОТ*	ЛР/ ЭО, ДОТ*	ПЗ/ ЭО, ДОТ*	КСР/Консультация к экзамену		
Тема 1.	Сущность и содержание организации	7	1		2		4	О
Тема 2.	Эволюция взглядов на организацию	7	1		2		4	О
Тема 3.	Организация, самоорганизация и дезорганизация	8	2		4		2	О
Тема 4.	Законы организации	8	2		4		2	О
Тема 5.	Организация как объект управления	8	2		4		2	О
Тема 6.	Организационная культура	8	2		4		2	О
Тема 7.	Организационное поведение	8	2		4		2	О
Тема 8.	Субъекты организаторской деятельности	8	2		4		2	О
Тема 9.	Проектирование и реорганизация организационных систем	8	2		4		2	О, Т, Реф
	Консультация к экзамену	2				2		
	Промежуточная аттестация	36						Экз
<b>Всего</b>		<b>108</b>	<b>16</b>		<b>32</b>	<b>2</b>	<b>22</b>	<b>36</b>

*Примечание:*

\* – формы текущего контроля успеваемости: опрос (О), тестирование (Т), реферат (Реф).

\*\* – формы промежуточной аттестации: экзамен (Экз).

**Содержание дисциплины**

### **Тема 1. Сущность и содержание организации. (Лекция, семинар)**

Определение понятия «организация». Признаки организации. Организация как система. Природа и сущность социальной организации. Организация как предмет междисциплинарного изучения. Функции теории организации. Методы теории организации. Взаимосвязь теории организации с другими науками.

### **Тема 2. Эволюция взглядов на организацию. (Лекция, семинар)**

Механистическая организация Ф.У.Тейлора и Г.Форда. Рациональная организация А. Файоля. Организация- община Э.Мейо и Ф.Ротлисбергера. Концепция идеальной бюрократии М. Вебера. Всеобщая организационная наука (тектология) А. А. Богданова.

Системный подход Л. Берталанфи. Функции подсистем организации по Т. Парсонсу. Теория самоорганизации – синергетика. Современные направления развития теории организации: организационная экология, обучающаяся организация, сетевые и виртуальные организации.

### **Тема 3. Организация, самоорганизация и дезорганизация. (Лекция, семинар)**

Признаки организации как системы. Синергетический и кибернетический подход к изучению организации как системы. Самоорганизующаяся система. Процессы самоорганизации.

Феномены энтропии, темпоральной чувствительности, бифуркаций, спонтанного образования параметров порядка. Взаимодействие самоорганизации и организации в социальной эволюции. Дезорганизация как имманентное свойство сложноорганизованных социальных систем. Взаимосвязь организации и дезорганизации. Основные виды дезорганизации.

### **Тема 4. Законы организации. (Семинар)**

«Закон», «закономерность» и «зависимость». Закон синергии. Закон необходимого разнообразия. Закон приоритета целого над частью. Закон самосохранения. Закон онтогенеза.

Жизненный цикл организации. Модели жизненного цикла (Л.Грейнер, И.Адизес, Б.Мильнер). Закон пропорциональности и композиции. Закон информированности и упорядоченности. Закон единства анализа и синтеза. Взаимодействие законов организации в природе и обществе.

### **Тема 5. Организация как объект управления. (Лекция, семинар)**

Виды организаций. Цели организаций.

Типология коммерческих организаций. Организационные формы интеграции компаний. Некоммерческие организации. Факторы создания эффективной организации.

### **Тема 6. Организационная культура. (Лекция, семинар)**

Организационная культура. Основные научные подходы к исследованию организационной культуры. Функции организационной культуры. Содержание и структура организационной культуры. Уровни культуры. Типологии и модели организационной культуры. Методы формирования и поддержания культуры.

### **Тема 7. Организационное поведение. (Лекция, семинар)**

Организационное поведение. Девиантность организационного поведения. Субъекты организационного поведения. Система организационного поведения.

Механизм организационного поведения. Микроизмерение организационного поведения. Групповое поведение. Межгрупповое взаимодействие. Макроизмерение организационного поведения. Поведение организации во внешней среде. Репрезентантное поведение. Поведенческий маркетинг.

### **Тема 8. Субъекты организаторской деятельности. (Лекция, семинар)**

Руководитель как субъект организаторской деятельности. Формы организации деятельности руководителя. Организационные методы руководства. Организаторские качества руководителя. Профессиональные и психологические требования к личности руководителя.

Персонал организации. Кадровый состав организации. Содержание кадрового планирования.

### **Тема 9. Проектирование и реорганизация организационных систем. (Лекция, семинар)**

Принципы рационализации. Анализ организационной структуры. Организационное проектирование. Реорганизация. Реинжиниринг. Стратегическое развитие организаций.

Модели организационного развития. Сущность изменений в организации. Цели и объекты изменений. Классификация изменений.

*Примечание: 4 – формы текущего контроля успеваемости: опрос (О), тестирование (Т), контрольная работа (КР), коллоквиум (К), эссе (Э), реферат (Р), диспут (Д), решение кейсов (РК).*

#### **4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся**

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

В ходе реализации дисциплины Б1.О.15 Организационное проектирование используются следующие формы и методы текущего контроля успеваемости обучающихся:

Тема (раздел)		Методы текущего контроля успеваемости
Тема 1.	Сущность и содержание организации	опрос
Тема 2.	Эволюция взглядов на организацию	опрос
Тема 3.	Организация, самоорганизация и дезорганизация	опрос
Тема 4.	Законы организации	опрос
Тема 5	Организация как объект управления	опрос
Тема 6.	Организационная культура	опрос
Тема 7.	Организационное поведение	опрос
Тема 8.	Субъекты организаторской деятельности	опрос
Тема 9.	Проектирование и реорганизация организационных систем	опрос, тестирование, реферат

##### **4.2. Типовые материалы текущего контроля успеваемости обучающихся**

###### **Тема 1. Сущность и содержание организации**

1. Понятие и сущность организации.
2. Виды коллективного единства.
3. Организация как система.
4. Организация как предмет междисциплинарного изучения.
5. Функции теории организации.
6. Методы теории организации.
7. Взаимосвязь теории организации с другими науками.

###### **Тема 2. Эволюция взглядов на организацию**

1. Прототипы современных организаций.
2. Механистические организации.
3. Принципы создания рациональной организации А. Файоля.
4. Идеальная организация — бюрократия М.Вебера.

5. Всеобщая организационная наука (тектология) А. А. Богданова.
6. Системный подход Л. Берталанфи.
7. Функции подсистем организации по Т. Парсонсу.
8. Теория самоорганизации – синергетика.
9. Методология критических систем.
10. Современные направления развития теории организации.

### **Тема 3. Организация, самоорганизация и дезорганизация**

1. Организация как система. Целостность. Иерархичность. Эмерджентность.
2. Виды организации как системы: открытая, закрытая, статическая, динамическая, простая большая, сложная.
3. Процессы самоорганизации.
4. Взаимодействие самоорганизации и организации в социальной эволюции.
5. Дезорганизация как имманентное свойство сложноорганизованных социальных систем.
6. Взаимосвязь организации и дезорганизации.
7. Основные виды дезорганизации.

### **Тема 4. Законы организации**

1. «Закон», «закономерность» и «зависимость».
2. Закон синергии.
3. Закон необходимого разнообразия.
4. Закон приоритета целого над частью.
5. Закон самосохранения.
6. Закон онтогенеза. Жизненный цикл организации. Модели.
7. Закон пропорциональности и композиции.
8. Закон информированности и упорядоченности.
9. Закон единства анализа и синтеза.
10. Взаимодействие законов организации в природе и обществе.

### **Тема 5. Организация как объект управления**

1. Социальные организации: сущность и особенности.
2. Цели, сущность и содержание социально-экономических организаций.
3. Типологии социально-экономических организаций.
4. Основные тенденции совершенствования и развития современных форм социально-экономических организаций.

### **Тема 6. Организационная культура**

1. Организационная культура.
2. Основные научные подходы к исследованию организационной культуры.
3. Функции организационной культуры.
4. Содержание и структура организационной культуры.
5. Уровни культуры.
6. Типологии и модели организационной культуры.
7. Методы формирования и поддержания культуры.

### **Тема 7. Организационное поведение**

1. Организационное поведение.
2. Девиантность организационного поведения. Субъекты организационного поведения.
3. Система организационного поведения.

4. Механизм организационного поведения.
5. Микроизмерение организационного поведения.
6. Групповое поведение.
7. Межгрупповое взаимодействие.
8. Макроизмерение организационного поведения.
9. Поведение организации во внешней среде.
10. Репрезентантное поведение.
11. Поведенческий маркетинг.

#### **Тема 8. Субъекты организаторской деятельности.**

1. Формы организации деятельности руководителя.
2. Организационные методы руководства.
3. Организаторские качества руководителя.
4. Профессиональные и психологические требования к личности руководителя.
5. 10 ролей руководителя по Г.Минцбергу.
6. Персонал. Штат. Кадры.
7. Направления кадрового планирования.

#### **Тема 9. Проектирование и реорганизация организационных систем.**

1. Принципы рационализации.
2. Анализ организационной структуры.
3. Организационное проектирование.
4. Реорганизация. Реинжиниринг.
5. Стратегическое развитие организаций.
6. Модели организационного развития.
7. Организационный кризис.

### **Шкала оценивания**

#### **Устный опрос**

Уровень знаний, умений и навыков обучающегося при устном ответе во время проведения текущего контроля определяется баллами в диапазоне 0-100 %. Критериями оценивания при проведении устного опроса является демонстрация основных теоретических положений, в рамках осваиваемой компетенции, умение применять полученные знания на практике, овладение навыками анализа и систематизации информации в области документационного обеспечения.

При оценивании результатов устного опроса используется следующая шкала оценок:

100% - 90%	Учащийся демонстрирует совершенное знание основных теоретических положений, в рамках осваиваемой компетенции, умеет применять полученные знания на практике, владеет навыками анализа и систематизации информации в области документационного обеспечения системы ГМУ
------------	---

89% - 75%	Учащийся демонстрирует знание большей части основных теоретических положений, в рамках осваиваемой компетенции, умеет применять полученные знания на практике в отдельных сферах профессиональной деятельности, владеет основными навыками анализа и систематизации информации в области документационного обеспечения системы ГМУ
74% - 60%	Учащийся демонстрирует достаточное знание основных теоретических положений, в рамках осваиваемой компетенции, умеет использовать полученные знания для решения основных практических задач в отдельных сферах профессиональной деятельности, частично владеет основными навыками анализа и систематизации информации в области документационного обеспечения системы ГМУ
менее 60%	Учащийся демонстрирует отсутствие знания основных теоретических положений, в рамках осваиваемой компетенции, не умеет применять полученные знания на практике, не владеет навыками анализа и систематизации информации в области документационного обеспечения системы ГМУ

### Тестирование

Уровень знаний, умений и навыков обучающегося при устном ответе во время проведения текущего контроля определяется баллами в диапазоне 0-100 %. Критерием оценивания при проведении тестирования, является количество верных ответов, которые дал студент на вопросы теста. При расчете количества баллов, полученных студентом по итогам тестирования, используется следующая формула:

$$B = \frac{B}{O} \times 100\% ,$$

где Б – количество баллов, полученных студентом по итогам тестирования;

В – количество верных ответов, данных студентом на вопросы теста;

О – общее количество вопросов в тесте.

### Проверка кейса

Уровень знаний, умений и навыков обучающегося при проверке кейса во время проведения текущего контроля определяется баллами в диапазоне 0-100 %. Критериями оценивания при проверке кейса является демонстрация основных теоретических положений, в рамках осваиваемой компетенции.

При оценивании результатов решения кейса используется следующая шкала оценок:

100% - 90%	Учащийся демонстрирует совершенное знание основных теоретических положений, практических и аналитических навыков в рамках осваиваемой компетенции.
89% - 75%	Учащийся демонстрирует знание большей части основных теоретических положений, практических и аналитических навыков в рамках осваиваемой компетенции.
74% - 60%	Учащийся демонстрирует достаточное знание основных теоретических положений, практических и аналитических навыков в рамках осваиваемой компетенции.
менее 60%	Учащийся демонстрирует отсутствие знания основных теоретических положений, практических и аналитических навыков в рамках осваиваемой компетенции.

## Решение задач

Уровень знаний, умений и навыков обучающегося при решении задач во время проведения текущего контроля определяется баллами в диапазоне 0-100 %. Критерием оценивания при решении задач, является количество верно решенных задач. При расчете количества баллов, полученных студентом по итогам решения задач, используется следующая формула:

$$B = \frac{B}{O} \times 100\% ,$$

где Б – количество баллов, полученных студентом по итогам решения задач;

В – количество верно решенных задач;

О – общее количество задач.

## Решение ситуационной задачи

Уровень знаний, умений и навыков обучающегося при выполнении ситуационной задачи во время проведения текущего контроля определяется баллами в диапазоне 0-100 %. Критериями оценивания является сбор и обобщение необходимой информации, правильное выполнение необходимых расчетов, достоверность и обоснованность выводов.

При оценивании результатов решения ситуационной задачи используется следующая шкала оценок:

100% - 90%	Учащийся демонстрирует совершенное знание основных теоретических положений, умеет собирать и обобщать необходимую информацию, правильно осуществляет расчеты, делает обоснованные выводы
89% - 75%	Учащийся демонстрирует знание большей части основных теоретических положений, может собрать большую часть необходимой информации, рассчитывает необходимые показатели, делает выводы, допуская при этом незначительные ошибки
74% - 60%	Учащийся демонстрирует знание некоторой части основных теоретических положений, может собрать некоторую часть необходимой информации, рассчитывает необходимые показатели, делает выводы, допуская при этом ошибки
менее 60%	Учащийся демонстрирует отсутствие знания основных теоретических положений, умений и навыков в рамках осваиваемой компетенции.

## 5. Оценочные материалы промежуточной аттестации по дисциплине

### 5.1. Методы проведения экзамена

Зачет проводится с применением следующих методов: метод устного опроса по вопросам из перечня примерных вопросов из п.5.2.

### 5.2. Оценочные материалы промежуточной аттестации

Компонент компетенции	Промежуточный / ключевой индикатор оценивания	Критерий оценивания
<p>УК ОС-2.1</p> <p>Способен выбирать оптимальные способы решения задач в рамках поставленной цели, исходя из существующих ресурсных ограничений в области организационного проектирования.</p>	<p>Характеризует виды и категории проектов организации, цели и принципы организационного проектирования</p>	<p>Владеет основами организационного проектирования, применяет технологии формирования проекта</p> <p>Применяет методы разработки и внедрения организационных проектов</p>
	<p>определяет субъектов организационного проектирования, виды проектов, базовую нормативно-правовую и организационно-распорядительную документацию</p>	<p>определяет положение субъектов-участников проекта и их функции в формировании и реализации организационного проектирования</p> <p>характеризует и классифицирует показатели и данные организационного проектирования с учетом решения профессиональной задачи</p> <p>– устанавливает особенности функционирования современного документооборота в ГМУ</p>
	<p>анализирует и систематизирует различные виды ресурсов для организационного проектирования, выделяет их показатели, составляет и разрабатывает необходимую документацию учета ресурсов проектирования</p>	<p>владеет навыками разработки и реализации комплексных организационных проектов с учетом потенциальных материальных и нематериальных ресурсов</p>
<p>ОПК-1.1.2.4</p> <p>Способен решать профессиональные задачи в сфере управления персоналом организации посредством построения, формирования и реализации проектов</p>	<p>Выделяет структуру проектной документации в соответствии с операционным и стратегическим управлением персоналом</p>	<p>различает структурный состав документов в области организационного проектирования</p> <p>оформляет документы в соответствии со стандартами и требованиями законодательства</p>
	<p>определяет способы формирования проекта организации на государственном, местном и организационном уровнях, их особенности реализации при решении профессиональных задач</p>	<p>Составляет проект организации на основе нормативно-правовой базы</p>
	<p>Реализует проекты организации и оценивает результаты их внедрения, прогнозирует особенности развития системы управления персоналом и кадровой политики посредством организационного проектирования</p>	<p>Реализует основные положения проекта организации, прогнозирует и формирует кадровую политику в рамках стратегического и операционного управления персоналом</p> <p>Предложены оптимальные способы решения задач, определенных в рамках поставленной цели проекта, исходя из существующих ресурсных ограничений.</p>

## Типовые оценочные средства промежуточной аттестации

### Вопросы к зачету по дисциплине

#### 1. Процесс стратегического планирования состоит из этапов:

1. выбор стратегии роста, составление плана развития хозяйственного портфеля предприятия
2. определение целей, задач, стратегий роста
3. выявление приоритетных проблем, определение целей, задач, стратегий
4. разработка бизнес-плана, программы

#### 2. Основное отличие предварительного, текущего и заключительного контроля в(во):

1. объеме
2. времени осуществления
3. методах
4. принципах

#### 3. К методам создания организации относятся...

1. функциональный, формализованный, целевой
2. прогнозирование, проектирование, моделирование
3. нормативно-функциональный, целевой, информационно-технологический, блочный
4. технологический, процессуальный, контрольный

#### 4. Задание

Становление, рост, зрелость, старение, упадок, обновление или смерть организации – это ...

1. стадии формирования организации
2. этапы функционирования организации
3. жизненный цикл организации
4. способы развития организации

#### 5. Социотехнические системы – это:

1. люди, участвующие в процессе производства
2. станки с программным управлением
3. компьютер
4. компьютерные системы, заменяющие определенное число работников

6. Порядок управления социальными службами, правила разграничения полномочий федеральных органов и органов власти субъектов Федерации в области социального обслуживания населения – определяются в документе ...

1. Законе РФ «Об основах социального обслуживания населения в РФ»
2. Законе РФ «О социальном обслуживании граждан пожилого возраста и инвалидов»
3. Законе РФ «О социальной защите инвалидов в Российской Федерации»

4. – Законе РФ «О дополнительных мерах по охране материнства и детства»

**7. Практика управления возникла:**

1. – в XX веке, в ходе индустриализации промышленности
2. – вместе с объединением людей в организованные группы, например, племена
3. – вместе с созданием Ф. Тейлором школы научного управления
4. – вместе с возникновением системного подхода

**8. Определение перспективных и текущих целей при работе с кадрами, разработка необходимых мероприятий и их практическая реализация – это ...**

1. – ротация персонала в социальной организации
2. – повышение квалификации в социальной организации
3. – служебная карьера в социальной организации
4. – кадровая политика в социальной организации

**9. Социальная деятельность в системе социальных служб и учреждений организована на основании:**

1. – системного и целостного подходов
2. – средового и целевого подходов
3. – институционального и территориального подходов
4. – деятельностного и личностного подходов

**10. Сферы деятельности управления и администрирования в социальной работе:**

1. – отраслевая
2. – коммерческая
3. – социальная
4. – политическая

**11. К основным методам управления относятся...**

1. – социально-экономические, социально-этические, психолого-педагогические
2. – административные, правовые, экономические, социально-психологические, морально-этические
3. – организационные, распорядительные, ориентационные
4. – контрольно-оценочные, проектировочно-прогностические

**12. К основным административным (организационным) методам управления относятся...**

1. – оценочные, контролирующие и распорядительные
2. – регламентирующие, распорядительные и дисциплинарные
3. – инструментальные, организационные и ориентирующие
4. – диагностические, проектировочные, контролирующие

**13. Способ организации взаимодействия субъекта и объекта, отношений между людьми, их совместной деятельности в управленческом процессе – это определение ...**

1.  алгоритма социального управления
2.  формы социального управления
3.  ведущего признака социального управления
4.  технологии социального управления

**14. К уровням управления относят ...**

1.  международный, федеральный, муниципальный
2.  институциональный, региональный, конкретного социального учреждения
3.  федеральный, территориальный, институциональный
4.  организационно-управленческий, организационно-исполнительский

**15. Правила, основные положения и нормы поведения, которыми руководствуются органы управления в условиях, сложившихся в обществе. Они определяют требования к системе, структуре, процессу и механизму управления – это ....**

1.  условия социального управление
2.  принципы социального управление
3.  источники социального управление
4.  законы социального управление

**16. Дополните:** Первый шаг в процессе планирования – это **целеполагание...**

**17. Дополните:** Планирование, организация, мотивация контроль – это **функции.**

**18. Дополните:** Менеджмент изучается как управление организацией в условиях **рыночной.экономики.**

**19. Дополните:** Общая цель предприятия, выражающая причину его существования – это **миссия.**

**20. Дополните:** Подход, основанный на представлении управления как непрерывной серии взаимосвязанных управленческих функций, называется ...

**21. Дополните:** Подход, основанный на комплексном рассмотрении управления, называется **системным.**

**22. Разделяемые членами организации ценности и верования – это ... уровень оргкультуры.**

1.  глубинный

2.  поверхностный
3.  подповерхностный
4.  верхний

**23. Ритуалами, мифами, героями и символами сопровождаются в организации:**

1.  ценности
2.  уровни управления
3.  коммуникации
4.  подразделения

**24. Условия развития корпоративной культуры:**

1.  развитие чувства единства
2.  развитие чувства истории и принадлежности
3.  развитие чувства превосходства
4.  увеличение взаимодействия

**25. Дополните:** Принятые идеи, установки в отношении того, что хорошо и что плохо – это **ценности**.

**26. Задание:**

**Дополните**

Общие укоренившиеся ценности организации, сопровождаемые ритуалами, мифами, героями и символами – это **организационная культура**.

**27. Степень взаимодействия факторов внешней среды носит название:**

1.  динамичность
2.  совместимость
3.  интеграция
4.  взаимозависимость

**28. Внешняя среда организации, учреждения представлена:**

1.  средой прямого и косвенного воздействия
2.  первым и вторым уровнем
3.  средой прямого и обратного воздействия
4.  главным и второстепенным уровнем

**29. Внешняя среда организации характеризуется:**

1.  сложностью и простотой, постоянством и динамичностью
2.  сложностью, взаимозависимостью, неопределенностью и динамичностью
3.  определенностью и неопределенностью, динамичностью и сложностью
4.  определенностью, сложностью, интеграцией и дифференциацией

**30. Логистика – это теория и практика управления ... потоками.**

1.  производственными
2.  информационными
3.  материальными
4.  трудовыми

**31. Внутренний побудитель активности, нужда в чем-либо – это:**

1.  побуждение
2.  мотив
3.  потребность
4.  мотивация

**32. Элементами системы управления являются:**

1.  управленческая документация
2.  программно-аппаратные средства
3.  структура персонала
4.  организационная структура

**33. Основная цель управления организацией:**

1.  устранение непроизводительных потерь времени рабочих и служащих
2.  усовершенствование организационной структуры управления производством
3.  выполнение заданной программы (проекта)
4.  достижение минимальных затрат материалов, труда и денежных средств

**34. Автором «иерархии потребностей» является:**

1. Э. Мэйо
2. Д. Марч
3. А. Маслоу
4. М. Фоллет

### **Шкала оценивания**

Уровень знаний, умений и навыков обучающегося при устном ответе во время промежуточной аттестации определяется оценками «Отлично» / «Хорошо» / «Удовлетворительно» / «Неудовлетворительно». Критериями оценивания на зачете с оценкой является демонстрация основных теоретических положений, в рамках осваиваемой компетенции, умение применять полученные знания на практике, овладение навыками анализа и систематизации информации в области финансов.

Для дисциплин, формой промежуточной аттестации которых является зачет с оценкой, приняты следующие соответствия:

- 90-100% - «отлично» (5);

- 75-89% - «хорошо» (4);
- 60-74% - «удовлетворительно» (3);
- менее 60% - «неудовлетворительно» (2).

При оценивании результатов устного опроса используется следующая шкала оценок:

100% - 90% (отлично)	Этапы компетенции, предусмотренные образовательной программой, сформированы на высоком уровне. Свободное владение материалом, выявление межпредметных связей. Уверенное владение понятийным аппаратом дисциплины. Практические навыки профессиональной деятельности сформированы на высоком уровне. Способность к самостоятельному нестандартному решению практических задач
89% - 75% (хорошо)	Этапы компетенции, предусмотренные образовательной программой, сформированы достаточно. Детальное воспроизведение учебного материала. Практические навыки профессиональной деятельности в значительной мере сформированы. Присутствуют навыки самостоятельного решения практических задач с отдельными элементами творчества.
74% - 60% (удовлетворительно)	Этапы компетенции, предусмотренные образовательной программой, сформированы на минимальном уровне. Наличие минимально допустимого уровня в усвоении учебного материала, в т.ч. в самостоятельном решении практических задач. Практические навыки профессиональной деятельности сформированы не в полной мере.
менее 60% (неудовлетворительно)	Этапы компетенции, предусмотренные образовательной программой, не сформированы. Недостаточный уровень усвоения понятийного аппарата и наличие фрагментарных знаний по дисциплине. Отсутствие минимально допустимого уровня в самостоятельном решении практических задач. Практические навыки профессиональной деятельности не сформированы.

## 1. Методические материалы по освоению дисциплины

### Методические рекомендации по написанию рефератов

Реферат является индивидуальной самостоятельно выполненной работой студента. Тему реферата студент выбирает из перечня тем, рекомендуемых преподавателем, ведущим соответствующую дисциплину. Реферат должен содержать следующие структурные элементы: Титульный лист Содержание Введение Основная часть Заключение Список литературы Приложения (при необходимости). Требования к оформлению рефератов: шрифт – 14, поля – по 2 см, интервал – 1, объем – не менее 10 стр.

### Рекомендации по планированию и организации времени, необходимого на изучение дисциплины

#### Структура времени, необходимого на изучение дисциплины

Форма изучения дисциплины	Время, затрачиваемое на изучение дисциплины, %
Изучение литературы, рекомендованной в учебной программе	40
Решение задач, практических упражнений и ситуационных примеров	40

Изучение тем, выносимых на самостоятельное рассмотрение	20
Итого	100

### **Методические рекомендации по подготовке к практическому (семинарскому) занятию**

Основной целью практического (семинарского) занятия является проверка глубины понимания студентом изучаемой темы, учебного материала и умения изложить его содержание ясным и четким языком, развитие самостоятельного мышления и творческой активности у студента, умения решать практические задачи. На практических (семинарских) занятиях предполагается рассматривать наиболее важные, существенные, сложные вопросы которые, наиболее трудно усваиваются студентами. При этом готовиться к практическому (семинарскому) занятию всегда нужно заранее. Подготовка к практическому (семинарскому) занятию включает в себя следующее:

- обязательное ознакомление с вопросами для устного опроса,
- изучение конспектов лекций, соответствующих разделов учебника, учебного пособия, содержания рекомендованных нормативных правовых актов;
- работа с основными терминами (рекомендуется их выучить);
- изучение дополнительной литературы по теме занятия, делая при этом необходимые выписки, которые понадобятся при обсуждении на семинаре;
- формулирование своего мнения по каждому вопросу и аргументированное его обоснование;
- запись возникших во время самостоятельной работы с учебниками и научной литературы вопросов, чтобы затем на семинаре получить на них ответы;
- обращение за консультацией к преподавателю.

#### **Рекомендации по изучению методических материалов**

Методические материалы по дисциплине позволяют студенту оптимальным образом организовать процесс изучения данной дисциплины. Методические материалы по дисциплине призваны помочь студенту понять специфику изучаемого материала, а в конечном итоге – максимально полно и качественно его освоить. В первую очередь студент должен осознать предназначение методических материалов: структуру, цели и задачи. Для этого он знакомится с преамбулой, оглавлением методических материалов, говоря иначе, осуществляет первичное знакомство с ним. В разделе, посвященном методическим рекомендациям по изучению дисциплины, приводятся советы по планированию и организации необходимого для изучения дисциплины времени, описание последовательности действий студента («сценарий изучения дисциплины»), рекомендации по работе с литературой, советы по подготовке к экзамену и разъяснения по поводу работы с тестовой системой курса и над домашними заданиями. В целом данные методические рекомендации способны облегчить изучение студентами дисциплины и помочь успешно сдать экзамен. В разделе, содержащем учебно-методические материалы дисциплины, содержание практических занятий по дисциплине.

#### **Рекомендации по самостоятельной работе студентов**

На самостоятельную работу студентов по дисциплине

Дисциплина Б1.О.15 «Организационное проектирование» выносятся следующие темы:

№ п/п	Тема	Вопросы, выносимые на СРС	Очная форма	Заочная форма
1	2	3	4	

Тема 1	Сущность и содержание организации	Противоречия в подходах к понятию	О	О
Тема 2	Эволюция взглядов на организацию	Особенности теоретического эволюционного развития организационного проектирования	О	О
Тема 3	Организация, самоорганизация и дезорганизация	Дополнительные условия организационного проектирования	О	О
Тема 4	Законы организации	Оформление в документах механизмов реализации организационного проектирования	О	О
Тема 5	Организация как объект управления	Факторы и условия реализации проекта	О	О
Тема 6	Организационная культура	Влияние организационной культуры на проект	О	О
Тема 7	Организационное поведение	Оформление документации по проекту организации	О, СЗ	О, СЗ
Тема 8	Субъекты организаторской деятельности	Система и субъектный состав организационного проектирования	О	О
Тема 9	Проектирование и реорганизация организационных систем	Реорганизация и ее влияние на организационное проектирование	О, СЗ	О, СЗ

Неотъемлемым элементом учебного процесса является самостоятельная работа студента. При самостоятельной работе достигается конкретное усвоение учебного материала, развиваются теоретические способности, столь важные для современной подготовки специалистов. Формы самостоятельной работы студентов по дисциплине: написание конспектов, подготовка ответов к вопросам, написание рефератов, решение задач, исследовательская работа.

Задания для самостоятельной работы включают в себя комплекс аналитических заданий выполнение, которых, предполагает тщательное изучение научной и учебной литературы, периодических изданий, а также законодательных и нормативных документов предлагаемых в п.6 «Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся по дисциплине». Задания предоставляются на проверку в печатном виде.

#### **Рекомендации по работе с литературой**

При изучении курса учебной дисциплины особое внимание следует обратить на рекомендуемую основную и дополнительную литературу.

Важным элементом подготовки к семинару является глубокое изучение основной и дополнительной литературы, рекомендованной по теме занятия, а также первоисточников. При этом полезно прочитанную литературу законспектировать. Конспект должен отвечать трем требованиям: быть содержательным, по возможности кратким и правильно оформленным.

Содержательным его следует считать в том случае, если он передает все основные мысли авторов в целостном виде. Изложить текст кратко – это значит передать содержание книги, статьи в значительной мере своими словами. При этом следует придерживаться правила - записывать мысль автора работы лишь после того, как она хорошо понята. В

таком случае поставленная цель будет достигнута. Цитировать авторов изучаемых работ (с обязательной ссылкой на источник) следует в тех случаях, если надо записывать очень важное определение или положение, обобщающий вывод.

Важно и внешнее оформление конспекта. В его начале надо указать тему семинара, дату написания, названия литературных источников, которые будут законспектированы. Глубокая самостоятельная работа над ними обеспечит успешное усвоение изучаемой дисциплины.

Одним из важнейших средств серьезного овладения теорией является **конспектирование первоисточников**.

Для составления конспекта рекомендуется сначала прочитать работу целиком, чтобы уяснить ее общий смысл и содержание. При этом можно сделать пометки о ее структуре, об основных положениях, выводах, надо стараться отличать в тексте основное от второстепенного, выводы от аргументов и доказательств. Если есть непонятные слова, надо в энциклопедическом словаре найти, что это слово обозначает. Закончив чтение (параграфы, главы, статьи) надо задать себе вопросы такого рода: В чем главная мысль? Каковы основные звенья доказательства ее? Что вытекает из утверждений автора? Как это согласуется с тем, что уже знаете о прочитанном из других источников?

Ясность и отчетливость восприятия текста зависит от многого: от сосредоточенности студента, от техники чтения, от настойчивости, от яркости воображения, от техники фиксирования прочитанного, наконец, от эрудиции – общей и в конкретно рассматриваемой проблеме.

Результатом первоначального чтения должен быть простой **план текста и четкое представление о неясных местах**, отмеченных в книге. После предварительного ознакомления, при повторном чтении следует **выделить основные мысли автора** и их развитие в произведении, обратить внимание на обоснование отдельных положений, на методы и формы доказательства, наиболее яркие примеры. В ходе этой работы окончательно отбирается материал для записи и определяется ее вид: **план, тезисы, конспект**.

План это краткий, последовательный перечень основных мыслей автора. Запись прочитанного в виде тезисов – значит выявить и записать опорные мысли текста. Разница между планом и тезисами заключается в следующем: в плане мысль называется (ставь всегда вопрос: о чем говорится?), в тезисах – формулируется – (что именно об этом говорится?). Запись опорных мыслей текста важна, но полного представления о прочитанном на основании подобной записи не составишь. Важно осмыслить, как автор доказывает свою мысль, как убеждает в истинности своих выводов. Так возникает конспект. Форма записи, как мы уже отметили, усложняется в зависимости от целей работы: план – о чем?; тезисы – о чем? что именно?; конспект – о чем? что именно? как?

Конспект это краткое последовательное изложение содержания. Основу его составляет план, тезисы и выписки. Недостатки конспектирования: многословие, цитирование не основных, а связующих мыслей, стремление сохранить стилистическую связанность текста в ущерб его логической стройности. Приступать к конспектированию необходимо тогда, когда сложились навыки составления записи в виде развернутого подробного плана.

Форма записи при конспектировании требует особого внимания: важно, чтобы собственные утверждения, размышления над прочитанным, четко отделялись при записи. Разумнее выносить свои пометки на широкие поля, записывать на них дополнительные справочные данные, помогающие усвоению текста (дата события, упомянутого авторами; сведения о лице, названном в книге; точное содержание термина). Если конспектируется текст внушительного объема, необходимо указывать страницы книги, которые охватывает та или иная часть конспекта.

Для удобства пользования своими записями важно озаглавить крупные части конспекта, подчеркивая **заголовки**. Следует помнить о назначении красной строки, стремиться к четкой графике записей - уступами, колонками. Излагать главные мысли

автора и их систему аргументов - необходимо преимущественно своими словами, перерабатывая таким образом информацию, – так проходит уяснение ее сути. Мысль, фразы, понятия в контексте, могут приобрести более пространное изложение в записи. Но текст оригинала свертывается, и студент, обрабатывая логическое мышление, учиться выделять главное и обобщать однотипные суждения, однородные факты. Кроме того, делая записи своими словами, обобщая, студент учится письменной речи.

Знание общей стратегии чтения, техники составления плана и тезисов определяет и технологию конспектирования

– Внимательно читать текст, попутно отмечая непонятные места, незнакомые термины и понятия. **Выписать на поля** значение отмеченных понятий.

– При первом чтении текста необходимо составить его **простой план**, последовательный перечень основных мыслей автора.

– При повторном чтении текста выделять **систему доказательств** основных положений работы автора.

– Заключительный этап работы с текстом состоит в осмыслении ранее отмеченных мест и их краткой последовательной записи.

– При конспектировании нужно стремиться **выразить мысль автора своими словами**, это помогает более глубокому усвоению текста.

– В рамках работы над первоисточником важен умелый **отбор цитат**. Необходимо учитывать, насколько ярко, оригинально, сжато изложена мысль. Цитировать необходимо те суждения, на которые впоследствии возможна ссылка как на авторитетное изложение мнения, вывода по тому или иному вопросу.

Конспектировать целесообразно не на отдельном листе, а в общей тетради на одной странице листа. Обратная сторона листа может быть использована для дополнений, необходимость которых выяснится в дальнейшем. При конспектировании литературы следует оставить широкие поля, чтобы записать на них план конспекта. Поля могут быть использованы также для записи своих замечаний, дополнений, вопросов. При выступлении на семинаре студент может пользоваться своим конспектом для цитирования первоисточника. Все участники занятия внимательно слушают выступления товарищей по группе, отмечают спорные или ошибочные положения в них, вносят поправки, представляют свои решения и обоснования обсуждаемых проблем.

В конце семинара, когда преподаватель занятия подводит итоги, студенты с учетом рекомендаций преподавателя и выступлений сокурсников, дополняют или исправляют свои конспекты.

### **Рекомендации для подготовки к экзамену**

При подготовке к экзамену студент внимательно просматривает вопросы, предусмотренные рабочей программой, и знакомится с рекомендованной основной литературой. Основой для сдачи экзамена студентом является изучение конспектов лекций, прослушанных в течение семестра, информация, полученная в результате самостоятельной работы в течение семестра.

## **7. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети Интернет**

### **7.1. Основная литература**

1. *Дрецинский, В. А.* Основы проектирования и развития организаций : учебник для вузов / В. А. Дрецинский. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 408 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14406-2. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/520083> (дата обращения: 25.06.2023).

2. *Кузнецов, Ю. В.* Теория организации : учебник и практикум для вузов / Ю. В. Кузнецов, Е. В. Мелякова. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 351 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-02949-9. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/510680> (дата обращения: 25.06.2023).

3. *Дрецинский, В. А.* Планирование и организация работы структурного подразделения : учебник для среднего профессионального образования / В. А. Дрецинский. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 407 с. — (Профессиональное образование). — ISBN 978-5-534-14662-2. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/520085> (дата обращения: 25.06.2023).

4. *Малюк, В. И.* Производственный менеджмент : учебник для вузов / В. И. Малюк. — 2-е изд., испр. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 249 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-07364-5. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/514273> (дата обращения: 25.06.2023).

## 7.2. Дополнительная литература

1. *Хайрутдинов, З. Н.* Теория ландшафтной архитектуры и методология проектирования : учебное пособие для среднего профессионального образования / З. Н. Хайрутдинов. — 2-е изд. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 239 с. — (Профессиональное образование). — ISBN 978-5-534-12553-5. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/518343> (дата обращения: 25.06.2023).

*Исаева, О. М.* Управление человеческими ресурсами : учебник и практикум для вузов / О. М. Исаева, Е. А. Припорова. — 2-е изд. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 178 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14873-2. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/512167> (дата обращения: 25.06.2023).

*Исаева, О. М.* Управление персоналом : учебник и практикум для среднего профессионального образования / О. М. Исаева, Е. А. Припорова. — 2-е изд. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 168 с. — (Профессиональное образование). — ISBN 978-5-534-07215-0. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/513169> (дата обращения: 25.06.2023).

*Анисимов, А. Ю.* Управление персоналом организации : учебник для вузов / А. Ю. Анисимов, О. А. Пятаева, Е. П. Грабская. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 278 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14305-8. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/519897> (дата обращения: 25.06.2023).

*Кязимов, К. Г.* Управление человеческими ресурсами: профессиональное обучение и развитие : учебник для вузов / К. Г. Кязимов. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 202 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-09762-7. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/516339> (дата обращения: 25.06.2023).

*Хруцкий, В. Е.* Оценка персонала. Сбалансированная система показателей : учебное пособие для вузов / В. Е. Хруцкий, Р. А. Толмачев, Р. В. Хруцкий. — 3-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 203 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-16777-1. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/531687> (дата обращения: 25.06.2023).

*Мизинцева, М. Ф.* Оценка персонала : учебник и практикум для вузов / М. Ф. Мизинцева, А. Р. Сардарян. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 378 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-00729-9. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/511033> (дата обращения: 25.06.2023).

## 7.3. Нормативные правовые документы и иная правовая информация

1. Конституция Российской Федерации: принята всенародным голосованием 12.12.1993 // Собрание законодательства Российской Федерации. — 2014. - № 9. — Ст. 851.

2. Концепция долгосрочного социально-экономического развития Российской Федерации до 2020 года. (Утв. распоряжением Правительства РФ от 8 декабря 2011 г. N 2227-р).

3. Федеральный закон Российской Федерации от 28 июня 2014 г. N 172-ФЗ «О стратегическом планировании в Российской Федерации».

4. Прогноз долгосрочного социально-экономического развития России до 2030 года. <http://economy.gov.ru/minec/activity/sections/strategicPlanning/>

5. Указ Президента РФ от 13 мая 2017 г. № 208 «О Стратегии экономической безопасности Российской Федерации на период до 2030 года»  
<http://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/>

#### **7.4. Интернет-ресурсы, справочные системы.**

1. <http://www.ptpu.ru/default.asp> – Сайт международного журнала «Проблемы теории и практики управления»

2. <http://socioline.ru> – Электронная библиотека по социологии с оригинальными материалами и коллекцией тематических ссылок

3. <http://www.i-u.ru> – Русский Гуманитарный Интернет-Университет

4. <http://socis.isras.ru/> – журнал «Социологические исследования»

5. <http://novaman.ru> – Сайт Школы Инновационных Менеджеров

6. Бесплатная электронная Интернет-библиотека по всем областям знаний. – Режим доступа: <http://www.zipsites.ru/>

7. Российский федеральный образовательный портал. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.edu.ru/>
8. Федеральный образовательный портал «Экономика, социология, менеджмент». [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.ecsocman.edu.ru/>
9. Национальная энциклопедическая служба. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.bse.chemport.ru/>
10. Словари и энциклопедии ON-Line. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://dic.academic.ru/>
11. Федеральный образовательный портал [Электронный ресурс]. – <http://www.ecsocman.edu.ru/db/msg/206860.html>
12. Комментарии по аналитическому обеспечению принятия управленческих решений. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.big.spb.ru/>
13. Библиотека финансового менеджера. Содержание и стадии процесса принятия управленческих решений. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.finmanagement.ru/persona/persona003/persona003.htm>

### **7.5. Иные источники**

1. Бойко А. Структурные пробелы в системе государственного стратегического планирования // Проблемы теории и практики управления. – 2015. – № 12. – С. 8–15.
2. Веснин, В.Р. Теория организации: Учебник / В.Р. Веснин. - М.: Проспект, 2016. - 272 с.
3. Мильнер Б.З. Теория организации: учебник: рекомендовано М-вом образования и науки РФ... – Изд. 8-е, перераб. и доп. – М.: ИНФРА-М, 2014. – 480 с.

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

Материально-техническое обеспечение дисциплины включает в себя:

- лекционные аудитории, оборудованные видеопроекторным оборудованием для презентаций, средствами звуковоспроизведения, экраном;
- помещения для проведения семинарских и практических занятий, оборудованные учебной мебелью.

Дисциплина поддержана соответствующими лицензионными программными продуктами: Microsoft Windows 7 Prof, Microsoft Office 2010, Kaspersky 8.2, СПС Гарант, СПС Консультант.

Программные средства обеспечения учебного процесса включают:

- программы презентационной графики (MS PowerPoint – для подготовки слайдов и презентаций);
- текстовые редакторы (MS WORD), MS EXCEL – для таблиц, диаграмм.

Вуз обеспечивает каждого обучающегося рабочим местом в компьютерном классе в соответствии с объемом изучаемых дисциплин, обеспечивает выход в сеть Интернет.

Помещения для самостоятельной работы обучающихся включают следующую оснащенность: столы аудиторные, стулья, доски аудиторные, компьютеры с подключением к локальной сети института (включая правовые системы) и Интернет.

Для изучения учебной дисциплины используются автоматизированная библиотечная информационная система и электронные библиотечные системы:

«Университетская библиотека ONLINE», «Электронно-библиотечная система издательства ЛАНЬ», «Электронно-библиотечная система издательства «Юрайт», «Электронно-библиотечная система IPRbooks», «Научная электронная библиотека eLIBRARY» и др.

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

---

Волгоградский институт управления - филиал РАНХиГС

Факультет государственного и муниципального управления

Кафедра государственного управления и менеджмента

УТВЕРЖДЕНА  
учёным советом  
Волгоградского института управления –  
филиала РАНХиГС  
Протокол № 2 от 23.09.2022 г.

**ПРОГРАММА БАКАЛАВРИАТА  
Стратегическое и операционное управление персоналом организации**

---

*(наименование образовательной программы)*

**ФОНДЫ ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ  
АТТЕСТАЦИИ ПО ДИСЦИПЛИНЕ**

**Б1.О.15 Организационное проектирование**

---

*(индекс и наименование дисциплины (модуля), в соответствии с учебным планом)*

**38.03.03 «Управление персоналом» (уровень бакалавриата)**

---

*(код и наименование направления подготовки (специальности))*

**Очная**

---

*форма(ы) обучения*

Год набора – 2023

Волгоград 2022 г.

## Фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине

### Вопросы:

1. Организация как процесс и состояние. Всеобщий характер организации.
2. Объект, предмет и методы теории организации.
3. Взаимосвязь теории организации со смежными областями научных знаний.
4. Теория организаций как компонент теории организации.
5. Предпосылки возникновения теории организации.
6. Основные западные концепции теории организации.
7. Вклад российских ученых в развитие теории организации.
8. Основные положения тектологии А.А. Богданова.
9. Современные подходы в исследовании организации.
10. Самоорганизация как источник порядка и развития.
11. Взаимодействие самоорганизации и организации в социальной эволюции.
12. Дезорганизация как частный случай организации.
13. Общие законы организации.
14. Специфические законы организации
15. Принципы статической организации.
16. Принципы динамической организации.
17. Социальные организации: сущность и особенности.
18. Цели, сущность и содержание социально-экономических организаций.
19. Типологии социально-экономических организаций.
20. Основные тенденции совершенствования и развития современных форм социально-экономических организаций.
21. Структурные компоненты организационной культуры.
22. Типология организационной культуры.
23. Влияние организационной культуры на эффективность деятельности организации.
24. Особенности организационной культуры российских организаций.
25. Характеристика субъектов организационного поведения.
26. Рассмотрение компонентов внутренней среды организации, влияющих на организационное поведение.
27. Анализ компонентов и характеристик внешней среды, формирующих поведение организации.
28. Модели организационных изменений.
29. Сущность и особенности управления организационными кризисами.
30. Виды и этапы протекания кризисов.
31. Возможность и необходимость управления организационным кризисом.
32. Сущность и содержание организационного проектирования.
33. Методы организационного проектирования.
34. Принципы и этапы организационного проектирования.
35. Нормативное регулирование организационного проектирования.
36. Факторы, влияющие на процесс проектирования организационных систем.
37. Реорганизация организационной системы.
38. Основные аспекты деятельности руководителя.
39. Формы организации деятельности руководителя.
40. Руководитель как организатор трудового коллектива.
41. Организационные методы руководства.
42. Организаторские качества руководителя.
43. Требования к современным организациям в условиях усложнения внешней среды.
44. Особенности управления в современных организациях.

45. Влияние процессов глобализации на содержание деятельности организации и их структуру.

## ПРАКТИЧЕСКИЕ ЗАДАНИЯ

Успешный вариант конверсии и вхождения в рынок крупного предприятия продемонстрировал воронежский концерн «Энергия». За 6 лет он удвоил выпуск продукции, утроил объемы научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ, в четыре с лишним раза увеличил производство товаров народного потребления. Концерну удалось сохранить темпы жилищного и социального строительства, своими силами построить кирпичный завод. И все это при неизменной численности работающих. В «Энергии» задумались над неизбежностью конверсии раньше других, и, пользуясь льготами, положенными «чистым» оборонщикам, коллектив концерна был вынужден постоянно решать проблему выживания. Годы ушли на разработку и реализацию комплексной программы, в основу которой были положены известные направления мировой экономической науки — «теория успеха» и «управление на спаде». Первым серьезным шагом в реорганизации концерна стало формирование научно-производственных комплексов (НПК). Для промышленности России НПК на базе конструкторских отделов и производственных цехов — не новинка. Но в «Энергии» довели эту идею до логического завершения, объединив научные, производственные и экономические интересы. НПК занялись маркетингом: изучением спроса, разработкой, производством и сбытом продукции. В концерне было создано 20 НПК. На них легла основная тяжесть перехода с военной продукции на мирную, и они справились с этой задачей. В 1989 г. концерн выступил инициатором создания и учредителем 10 коммерческого банка «Энергия». Открытие банка решило проблему финансовой самостоятельности подразделений концерна. Работники концерна стали получать зарплату через свой банк, а это позволило внедрить систему самокредитования. Ведь далеко не все работники берут зарплату со своих счетов полностью и невостребованные суммы можно пустить в оборот. Поэтому резко (в 5 раз) сократился удельный вес кредитов Госбанка. Концерн «Энергия» отказался от традиционной «вертикальной» (линейно-функциональной) системы командования производством. Сейчас в нем более 100 экономически и юридически самостоятельных предприятий с различной численностью работников при разнообразных формах собственности. В целом «Энергия» — это акционерное общество закрытого типа. Более 80% работников стали совладельцами собственности, выкупив акции. Идеология фирмы, принятая в «Энергии», — семья — гарантирует всем ее работникам постоянную работу, но не постоянное место работы, которое может меняться в зависимости от экономической целесообразности. Источник: Известия. 1992. № 162 (НМ. № 31. С. 6).

Вопросы для обсуждения ситуации

1. Какие внутренние переменные организации описаны в ситуации?
2. Как изменились внутренние переменные под влиянием внешних факторов?
3. Какие социальные ценности характеризуют руководителей концерна «Энергия»?

Можно ли это назвать частью организационной культуры концерна?

**Дополните:** Первый шаг в процессе планирования – это **целеполагание...**

**Дополните:** Планирование, организация, мотивация контроль – это **функции.**

**Дополните:** Менеджмент изучается как управление организацией в условиях **рыночной.экономики.**

**Дополните:** Общая цель предприятия, выражающая причину его существования – это **миссия.**

**Дополните:** Подход, основанный на представлении управления как непрерывной серии взаимосвязанных управленческих функций, называется ...

**Дополните:** Подход, основанный на комплексном рассмотрении управления, называется **системным.**

### **ОТКРЫТЫЕ ВОПРОСЫ**

1. Раскройте сущность и содержание организации с позиции подходов организационного проектирования на примере любой компании.
2. Выделите особенности организационного проектирования и в системе управления персоналом и в формировании кадровой политики.
3. Определите этапы организационного проектирования компании в целях реализации стратегического и операционного управления персоналом (указать этап, подэтап, цели и задачи).
4. Современные направления в развитии организационного проектирования базируется на следующих принципах (указать и раскрыть ).
5. Организационное проектирование с позиций классической школы научного управления представляет собой процесс (допишите).
6. представление об организационном развитии: его признаки, критерии, основные факторы.
7. Системный подход в теории организаций. Специфика естественной и искусственной модели организаций в рамках системного подхода.
8. Модель организации как открытой, закрытой и избирательно открытой системы: условия и границы применения в контексте проблемы организационного развития.
9. Модели организационного развития: возможность и границы их применения.
10. Сравнительный анализ ... (на выбор обучающегося) подходов, сформированных в ходе изучения процессов организационного развития.
11. Специфика популяционно-селекционного подхода к проблеме организационного развития.
12. Представление об организационной структуре. Ее функции. Типы организационных структур и условия их формирования.
13. Соотношение принципов системного и ситуационного подходов в современной деловой организации.
14. Ситуационные переменные и логика формирования организационных структур.
15. Основные подходы к социологической диагностике организаций.
16. Организационные патологии и дисфункции в теории организаций и социологии.

17. Основные пути использования теоретических подходов в диагностике организаций.

### ТЕСТОВЫЕ ЗАДАНИЯ

**Процесс стратегического планирования состоит из этапов:**

- выбор стратегии роста, составление плана развития хозяйственного портфеля предприятия
- ┆ определение целей, задач, стратегий роста
- ┆ выявление приоритетных проблем, определение целей, задач, стратегий
- ┆ разработка бизнес-плана, программы

**Основное отличие предварительного, текущего и заключительного контроля в(во):**

- 5. ┆ объеме
- 6. ┆ времени осуществления
- 7. ┆ методах
- 8. ┆ принципах

**35. К методам создания организации относятся...**

- 5. ┆ функциональный, формализованный, целевой
- 6. ┆ прогнозирование, проектирование, моделирование
- 7. ┆ нормативно-функциональный, целевой, информационно-технологический, блочный
- 8. ┆ технологический, процессуальный, контрольный

**Задание**

Становление, рост, зрелость, старение, упадок, обновление или смерть организации – это ...

- 5. ┆ стадии формирования организации
- 6. ┆ этапы функционирования организации
- 7. ┆ жизненный цикл организации
- 8. ┆ способы развития организации

**Социотехнические системы – это:**

- 5. ┆ люди, участвующие в процессе производства
- 6. ┆ станки с программным управлением
- 7. ┆ компьютер
- 8. ┆ компьютерные системы, заменяющие определенное число работников

**Порядок управления социальными службами, правила разграничения полномочий федеральных органов и органов власти субъектов Федерации в области социального обслуживания населения – определяются в документе ...**

- 5. ┆ Законе РФ «Об основах социального обслуживания населения в РФ»
- 6. ┆ Законе РФ «О социальном обслуживании граждан пожилого возраста и инвалидов»

7.  Законе РФ «О социальной защите инвалидов в Российской Федерации»
8.  Законе РФ «О дополнительных мерах по охране материнства и детства»

**Практика управления возникла:**

5.  в XX веке, в ходе индустриализации промышленности
6.  вместе с объединением людей в организованные группы, например, племена
7.  вместе с созданием Ф. Тейлором школы научного управления
8.  вместе с возникновением системного подхода

**Определение перспективных и текущих целей при работе с кадрами, разработка необходимых мероприятий и их практическая реализация – это ...**

5.  ротация персонала в социальной организации
6.  повышение квалификации в социальной организации
7.  служебная карьера в социальной организации
8.  кадровая политика в социальной организации

**Социальная деятельность в системе социальных служб и учреждений организована на основании:**

5.  системного и целостного подходов
6.  средового и целевого подходов
7.  институционального и территориального подходов
8.  деятельностного и личностного подходов

**Сферы деятельности управления и администрирования в социальной работе:**

5.  отраслевая
6.  коммерческая
7.  социальная
8.  политическая

**К основным методам управления относятся...**

5.  социально-экономические, социально-этические, психолого-педагогические
6.  административные, правовые, экономические, социально-психологические, морально-этические
7.  организационные, распорядительные, ориентационные
8.  контрольно-оценочные, проектировочно-прогностические

**К основным административным (организационным) методам управления относятся...**

5.  оценочные, контролирующие и распорядительные
6.  регламентирующие, распорядительные и дисциплинарные
7.  инструментальные, организационные и ориентирующие
8.  диагностические, проектировочные, контролирующие

**Способ организации взаимодействия субъекта и объекта, отношений между людьми, их совместной деятельности в управленческом процессе – это определение ...**

5.  алгоритма социального управления
6.  формы социального управления
7.  ведущего признака социального управления
8.  технологии социального управления

**К уровням управления относят ...**

5.  международный, федеральный, муниципальный
6.  институциональный, региональный, конкретного социального учреждения
7.  федеральный, территориальный, институциональный
8.  организационно-управленческий, организационно-исполнительский

**Правила, основные положения и нормы поведения, которыми руководствуются органы управления в условиях, сложившихся в обществе. Они определяют требования к системе, структуре, процессу и механизму управления – это ....**

5.  условия социального управление
6.  принципы социального управление
7.  источники социального управление
8.  законы социального управление

**Разделяемые членами организации ценности и верования – это ... уровень оргкультуры.**

5.  глубинный
6.  поверхностный
7.  подповерхностный
8.  верхний

**Ритуалами, мифами, героями и символами сопровождаются в организации:**

5.  ценности
6.  уровни управления
7.  коммуникации
8.  подразделения

**Условия развития корпоративной культуры:**

5.  развитие чувства единства
6.  развитие чувства истории и принадлежности
7.  развитие чувства превосходства
8.  увеличение взаимодействия

**Дополните:** Принятые идеи, установки в отношении того, что хорошо и что плохо – это ценности.

**Задание:**

**Дополните**

Общие укоренившиеся ценности организации, сопровождаемые ритуалами, мифами, героями и символами – это **организационная культура**.

**Степень взаимодействия факторов внешней среды носит название:**

5.  динамичность
6.  совместимость
7.  интеграция
8.  взаимозависимость

**Внешняя среда организации, учреждения представлена:**

5.  средой прямого и косвенного воздействия
6.  первым и вторым уровнем
7.  средой прямого и обратного воздействия
8.  главным и второстепенным уровнем

**Внешняя среда организации характеризуется:**

5.  сложностью и простотой, постоянством и динамичностью
6.  сложностью, взаимозависимостью, неопределенностью и динамичностью
7.  определенностью и неопределенностью, динамичностью и сложностью
8.  определенностью, сложностью, интеграцией и дифференциацией

**Логистика – это теория и практика управления ... потоками.**

5.  производственными
6.  информационными
7.  материальными
8.  трудовыми

**Внутренний побудитель активности, нужда в чем-либо – это:**

5.  побуждение
6.  мотив
7.  потребность
8.  мотивация

**Элементами системы управления являются:**

5.  управленческая документация
6.  программно-аппаратные средства

7.  структура персонала
8.  организационная структура

**Основная цель управления организацией:**

5.  устранение непроизводительных потерь времени рабочих и служащих
6.  усовершенствование организационной структуры управления производством
7.  выполнение заданной программы (проекта)
8.  достижение минимальных затрат материалов, труда и денежных средств

**Автором «иерархии потребностей» является:**

5. Э. Мэйо
6. Д. Марч
7. А. Маслоу
8. М. Фоллет