

Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Андрей Драгомирович Хлутков
Должность: директор
Дата подписания: 29.10.2025 19:59:53
Уникальный программный ключ:
880f7c07c583b07b775f6604a630281b13ca9fd2

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

СЕВЕРО-ЗАПАДНЫЙ ИНСТИТУТ УПРАВЛЕНИЯ – ФИЛИАЛ РАНХиГС

Факультет экономики и финансов

УТВЕРЖДЕНО
Директор СЗИУ РАНХиГС
А.Д.Хлутков

**ПРОГРАММА МАГИСТРАТУРЫ
«Стратегия и технологии HR-менеджмента»**

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

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

38.04.02 «Менеджмент»

заочная

Год набора - 2025

Санкт-Петербург, 2024 г.

Автор(ы)–составитель(и):

кандидат философских наук, доцент кафедры социальных технологий Гриненко Т.Г.

Заведующий кафедрой менеджмента, доктор эк. наук, профессор Лабудин А.В.

РПД Б1.В.02«Организационное проектирование системы управления персоналом»
одобрена на заседании кафедры менеджмента. Протокол от «13» сентября 2024г. №2.

СОДЕРЖАНИЕ

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы.....	4
2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы.....	5
3. Содержание и структура дисциплины.....	6
4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся.....	9
5. Оценочные материалы промежуточной аттестации по дисциплине.....	14
6. Методические материалы для освоения дисциплины.....	21
7. Учебная литература и ресурсы информационно-коммуникационной сети «Интернет»	
7.1. Основная литература.....	23
7.2. Дополнительная литература.....	24
7.3. Нормативно-правовые документы и иная правовая информация.....	24
7.4. Интернет-ресурсы.....	25
7.5. Иные источники.....	25
8. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы.....	25

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

1.1. Дисциплина Б1.В.02. «Организационное проектирование системы управления персоналом» обеспечивает овладение следующими компетенциями с учетом этапа и индикатора достижений:

Код компетенции	Наименование компетенции	Код компонента компетенции	Наименование компонента компетенции
УК-2	Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла	УК- 2.1	Осуществляет комплексное планирование проекта
ПКс-1	Способен разработать стратегию и политику управления персоналом организации и обеспечение их реализацию и реализацию кадровой безопасности	ПКс-1.1	Планирует деятельность и разрабатывает мероприятия по управлению персоналом для реализации стратегических целей организации и обеспечению кадровой безопасности
ПКс-2	Способен управлять внедрением программ и принципов стандартизации, унификации, автоматизации процессов управления персоналом и безопасных условий труда	ПКс-2.2	Осуществляет анализ текущей деятельности структурного подразделения и внедряет процедуры по ее оптимизации

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

ОТФ/ТФ (при наличии профстандарта)/ профессиональные действия	Код компонента компетенции	Результаты обучения
-	УК-2.1	на уровне знаний: определять цели, стратегии организации, раскрывать сущность проектирования организации, в том числе при проектировании системы управления персоналом
		на уровне умений: проектировать и описывать организационную структуру, цели, задачи, функции структурных подразделений и должностных лиц
		на уровне навыков:

		проводить анализ успешных корпоративных практик по разработке проектов в области организационного проектирования систем управления персоналом
ОТФ – Код Н. Стратегическое управление персоналом (частично) ТФ - Код Н/01.7 Разработка системы стратегического управления персоналом организации (частично)	ПКс-1.1	на уровне знаний: теоретические вопросы - стратегического управления организацией - управления персоналом - кадровой безопасности на уровне умений: разрабатывать мероприятия по управлению персоналом для реализации стратегических целей организации и обеспечению кадровой безопасности на уровне навыков: сбор и анализ информации для разработки мероприятий по управлению персоналом для реализации стратегических целей организации и обеспечения кадровой безопасности
ОТФ – Код Н. Стратегическое управление персоналом (частично) ТФ - Код Н/01.7 (частично) Разработка системы стратегического управления персоналом организации	Пкс-2.2	на уровне знаний: - принципов стандартизации, унификации, автоматизации процессов управления персоналом - вопросов безопасности труда на уровне умений: анализирует текущую деятельность структурного подразделения и осуществляет ее оптимизацию на основе внедрения программ стандартизации, унификации, автоматизации процессов управления персоналом и программ внедрения безопасных условий труда на уровне навыков: сбор и обработка информации для анализа текущей деятельности структурного подразделения и осуществления ее оптимизации на основе внедрения программ стандартизации, унификации, автоматизации процессов управления персоналом и программ внедрения безопасных условий труда

2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы

Объем дисциплины

Общая трудоемкость Б1.В.02. «Организационное проектирование системы управления персоналом» составляет 2 зачётные единицы, 72 часа.

Заочная форма

Вид работы	Трудоемкость (в акад. часах/астр часах)
Общая трудоемкость	72/54

Контактная работа	8/6
Лекции	4/3
Практические занятия	4/3
Консультации	
Самостоятельная работа	60/45
Контроль самостоятельной работы	4/3
Виды текущего контроля	Опрос, выступление, круглый стол
Вид промежуточного контроля	Зачет

Место дисциплины в структуре ОП ВО

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

3.1. Структура дисциплины

Заочная форма обучения

№ п/п	Наименование тем и/или разделов	Объем дисциплины (модуля), час.						Форма текущего контроля успеваемости*, промежуточной аттестации**
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий				СР О	
			Л/ДОТ	ЛР/ ДОТ	ПЗ/ДОТ	КС Р		
Раздел 1. Организационное проектирование системы управления персоналом: сущность и специфические особенности								
Тема 1	Организационное проектирование системы управления персоналом: семантика понятия и специфика	11	1				10	О
Тема 2	Сценарии организационного развития	11,5	0,5		1		10	О
Тема 3	Организация как социальная система	11,5	1		0,5		10	В
Тема 4	Организация как объект социального управления:	11	0,5		0,5		10	О

№ п/п	Наименование тем и/или разделов	Объем дисциплины (модуля), час.						Форма текущего контроля успеваемости*, промежуточной аттестации**
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий				СРО	
			Л/ДОТ	ЛР/ДОТ	ПЗ/ДОТ	КСР		
	концептуальные стратегические модели							
Раздел 2. Технологическое проектирование организационных структур								
Тема 5	Разработка перспективных направлений развития организационных структур	11,5	0,5		1		10	О, КС
Тема 6	Организационный проект: процедурная логика проектирования	11,5	0,5		1		10	О
Контроль		4/3						
Промежуточная аттестация								зачет
Всего акад. час./астр час.):		72/54	4/3		4/3		60/45	

Используемые сокращения:

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

ЛР- лабораторные работы (вид занятий семинарского типа);

ПЗ- практические занятия (виды занятий семинарского типа за исключением лабораторных работ);

КСР- индивидуальная работа обучающихся с педагогическими работниками организации и (или) лицами, привлекаемыми организацией к реализации образовательных программ на иных условиях (в том числе индивидуальные консультации);

ДОТ- занятия, проводимые с применением дистанционных образовательных технологий, в том числе с применением виртуальных аналогов профессиональной деятельности;

СРО- самостоятельная работа, осуществляемая без участия педагогических работников организации и (или) лиц, привлекаемых организацией к реализации образовательных программ на иных условиях.

* – формы текущего контроля успеваемости:

Примечание:

* – формы текущего контроля успеваемости: опрос (О), выступление (В), тестирование (Т), круглый стол (КС)

** - формы промежуточной аттестации: экзамен (Экз).

***При реализации дисциплины с использованием ДОТ преподаватель самостоятельно адаптирует форму текущего контроля, указанного в таблице, к системе дистанционного обучения.**

Доступ к системе дистанционных образовательных технологий осуществляется каждым обучающимся самостоятельно с любого устройства, и том числе на портале: <https://szu-de.ganepa.ru/>. Пароль и логин к личному кабинету / профилю предоставляется студенту в деканате.

3.2. Содержание дисциплины

Раздел 1. Организационное проектирование системы управления персоналом: сущность и специфические особенности

Тема 1. Организационное проектирование системы управления персоналом: семантика понятия и специфика (Лекция-презентация, опрос в ходе лекции)

Семантика понятий «организация», «Организационное проектирование системы управления персоналом». Историография и методология изучаемой дисциплины (А.А. Богданов, Б.З. Мильнер, П. Друкер, С.С. Фролов, В.А. Баринев, Т.Ю. Иванова, П.Э. Шлендер, А.Я. Кибанов, Е.А. Митрофанова, И.А. Эсаулова, А.И. Пригожин). Управленческое предназначение стратегических моделей корпоративного профиля компании. «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. Роль методологии в организационной деятельности.

Тема 2. Сценарии организационного развития (Практическое занятие в форме опроса)

Поведенческие модели персонала организации. Типология организаций. Организация как процесс. Организационные парадигмы. Базовые свойства организации. Организация как система. Перспективы развития организационных структур управления. Проектирование корпоративного профиля компании. Сценарии разработки кадровой политики организации. Стратегическая архитектура корпоративного интеллектуального портфеля организации. Организационный инжиниринг. Персонал как основной стратегический партнер и «внутренний» клиент организации. Специфика стратегического управления персоналом по целям и по ценностям. Холдинговые структуры управления. Проектная структура управления. Организация как объект социологического анализа.

Тема 3. Организация как социальная система (Практическое занятие в форме выступления)

Методология научного исследования организационных процессов. Организация как социально-экономическая система. Эффективность функционирования организационной структуры. Концептуальная схема организации и ее целевая структура. Конкурентоспособность компании. Позиционный анализ организации. Понятийный банк корпоративного управления. Акционерное общество как основа корпорации. Специфика корпораций в России. Сущность и структура корпоративного управления. Теории организационного поведения. Социальные регуляторы в социальной системе. Теория институциональных изменений.

Тема 4. Организация как объект социального управления: концептуальные стратегические модели (Практическое занятие в форме опроса)

Межорганизационные формы бизнеса. Глобализация бизнеса. Организация как совокупность бизнес-процессов. Типология организаций. Альтернативные парадигмы организационного процесса. Теория самоорганизации. Основные организационные модели. Теории лидерства в менеджменте (по С.Р. Филоновичу). Концепции ситуационного лидерства. Организационная структура управления. Принципы построения организационных структур. Организационные формы бизнес-структур: концерн, конгломерат, консорциум, синдикат, пул, ассоциация, стратегический альянс и др. Парадигматический кризис менеджмента. Основные факторы деменеджеризации. Виртуализация и сетизация современных организаций. Перспективы развития организационных структур. Управление организационными процессами. Организационные изменения как фактор устойчивости организации. Кросс-функциональный профессионализм менеджеров. Рациональная самоорганизация как новая парадигма менеджмента.

Раздел 2. Технологическое проектирование организационных структур

Тема 5. Разработка перспективных направлений развития организационных структур (Лекция, практическое занятие опрос и круглый стол)

Парадигматический кризис менеджмента. Корпоративные организационные структуры. Семантика понятий «организационное проектирование», «корпоративная архитектура», «корпоративный профиль компании», «конкурентоспособность организации», «конкурентоспособность менеджмента», «конкурентоспособность предпринимательской идеи». Стратегическая архитектура корпоративного интеллектуального портфеля организации. Процедурная логика технологического проектирования стратегического управления организацией. Анализ стратегического плана развития организации. VISION организации. Проблема многовариантности стратегического управления организацией. Социальный рейтинг управленческой команды. Концепции организационного развития. Обучающаяся организация: семантика понятия. Управление знаниями. Интеллектуальное моделирование. Стратегемы как долгосрочные конкурентные преимущества компании. Модели успешного управления организационными изменениями (Л. Грейнер, Дж. Коттер и др.). Реинжиниринг: семантика понятия. Разработка оптимальной стратегии развития организации и диагностика ее конкурентоспособности. Виртуализация и сетизация организаций.

Тема 6. Организационный проект: процедурная логика проектирования (Практическое занятие в форме опроса)

Организация как вид социальной системы. Функции социальной организации. Организационные переменные. Управление знаниями в корпорациях. Организационный проект и модель жизненного цикла инновационной продукции. Сценарии корпоративного управления. Самообучающаяся организация: семантика понятия. Проектно-ориентированные формы управления корпорациями на основе современных систем менеджмента качества. Корпоративный менеджмент в рамках мультикультурного контекста. Специфика предпринимательских культур и межкультурных различий. Организационные изменения: семантика понятия. Основные виды корпоративных трансформаций. Управление бизнес – портфелем организации. Стратегия конкурентного сотрудничества. Организационные формы интеграции организации.

4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся

4.1. В ходе реализации дисциплины Б1.В.02. «Организационное проектирование системы управления персоналом» используются следующие методы текущего контроля успеваемости обучающихся:

Тема (раздел)		Методы текущего контроля успеваемости
Раздел 1. Организационное проектирование системы управления персоналом: сущность и специфические особенности		
Тема 1	Организационное проектирование системы управления персоналом: семантика понятия и специфика	Опрос, демонстрирующий наличие знаний основных понятий темы курса
Тема 2	Сценарии организационного развития	Опрос наличия знаний применения сценарного подхода в организационном проектировании

Тема (раздел)		Методы текущего контроля успеваемости
Тема 3	Организация как социальная система	выступление, демонстрирующее наличие знаний об основных понятиях темы и характеристиках социальной системы
Тема 4	Организация как объект социального управления: концептуальные стратегические модели	Опрос, выявляющий знания студентов об концептуальных стратегических моделях
Раздел 2. Технологическое проектирование организационных структур		
Тема 5	Разработка перспективных направлений развития организационных структур	круглый стол, выступления, демонстрирующие наличие знаний о развитии организационных структур; опрос
Тема 6	Организационный проект: процедурная логика проектирования	Опрос, показывающий наличие знаний о технологии и логике организационного проектирования

Преподаватель оценивает уровень подготовленности обучающихся к занятию по следующим показателям:

- устные ответы на вопросы преподавателя по теме занятия;
- выполнение выступления по практическим заданиям;
- выполнение теста;
- участие в работе круглого стола.

Критерии оценивания устных ответов на вопросы преподавателя по теме занятия:

- правильность и полнота ответа

Критерии оценивания выступления:

- степень усвоения понятий и категорий по теме;
- умение работать с документальными и научными источниками;
- грамотность изложения материала;
- самостоятельность работы, наличие собственной обоснованной позиции;
- культура представления презентации (лексический запас, грамматические конструкции, речевой стиль, четкость речи, темп);
- соблюдение регламента.

Критерии оценивания выполнения теста:

- правильность ответов на вопросы теста.

Критерии оценивания опроса

- устные ответы на вопросы преподавателя по теме занятия, оценивается в соответствии с правовыми и нормативными актами в социального законодательства.

Преподаватель учитывает степень осведомленности студента, а также актуальность используемых источников и материалов.

Типовые оценочные средства по темам

Раздел 1. Организационное проектирование системы управления персоналом: сущность и специфические особенности

Примерные вопросы для опроса:

Тема 1.

1. Семантика понятий «организация», «организационное проектирование системы управления персоналом».
2. Историография и методология современного корпоративного менеджмента.
3. Анализ современных публикаций по изучаемой проблематике (Аганбегяна А.Г., Веснина В.Р., Гуркова И.Б., Дементьевой А.Г., Каткало В.С., Мазура И.П., Мильнера Б.З., Пригожина А.И., Шапиро В.Д.).
4. Методология научного исследования организационных процессов.
5. Организация как социально-экономическая система.
6. Эффективность функционирования организационной структуры.
7. Концептуальная схема организации и ее целевая структура.
8. Конкурентоспособность компании.
9. Позиционный анализ организации.
10. Понятийный банк корпоративного управления.
11. Акционерное общество как основа корпорации.
12. Специфика корпораций в России.
13. Сущность и структура корпоративного управления.

Тема 2.

1. Организация как совокупность бизнес-процессов.
2. Типология организаций.
3. Альтернативные парадигмы организационного процесса.
4. Теория самоорганизации.
5. Основные организационные модели.
6. Теории лидерства в менеджменте (по С.Р. Филоновичу).
7. Концепции ситуационного лидерства.
8. Организационная структура управления.
9. Принципы построения организационных структур.
10. Организационные формы бизнес-структур: концерн, конгломерат, консорциум, синдикат, пул, ассоциация, стратегический альянс и др.
11. Парадигматический кризис менеджмента.
12. Основные факторы деменеджеризации.
13. Виртуализация и сетизация современных организаций.
14. Перспективы развития организационных структур.
15. Управление организационными процессами.
16. Организационные изменения как фактор устойчивости организации.
17. Кросс-функциональный профессионализм менеджеров.
18. Рациональная самоорганизация как новая парадигма менеджмента.
19. Органы управления корпораций.

Тема 4.

1. Управление знаниями в корпорациях.
2. Инновационный проект и модель жизненного цикла инновационной продукции.
3. Сценарии корпоративного управления.

4. Самообучающаяся организация: семантика понятия.
5. Проектно-ориентированные формы управления корпорациями на основе современных систем менеджмента качества.
6. Корпоративный менеджмент в рамках мультикультурного контекста.
7. Специфика предпринимательских культур и межкультурных различий.
8. Организационные изменения: семантика понятия.
9. Основные виды корпоративных трансформаций. Управление бизнес – портфелем корпорации.
10. Российская модель корпоративного управления.
11. Англо-американская и германская модели корпоративного управления.
12. Корпоративная социальная ответственность: этика бизнеса.
13. Стандарты и кодексы.
14. Банкротство как инструмент корпоративного контроля.

Тема 5

1. Корпоративный ассессмент как система взаимосвязанных диагностических методов.
2. Диапазон рабочей полезности предлагаемых диагностических методик: критериальное интервью, экспертный опрос, групповая дискуссия, деловая игра, работа с кейсами, стратегическая сессия, бизнес-симуляция и др.
3. Работа с экспертной группой.
4. Технология организации и проведения оценочных мероприятий.
5. Проведение интеграционной сессии.
6. Подготовка отчета по результатам ассессмент-сессии.
7. Стратегические модели управления организационным развитием.
8. Специфика сценарного анализа.
9. Основные этапы сценарирования.
10. Разработка матрицы сценариев организационного развития.
11. Методики, применяемые с целью диагностики стратегической позиции организации на рынке (SWOT-анализ, модели анализа бизнес-портфеля и конкурентных преимуществ компании, матрица «продукты – рынки» И. Ансоффа, методики анализа конкурентных сил М.Портера, бенчмаркинг, методики BSC, KPI, MBO, PM).
12. Коучинг.
13. Грейдинговая оценка персонала.
14. Профильные бизнес-кейсы.

Тема 6.

1. Семантика понятий «управленческий аудит» и «системный мониторинг».
2. Направления аудиторской деятельности.
3. Технологическое проектирование аудиторских процедур.
4. Разработка долгосрочной стратегии развития компании.
5. Оценка результативности и эффективности деятельности компании, ее структурных подразделений.
6. Поведенческие модели участников аудиторской деятельности.
7. Специфические особенности методического инструментария управленческого аудита.
8. Специфика управленческого аудита.
9. Моделирование оценочного инструментария управленческого аудита.
10. Основные профессиональные позиции аудиторов: менеджер проекта, проектировщик, интервьюер, супервизор, оператор первичной обработки данных, эксперт-наблюдатель.
11. Отчетная документация.

12. Условия максимальной достоверности, объективности, оперативности и рентабельности управленческого аудита.
13. Менеджмент корпоративной безопасности.

Примерные вопросы для выступления

Тема 3.

1. Корпоративные организационные структуры.
2. Семантика понятий «организационное проектирование», «корпоративная архитектура», «корпоративный профиль компании», «конкурентоспособность организации», «конкурентоспособность менеджмента», «конкурентоспособность предпринимательской идеи».
3. Стратегическая архитектура корпоративного интеллектуального портфеля организации.
4. Процедурная логика технологического проектирования стратегического управления организацией.
5. Анализ стратегического плана развития организации.
6. Разработка модели компетенций персонала в соответствии со стратегическим планом развития организации.
7. VISION организации. Проблема многовариантности стратегического управления организацией.
8. Социальный рейтинг управленческой команды.
9. Концепции организационного развития.
10. Обучающаяся организация: семантика понятия.
11. Управление знаниями.
12. Интеллектуальное моделирование.
13. Стратегемы как долгосрочные конкурентные преимущества компании.
14. Модели успешного управления организационными изменениями (Л. Грейнер, Дж. Коттер и др.).
15. Реинжиниринг: семантика понятия.
16. Разработка оптимальной стратегии развития организации и диагностика ее конкурентоспособности.
17. Основные функции и роль совета директоров.

Примерные вопросы для выступления на круглом столе

Тема 5.

1. Стратегемы как долгосрочные конкурентные преимущества компании.
2. Организационно-управленческие аспекты реализации компетентностного подхода.
3. Результативность и эффективность работы организации.
4. Ассессмент-центр: организация и технология работы.
5. Специфика сбора и анализа управленческой информации.
6. Корпоративный ассессмент-центр как система взаимосвязанных диагностических методов.
7. Разработка корпоративного имиджа организации: алгоритм действий.
8. Планирование и бюджетирование бизнес – процессов компании.
9. Разработка корпоративной политики организации: алгоритм действий.
10. Проектирование корпоративного профиля компании.
11. Специфика проведения стратегических исследований.
12. Управленческий аудит: сущность и прикладное назначение.
13. Организационная диагностика: специфика оценочного инструментария.
14. Алгоритм разработки стратегического плана деятельности компании.
15. Современный концепции корпоративного менеджмента.

16. Оценка интеллектуального капитала организации: цели, функции и прикладное назначение.
17. Командный менеджмент организации.
18. Слияния и поглощения как способ развития корпораций.
19. Модели организационных изменений в организации.
20. Критерии эффективности управления организацией.
21. Технология процесса принятия управленческого решения.

5.Оценочные материалы промежуточной аттестации по дисциплине

5.1. Зачет проводится с применением следующих методов (средств): в устной форме по вопросам и практическим заданиям (кейсам).

При реализации промежуточной аттестации в ЭО/ДОТ могут быть использованы следующие формы:

1. Устно в ДОТ - в форме устного ответа на теоретические вопросы и решения задачи (кейса).
2. Письменно в СДО с прокторингом - в форме письменного ответа на теоретические вопросы и решения задачи (кейса).

5.2. Оценочные материалы промежуточной аттестации

Таблица 6

Компонент компетенции	Промежуточный/ключевой индикатор оценивания	Критерий оценивания
УК 2.1	Осуществляет планирование проекта на основе комплексного подхода	Применяет комплексный анализ при планировании проекта
ПКс-1.1	Планирует деятельность и разрабатывает мероприятия по управлению персоналом для реализации стратегических целей организации и обеспечению кадровой безопасности	Разрабатывает мероприятия по управлению персоналом, направленные на реализации стратегических целей организации и обеспечению кадровой безопасности
Пкс-2.2	Осуществляет анализ текущей деятельности структурного подразделения и внедряет процедуры по ее оптимизации	Анализирует текущую деятельность структурного подразделения и внедряет процедуры по ее оптимизации

Типовые оценочные средства промежуточной аттестации

Вопросы 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. Планирование и бюджетирование корпоративных программ.
13. Компания как объект социологического анализа.
14. Диагностика управленческой структуры компании.
15. Риск – анализ корпоративной модели стратегического управления организацией.
16. Специфика социологического анализа деятельности организации.
17. Стратегические бизнес – ориентации компании.
18. Интеллектуальный капитал как организационный бизнес – актив компании.
19. Разработка корпоративной программы проведения социологического мониторинга.
20. Организационный проект: этапы проектирования.
21. Разработка программы корпоративного управления организацией: алгоритм действий.
22. Планирование и бюджетирование оптимальных корпоративных стратегий.
23. Корпоративный ассессмент: сценарии организационного развития.
24. Управленческий аудит: системный мониторинг показателей результативности работы компании.
25. Историография и методология корпоративного менеджмента.
26. Конкурентоспособность компании.
27. Корпоративный профиль компании.
28. Понятийный банк корпоративного управления организацией.
29. Процедурная логика технологического проектирования стратегического управления организацией.
30. Анализ стратегического плана развития организации.
31. VISION организации.
32. Разработка оптимальных корпоративных стратегий и диагностика их жизнеспособности.
33. Результативность и эффективность работы компании: критерии оценки.
34. Стратегическая архитектура корпоративного интеллектуального портфеля организации.
35. Персонал как основной стратегический партнер организации.
36. Создание корпоративного бренда компании.
37. Корпоративный ассессмент как система взаимосвязанных диагностических методов.
38. Организационное проектирование: семантика понятия, оптимальная модель.
39. Модели организационных изменений.
40. Концепции ситуационного лидерства.
41. Управление организационными процессами.
42. Типология организаций.
43. Разработка матрицы сценариев организационного развития.

44. Основные параметры функционирования организационной системы.
45. Корпоративная информационная система.
46. Анализ вербального построения организационной системы управления персоналом.
47. Определение затрат на функционирование организационной системы управления персоналом.
48. Управление знаниями в корпорациях.
49. Анализ этапов ввода организационных проектов в эксплуатацию.
50. Проектирование технологического обеспечения деятельности организационной системы.
51. Стратегемы как долгосрочные конкурентные преимущества компании.
52. Проектирование стандартов фирмы.
53. Система целей организационного проектирования.
54. Методы определения основных параметров функционирования организационной системы.
55. Выбор более эффективного варианта организационного проекта.
56. Разработка сетевой модели планирования и управления процессом выполнения организационного проекта.

Практические задания (кейсы) для экзамена

Кейс: «Проверяй, но доверяй»

Ситуация В компании «Бета» по производству шоколадной продукции после ухода начальника отдела технологии на его место была назначена Екатерина В., которая до этого работала ведущим специалистом. Но вообще-то кандидатов было двое: Екатерина В. и Элиза Н., которая занимала такую же должность, как и Екатерина. Обе имели одинаковый уровень знаний, умений и навыков, но вышестоящие руководители выбрали Екатерину, так как она дольше работала в организации. А у Элизы гораздо больше общий стаж работы. Через полгода стали появляться недостатки в работе Екатерины. По характеру она была очень скрупулезна и проверяла до точки все расчеты и отчеты сотрудников, так как никому не доверяла. В группе были очень квалифицированные сотрудники, которые сдавали все вовремя, и после первых проверок их работы было ясно, что они не допускают ошибок. Но даже спустя два месяца пребывания на должности Екатерина продолжала проверять отчеты опытных сотрудников и новичков и оставалась допоздна. В итоге накопилась усталость, она перестала успевать. Она не прислушивалась к коллегам и делала так, как считала нужным. Учитывая, что премиальные получали на весь отдел, а с отчетами все время запаздывали, руководство стало урезать премиальные на коллектив, а они выплачивались один раз в квартал. Екатерина отвечала на возмущение старых сотрудников тем, что она не может отдельно подавать их отчеты и отдельно результаты работы молодых сотрудников вышестоящему руководству, так как оно требует все одновременно. Поэтому задержки происходят не по ее вине, а потому что у новичков очень много ошибок, и все отчеты приходится задерживать. Следовательно, вполне справедливо, что отдел получает меньше премиальных, чем обычно.

Вопросы и задания

Кто из участников, по Вашему мнению, в большей степени влияет на ситуацию? Что можно сделать, чтобы руководство компании получало отчеты от отдела вовремя? Дайте рекомендации Екатерине: как наладить порядок подачи и проверки работы сотрудников отдела.

Комментарии

Ситуация описывает частный случай, который является показательным и нередко встречается в компаниях. Вновь назначенные руководители не всегда справляются со своей работой, так как не владеют управленческими компетенциями и концентрируют всю работу на себе. Решение подобных кейсов поможет выявить у соискателя навыки организации, делегирования и способность мыслить как руководитель.

Интерпретация ответов на вопросы кейса

Варианты ответов	Как толковать
1. По мнению соискателя, работу подчиненных так или иначе нужно проверять. Этого все равно невозможно избежать. А чтобы Екатерина успевала все проверять, пусть сотрудники сдают отчеты на пару дней пораньше.	В таком ответе соискатель верно определил порядок работы и необходимости проверять работу подчиненных. Но кандидат не делает разграничений между методами работы с более опытными сотрудниками и новичками. Предложенное решение в итоге приведет к тому же результату, так как сотрудники начнут торопиться и делать ошибки, что увеличит время проверки для Екатерины. Кандидат ориентируется на процесс, но не на результат.
2. По мнению соискателя, если Екатерина не справляется, то ее можно снять с должности. Это нормальная практика, она ведь подводит целый коллектив. Снижение премии является хорошим стимулом для того, чтобы сотрудники внимательнее относились к своей работе. Поэтому в данной ситуации не нужно ничего менять. Одно лишение премии, может, и не подействует, а вот два–три точно исправят ситуацию.	Исходя из описанной ситуации, Екатерина не справляется только с одной частью своей работы – тайм-менеджментом. Но качество ее работы отвечает требованиям. Поэтому снять ее с должности нет оснований. Решение явно требует не кардинальных мер, а логичных, последовательных действий, чего нет в этом ответе соискателя. У кандидата преобладает эмоциональное мышление. А предложенное решение не обосновано, не подтверждено фактами.
3. Соискатель согласен с решением руководства о выборе Екатерины на должность руководителя отдела, так как она работала именно в этой компании и, значит, лучше знает ее специфику. Предлагает передать часть работ сотрудников на проверку Элизе с дополнительными условиями по оплате или должности для нее. Так как у них один уровень опыта и квалификации, это дает гарантию качества и сокращает время проверки в два раза. Чтобы сократить количество ошибок у новичков, можно назначить опытных сотрудников в качестве наставников.	В таком ответе отражено понимание соискателем, как можно организовать работу сотрудников, чтобы сократились ошибки. Выявлена причинно-следственная связь между источником проблемы и ее последствиями. Продемонстрировано умение рационально использовать время, делегируя полномочия. Превалирует гибкость мышления. Дается многоаспектное решение.

1.1. Ситуация

Исходные данные. В трудовой коллектив, где существует конфликт между двумя группами по поводу внедрения нового стиля руководства, пришел новый руководитель, приглашенный со стороны.

Постановка задачи. Каким образом, по вашему мнению, ему лучше действовать, чтобы нормализовать психологический климат в коллективе? а) установить тесный контакт со сторонниками нововведений и, не 81 принимая всерьез доводы приверженцев старого стиля работы, вести работу по внедрению новшеств, воздействуя на несогласных силой своего примера и примера других; б) попытаться разубедить и привлечь на свою сторону приверженцев прежнего стиля работы, противников новаций, воздействовать на них аргументами в процессе дискуссии; в) выбрать наиболее авторитетных членов трудового коллектива, поручить им разобраться в сложившейся ситуации и предложить меры по ее нормализации, опираясь на поддержку администрации, профсоюза и т.д.; г)

изучить перспективы развития коллектива, поставить перед коллективом новые задачи совместной трудовой деятельности, опираясь на лучшие достижения и трудовые традиции коллектива, не противопоставлять новое старому.

1.2. Практическое задание

Проведите анализ организационной структуры Вашей организации по рассмотренным элементам проектирования. Требуются ли структурные изменения в Вашей организации? Актуальны ли для Вашей организации вышеприведенные типичные проблемы структурирования?

1.3. Практическое задание

1. Руководитель небольшой исследовательской организации получил кредит на закупку нового научного оборудования. Он сам не является специалистом по всем видам приборов, которые собирается приобрести. Целесообразно ли в данном случае делегировать право принимать решение о закупке определенных моделей приборов специалистам в соответствующих областях.

2. Директор книжного магазина при известном издательстве решил продавать в магазине профильную литературу других издательств, многие из которых не имеют своих сетей сбыта и готовы предоставлять свою печатную продукцию на реализацию на весьма выгодных условиях. Целесообразно ли делегирование полномочий, касающихся принятия решений относительно приема конкретных изданий на реализацию, ведущему товароведу магазина или директору стоит сохранить эти полномочия за собой?

Шкала оценивания

Оценка результатов производится на основе Положения о текущем контроле успеваемости обучающихся и промежуточной аттестации обучающихся по образовательным программам среднего профессионального и высшего образования в федеральном государственном бюджетном образовательном учреждении высшего образования «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации», утвержденного Приказом Ректора РАНХиГС при Президенте РФ от 30.01.2018 г. № 02-66 (п.10 раздела 3 (первый абзац) и п.11), а также Решения Ученого совета Северо-западного института управления РАНХиГС при Президенте РФ от 19.06.2018, протокол № 11.

Оценка	Требования к знаниям
«Зачтено»	Дан полный, развёрнутый ответ на поставленный вопрос; показана совокупность осознанных знаний об объекте изучения, доказательно раскрыты основные положения (свободно оперирует понятиями, терминами, персоналиями и др.); в ответе прослеживается чёткая структура, выстроенная в логической последовательности; ответ изложен литературным грамотным языком; на возникшие вопросы преподавателя магистрант дает чёткие, конкретные ответы, показывая умение выделять существенные и несущественные моменты материала.
«Не зачтено»	Дан неполный ответ на поставленный вопрос, логика и последовательность изложения имеют существенные нарушения, допущены существенные ошибки в изложении теоретического материала и употреблении терминов, персоналий; в ответе отсутствуют доказательные выводы; речь неграмотная.

Студент допускается к зачету по дисциплине в случае выполнения им всех заданий и мероприятий, предусмотренных программой дисциплины.

Зачет ставится студенту по результатам выполненных работ в течение семестра, при условии, что оценки студента за работу в течение семестра (по всем результатам текущего контроля знаний) составляют не менее чем на 70 % «отлично» и 30 % «хорошо», пропуски занятий отсутствуют.

Зачет проводится в форме публичного выступления.

Выступление – это официальное сообщение, посвященное теме вопроса в билете, которое содержит описание вопроса и раскрытие его сути. Структура ответа включает:

1. Введение:

– указывается вопрос, излагается последовательность ответа;

2. Основное содержание:

– обозначается проблемное поле и вводятся основные термины выступления, а также тематические разделы содержания ответа;

– намечаются методы решения представленной в выступлении проблемы и предполагаемые результаты.

3. Заключение:

– приводятся основные результаты и суждения автора по поводу путей возможного решения рассмотренной проблемы, которые могут быть оформлены в виде рекомендаций.

Выступление должно быть построено в соответствии с регламентом: не более пяти–семи минут.

Обучающийся также готовит решение кейса. Обучающийся знакомится с материалом кейса. Осмысливает ситуацию. Рассматривает альтернативы решения проблемы и находит ее верное или оптимальное решение. Обучающийся защищает свое решение. Преподаватель оценивает качество выполнения задания по критериям: диагностики проблемы, качества предложений и рекомендаций по решению кейса, качества изложения материала.

При проведении промежуточной аттестации в СДО

Промежуточная аттестация проводится в период сессии в соответствии с текущим графиком учебного процесса и расписанием, утвержденными в соответствии с установленным в СЗИУ порядком.

Чтобы пройти промежуточную аттестацию с прокторингом, студенту нужно:

- за 15 минут до начала промежуточной аттестации включить компьютер, чтобы зарегистрироваться в системе,
- проверить оборудование и убедиться, что связь с удаленным портом установлена.
- включить видеотрансляцию и разрешить системе вести запись с экрана
- пройти верификацию личности, показав документы на веб-камеру (паспорт и зачетную книжку студента), при этом должно быть достаточное освещение.
- при необходимости показать рабочий стол и комнату. После регистрации всех присутствующих проктор открывает проведение промежуточной аттестации. Во время промежуточной аттестации можно пользоваться рукописными конспектами с лекциями.

При этом запрещено:

- ходить по вкладкам в браузере
- сидеть в наушниках
- пользоваться подсказками 3-х лиц и шпаргалками
- звонить по телефону и уходить без предупреждения

При любом нарушении проверяющий пишет замечание. А если грубых нарушений было несколько или студент не реагирует на предупреждения — проктор может прервать промежуточную аттестацию досрочно или прекратить проведение аттестации для нарушителя.

Продолжительность промежуточной аттестации для каждого студента не может превышать четырех академических часов. Аттестация не может начинаться ранее 9.00 часов и заканчиваться позднее 21.00 часа. На выполнение заданий отводится максимально 30 минут. Отлучаться в процессе выполнения заданий можно не более, чем на 2-3 минуты, заранее предупредив проктора.

В случае невыхода студента на связь в течение более чем 15 минут с начала проведения контрольного мероприятия он считается неявившимся, за исключением случаев, признанных руководителем структурного подразделения уважительными (в данном случае студенту предоставляется право пройти испытание в другой день в рамках срока, установленного преподавателем до окончания текущей промежуточной аттестации). Студент должен представить в структурное подразделение документ, подтверждающий уважительную причину невыхода его на связь в день проведения испытания по расписанию (болезнь, стихийное бедствие, отсутствие электричества и иные случаи, признанные руководителем структурного подразделения уважительными).

В случае сбоев в работе оборудования или канала связи (основного и альтернативного) на протяжении более 15 минут со стороны преподавателя, либо со стороны студента, преподаватель оставляет за собой право отменить проведение испытания, о чем преподавателем составляется акт. Данное обстоятельство считается уважительной причиной несвоевременной сдачи контрольных мероприятий. Студентам предоставляется возможность пройти испытания в другой день до окончания текущей промежуточной аттестации. О дате и времени проведения мероприятия, сообщается отдельно через СЭО Института.

При проведении промежуточной аттестации в СДО в форме устного или письменного ответа

На подготовку студентам выделяется время в соответствии с объявленным в начале промежуточной аттестации регламентом. Во время подготовки все студенты должны находиться в поле включенных камер их ноутбуков, компьютеров или смартфонов. Для визуального контроля за ходом подготовки допустимо привлекать других преподавателей кафедры, работников деканата или проводить промежуточную аттестацию по подгруппам, численностью не более 9 человек.

По окончании времени, отведенного на подготовку:

- в случае проведения промежуточной аттестации в устной форме студенты начинают отвечать с соблюдением установленной преподавателем очередности и отвечают на дополнительные вопросы; оценка объявляется по завершении ответов на дополнительные вопросы;
- в случае проведения промежуточной аттестации в письменной форме письменная работа набирается студентами на компьютере в текстовом редакторе или записывается от руки; по завершении студенты сохраняют работу в электронном формате, указывая в наименовании файла свою фамилию; файл размещается в Moodle или в чате видеоконференции;

При проведении промежуточной аттестации в ДОТ в форме устного ответа на теоретические вопросы и решения задачи (кейса) – оценка сообщается студенту по завершению ответа.

При проведении промежуточной аттестации в ДОТ в форме письменного ответа на теоретические вопросы и решения задачи (кейса) – в течение 24 часов преподаватель проверяет работы, выставляет оценки и доводит информацию до студентов.

6. Методические материалы по освоению дисциплины

Устный опрос является одним из основных способов проверки усвоения знаний обучающимися. Развернутый ответ студента должен представлять собой связное, логически последовательное сообщение на определенную тему, показывать его умение применять определения, правила в конкретных случаях. Основные критерии оценки устного ответа: правильность ответа по содержанию; полнота и глубина ответа; логика изложения материала (учитывается умение строить целостный, последовательный рассказ, грамотно пользоваться специальной терминологией); использование дополнительного материала.

Практические задания являются необходимым звеном для оценки умений и навыков обучающихся. Основные критерии оценки практического задания (кейса): качество предложений и рекомендаций по решению проблемы (выходу из ситуации), описанной в практическом задании (кейсе), качество обоснования анализа проблем и последствий внедрения сформулированных предложений и рекомендаций по решению проблемы (выходу из ситуации), описанном в практическом задании (кейсе).

Методические указания по подготовке к опросу

Подготовка к занятиям должна носить систематический характер. Это позволит обучающемуся в полном объеме выполнить все требования преподавателя. Обучающимся рекомендуется изучать как основную, так и дополнительную литературу, а также знакомиться с Интернет-источниками (список приведен в рабочей программе по дисциплине).

Подготовка обучающихся к опросу предполагает изучение в соответствии тематикой дисциплины основной/ дополнительной литературы, нормативных документов, интернет-ресурсов.

Обучающийся готовит доклад в форме устного сообщения по теме дисциплины.

Методические рекомендации по подготовке доклада:

Доклад – это официальное сообщение, посвященное заданной теме, которое может содержать описание состояния дел в какой-либо сфере деятельности или ситуации; взгляд автора на ситуацию или проблему, анализ и возможные пути решения проблемы. Доклад должен быть представлен в устной форме. Желательно доклад сопровождать электронной презентацией. Структура доклада включает:

1. Введение:

- указывается тема и цель доклада;
- обозначается проблемное поле, тематические разделы доклада.

2. Основное содержание доклада:

- последовательно раскрываются тематические разделы доклада.

3. Заключение:

- приводятся основные результаты и суждения автора по поводу путей возможного решения рассмотренной проблемы, которые могут быть оформлены в виде рекомендаций.

Методические рекомендации по подготовке выступления

Выступление – это официальное сообщение, посвященное заданной теме, которое может содержать описание состояния дел в какой-либо сфере деятельности или ситуации; взгляд автора на ситуацию или проблему, анализ и возможные пути решения проблемы. Доклад должен быть представлен в устной форме. Структура доклада включает:

1. Введение:

- указывается тема и цель выступления;
- обозначается проблемное поле и вводятся основные термины выступления, а также тематические разделы содержания выступления;
- намечаются методы решения представленной в выступлении проблемы и предполагаемые результаты.

2. Основное содержание:

– последовательно раскрываются тематические разделы выступления.

3. Заключение:

– приводятся основные результаты и суждения автора по поводу путей возможного решения рассмотренной проблемы, которые могут быть оформлены в виде рекомендаций.

Текст выступления должен быть построен в соответствии с регламентом предстоящего выступления: не более пяти–семи минут.

Методические указания по организации самостоятельной работы обучающихся

Контроль самостоятельной работы осуществляется в рамках опросов по темам, предусмотренным рабочей программой дисциплины.

Вопросы для самостоятельного изучения:

1. Цели проектирования системы управления персоналом в организации.
2. Риски в процессе проектирования системы управления персоналом в организации.
3. Проектирование и методы корректировки организационных систем управления персоналом.
4. Сущность социального проектирования в организации.
5. Методология оргпроектирования системы управления персоналом в организации.
6. Виды оргпроектирования системы управления персоналом в организации.
7. Результативность оргпроектирования.
8. Типы организаций, их функции и факторы деятельности в изучении организации.
9. Система формальных и неформальных отношений в организации.
10. Типы и модели оргструктур.
11. Параметры оптимизации деятельности оргструктур.
12. Идентификационная модель организации.
13. Типы организаций: идентификационные модели.
14. Проблема исследования эффективности оргструктур.
15. История научного исследования проектирования оргструктур.
16. Организация как элемент глобального и локального сообщества.
17. Системный подход и системный анализ в проектировании.
18. Классификаций исследований в процессе оргпроектирования. Частонаучные методы проектирования.
19. Оргпроектирование и целеполагание системы управления персоналом в организации.
20. Прогнозные и плановые методы оргпроектирования.
21. Механизм проектирования организационных систем.
22. Принципы последовательности и параллельности в оргпроектировании.
23. Основные виды работ при создании оргсистем.
24. Специфика формирования оргсистем компаний, имеющих бизнес за рубежом.
25. Основные документы при регистрации компаний в РФ.
26. Приемы и этапы создания организаций в РФ.
27. Методы социологического исследования в оргпроектировании.
28. Анализ и интерпретация социологической информации.
29. Метод эксперимента в оргпроектировании.
30. Экспертные методы исследования и проектирования.
31. Статистика в оргпроектировании.

32. Проективные методы в оргпроектировании.
33. Социологические исследования в оргпроектировании системы управления персоналом в организации.
34. Диагностика оргкультуры системы управления персоналом в организации.
35. Организационный проект и его структура в системе управления персоналом организации.
36. Проектирование организации труда.
37. Типологический анализ и оргпроектирование системы управления персоналом в организации.
38. Модели оргструктур: бюрократическая и диалектическая организация.
39. Механический и органический типы структур.
40. Корпоративная и индивидуалистическая организация. Закрытая/открытая и синхронная/случайная типы организаций.

Рекомендации по подготовке к круглому столу:

Подготовка к круглому столу представляет собой проектирование студентом обсуждения в группе в форме дискуссии. В этих целях студенту необходимо:

- самостоятельно выбрать тему (проблему) круглого стола;
- разработать вопросы, продумать проблемные ситуации (с использованием периодической, научной литературы, а также интернет-сайтов);
- разработать план-конспект обсуждения с указанием времени обсуждения, вопросов, вариантов ответов.

Методические рекомендации по защите кейсов

Кейсы – это проблемные ситуации, специально разработанные на основе фактического материала для оценки умений и навыков обучающихся.

Цель метода применения кейсов - научить обучающихся, анализировать проблемную ситуацию, возникшую при конкретном положении дел, и выработать наиболее рациональное решение; научить работать с информационными источниками, перерабатывать и анализировать их.

На знакомство и решение кейса обучающемуся отводится 30 мин. Обучающийся знакомится с материалом кейса. Осмысливает ситуацию. Если необходимо, собирает необходимую информацию по ситуации. Рассматривает альтернативы решения проблемы и находит ее верное или оптимальное решение. Обучающийся презентует (защищает) свое решение. Преподаватель оценивает качество выполнения задания по критериям: диагностики проблемы, качества предложений и рекомендаций по решению кейса, качества изложения материала.

7. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет"

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. Дрещинский, В. А. Основы проектирования и развития организаций : учебник для вузов / В. А. Дрещинский. — 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>
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>

7.2. Дополнительная литература

1. Баринов В.А. Организационное проектирование. — М.: ИНФРА – М, 2014. — 300 с.
2. Барков С.А., Зубков В.И. Социология организаций. — М., 2013. — 525 с.
3. Веснин В.Р. Теория организации в схемах: учебное пособие. — М.: Проспект, 2013. — 735 с.
4. Виханский О.С., Наумов А.И. Менеджмент: учебник. — М.: Магистр: ИНФРА – М, 2013. — 300 с.
5. Дорофеев В.Д., Шмелева А.Н., Шестопал Н.Ю. Менеджмент: учебное пособие. — М.: ИНФРА – М, 2012. — 130 с.
6. Иванова Т.Ю. Теория организации. — М.: КНОРИУС, 2012. — 145 с.
7. Предпринимательское право Российской Федерации: учебник / Отв. Ред. Е.П.Губин. — М: Норма: ИНФРА-М, 2012. — 400 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.ezproxy.ranepa.ru:3561/87107.html> - ЭБС «IPRbooks».
9. Пригожин А.И. Организации. Системы и люди. — М.: Ленанд, 2015. — 300 с.
10. 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.
11. 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.ezproxy.ranepa.ru:3561/71073.html> - ЭБС «IPRbooks».

7.3. Нормативные правовые документы и иная правовая информация

1. Конституция Российской Федерации (принята всенародным голосованием 12.12.1993) (с учетом поправок, внесенных Законами РФ о поправках к Конституции РФ от 30.12.2008 № 6-ФКЗ, от 30.12.2008 № 7-ФКЗ, от 05.02.2014 № 2-ФКЗ, от 21.07.2014 № 11-ФКЗ) // Собрание законодательства РФ. 2014, № 31, ст. 4398.

2. Федеральный закон от 28 июня 2014 г. N 172-ФЗ "О стратегическом планировании в Российской Федерации" (с изменениями и дополнениями)// Собрании законодательства Российской Федерации от 30 июня 2014 г. N 26 (часть I) ст. 3378

7.4. Интернет-ресурсы

1. www.nnir.ru / – Российская национальная библиотека
2. www.nns.ru / -Национальная электронная библиотека
3. www.rsl.ru / – Российская государственная библиотека
4. www.biznes-karta.ru / -Агентство деловой информации «Бизнес-карта»
5. www.rbs.ru / – Информационное агентство «РосБизнесКонсалтинг»
6. www.aport.ru / – Поисковая система
7. www.rambler.ru / – Поисковая система
8. www.yandex.ru / – Поисковая система
9. www.busineslearning.ru / – Система дистанционного бизнес образования
10. www.test.specialist.ru / – Центр компьютерного обучения МГТУ им. Н. Э. Баумана
11. <http://www.consultant.ru/> – Консультант плюс
12. <http://www.garant.ru/> – Гарант
13. <http://www.value-eng.org/> – Общество функционально-стоимостных аналитиков США
14. <http://www.valuefoundation.org/> – Фонд Л. Майлза
15. <http://ivm.org.uk/> – Институт ФСА Великобритании
16. <http://www.scav-csva.org/> – Канадское общество ФСА
17. [www. // utpr.ru](http://www.utpr.ru) / – сайт журнала «Проблемы теории и практики управления»
18. <http://www.hrm.ru/> – Портал о кадровом менеджменте
19. <http://www.kadrovik.ru/> – сайт журнала «kadrovik.ru»
20. <http://www.top-personal.ru/> – сайт журнала «Управление персоналом»

7.5. Иные источники

1. Организационное проектирование : учебник : учебное пособие для слушателей образовательных учреждений, обучающихся по программе МВА и другим программам подготовки управляющих кадров / В. А. Баринов.- М: ИНФРА-М, 2014 – 383 с.
2. Управление организацией: учебник / Под ред. А.Г.Поршнева, З.Г.Румянцевой, Н.А. Саломатина. – М.: ИНФРА – М, 2012. – 355 с.

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

Для проведения занятий по дисциплине необходимо следующее материально-техническое обеспечение: учебные аудитории для проведения занятий лекционного и семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, помещения для самостоятельной работы.

Программное обеспечение: Microsoft Windows 10 LTSC 1607, Microsoft Office Professional 2016.

Информационные справочные системы: Научная библиотека РАНХиГС. URL: <http://lib.ranepa.ru/>; Научная электронная библиотека eLibrary.ru. URL: <http://elibrary.ru/defaultx.asp>; Национальная электронная библиотека. URL: www.nns.ru; Российская государственная библиотека. URL: www.rsl.ru; Российская национальная библиотека. URL: www.nnir.ru; Электронная библиотека Grebennikon. URL: <http://grebennikon.ru/>; Электронно-библиотечная система Издательства «Лань». URL: <http://e.lanbook.com>; Электронно-библиотечная система ЮРАЙТ. URL: <http://www.biblio-online.ru/>.

Методы обучения предполагают использование информационных технологий (компьютерное тестирование, демонстрация мультимедийных материалов).

Задействованы Интернет-сервисы и электронные ресурсы (поисковые системы, электронная почта, профессиональные тематические чаты и форумы, системы аудио и видео конференций, онлайн энциклопедии, справочники, библиотеки, электронные учебные и учебно-методические материалы).

Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине

Таблица 7

№ п/п	Наименование
1.	Специализированные лекционные аудитории, оснащенные мультимедийным оборудованием.
2.	Специализированная мебель и оргсредства: аудитории и компьютерные классы с рабочими столами, оборудованными посадочными местами.
3.	Технические средства обучения: компьютеры с технологией touchpad; компьютерные проекторы; звуковые динамики; программные средства, обеспечивающие просмотр видеофайлов в форматах AVI, MPEG-4, DivX, RMVB, WMV.