

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ  
ФЕДЕРАЦИИ

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Забайкальский государственный университет»  
(ФГБОУ ВО «ЗабГУ»)

Факультет экономики и управления  
Кафедра Менеджмента и управления персоналом

УТВЕРЖДАЮ:

Декан факультета

Факультет экономики и  
управления

Лавров Александр Юрьевич

«\_\_\_» \_\_\_\_\_ 20\_\_\_  
г.

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)**

Б1.О.14 Организационное проектирование системы управления персоналом  
на 144 часа(ов), 4 зачетных(ые) единиц(ы)  
для направления подготовки (специальности) 38.03.03 - Управление персоналом

составлена в соответствии с ФГОС ВО, утвержденным приказом  
Министерства образования и науки Российской Федерации от  
«\_\_\_» \_\_\_\_\_ 20\_\_\_ г. №\_\_\_

Профиль – Документационное обеспечение и учет персонала (для набора 2022)  
Форма обучения: Очно-заочная

# 1. Организационно-методический раздел

## 1.1 Цели и задачи дисциплины (модуля)

Цель изучения дисциплины:

формирование готовности студентов участвовать в проектировании элементов системы и технологий управления персоналом, в проведении исследований в области управления персоналом

Задачи изучения дисциплины:

- ознакомить с базовыми принципами организации структур и процессов в системе управления;
- обеспечить целостное представление о содержании оргпроектировочного процесса;
- сформировать навыки планирования и практической реализации проектирования основных подсистем организации.

## 1.2. Место дисциплины (модуля) в структуре ОП

Дисциплина Б.1.О.14«Организационное проектирование системы управления персоналом» изучается во 2- м семестре, входит в базовую часть обязательных дисциплин учебного плана. В процессе изучения данного курса студенты должны усвоить основные принципы и методы организационного проектирования, получить теоретические знания и практические навыки в области построения и рационализации систем управления персоналом.

## 1.3. Объем дисциплины (модуля) с указанием трудоемкости всех видов учебной работы

Общая трудоемкость дисциплины (модуля) составляет 4 зачетных(ые) единиц(ы), 144 часов.

Виды занятий	Семестр 2	Всего часов
Общая трудоемкость		144
Аудиторные занятия, в т.ч.	32	32
Лекционные (ЛК)	16	16
Практические (семинарские) (ПЗ, СЗ)	16	16
Лабораторные (ЛР)	0	0
Самостоятельная работа студентов (СРС)	76	76
Форма промежуточной аттестации в семестре	Экзамен	36

Курсовая работа (курсовой проект) (КР, КП)		
--------------------------------------------	--	--

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

Планируемые результаты освоения образовательной программы		Планируемые результаты обучения по дисциплине
Код и наименование компетенции	Индикаторы достижения компетенции, формируемые в рамках дисциплины	Дескрипторы: знания, умения, навыки и (или) опыт деятельности
УК-2	УК-2.1. Знает необходимые теоретические и методологические основы проектной деятельности, правовые нормы, определяющие и регулирующие сферу, в которой осуществляется разработка и реализация проектов.	<p>Знать: теоретические и методологические основы проектной деятельности, правовые нормы, определяющие и регулирующие сферу управленческого консультирования</p> <p>Уметь: применять на практике правовые нормы, теоретические и методологические основы проектной деятельности</p> <p>Владеть: методологическими основами проектной деятельности в рамках управленческого консультирования</p>
УК-2	УК-2.2. Умеет разрабатывать директивные документы, исходя из действующих правовых норм, планы, определять целевые этапы и основные направления работ, обосновывать выбор оптимального решения из имеющихся альтернатив для достижения намеченных результатов.	<p>Знать: основы разработки директивных документов, определения целевых этапов и основных направлений работы</p> <p>Уметь: обосновывать выбор оптимального решения из имеющихся альтернатив для достижения намеченных результатов</p> <p>Владеть: навыками разработки директивных документов, исходя из действующих правовых норм</p>
УК-2	УК-2.3. Владеет методиками разработки цели и задач проекта; методами оценки	Знать: методики разработки цели и задач проекта; методы оценки продолжительности, стоимости и

	<p>продолжительности, стоимости и рисков проекта, имеющихся ресурсов и ограничений, учитывая действующие правовые нормы.</p>	<p>рисков проекта, имеющихся ресурсов и ограничений</p> <p>Уметь: определять цели и задачи проекта, продолжительность, стоимость и риски в рамках управленческого консультирования</p> <p>Владеть: методиками разработки цели и задач проекта; методами оценки продолжительности, стоимости и рисков проекта, имеющихся ресурсов и ограничений, учитывая действующие правовые нормы</p>
ОПК-3	<p>ОПК-3.1. Разрабатывает и осуществляет мероприятия, направленные на реализацию стратегии управления персоналом</p>	<p>Знать: методы разработки мероприятий, направленных на реализацию стратегии управления персоналом</p> <p>Уметь: разрабатывать стратегию управления персоналом</p> <p>Владеть: навыками разработки и реализации стратегии управления персоналом</p>
ОПК-3	<p>ОПК-3.2. Обеспечивает документационное сопровождение мероприятий, направленных на реализацию стратегии управления персоналом.</p>	<p>Знать: основы делопроизводства</p> <p>Уметь: осуществлять документационное сопровождение кадровых мероприятий</p> <p>Владеть: навыками документационного сопровождения мероприятий, направленных на реализацию стратегии управления персоналом.</p>
ОПК-3	<p>ОПК-3.3. Оценивает организационные и социальные последствия осуществления мероприятий, направленных на реализацию стратегии управления персоналом.</p>	<p>Знать: методы оценки организационных и социальных последствий</p> <p>Уметь: оценивать организационные и социальные последствия осуществления мероприятий</p>

		Владеть: навыками определения организационных и социальных последствий реализации кадровых мероприятий
ПК-8	ПК-8в знанием основ организационного проектирования системы и технологии управления персоналом (в том числе с использованием функционально-стоимостного метода), владением методами построения функциональных и организационных структур управления организацией и ее персоналом исходя из целей организации, умением осуществлять распределение функций, полномочий и ответственности на основе их делегирования	<p>Знать: основы организационного проектирования системы и технологии управления персоналом (в том числе с использованием функционально-стоимостного метода)</p> <p>Уметь: осуществлять распределение функций, полномочий и ответственности на основе их делегирования</p> <p>Владеть: методами построения функциональных и организационных структур управления организацией и ее персоналом исходя из целей организации</p>

### 3. Содержание дисциплины

#### 3.1. Разделы дисциплины и виды занятий

##### 3.1 Структура дисциплины для очно-заочной формы обучения

Модуль	Номер раздела	Наименование раздела	Темы раздела	Всего часов	Аудиторные занятия			С Р С
					Л К	П З (С З)	Л Р	
1	1.1	Введение в организационное проектирование. Планирование и организация проектных работ. Стадии организационного проектирования систем	Введение в организационное проектирование. Планирование и организация проектных работ. Стадии организационного проектирования систем управления.	13	2	2	0	9

		управления.						
	1.2	Методы исследования и анализа систем управления.	Методы исследования и анализа систем управления.	13	2	2	0	9
	1.3	Методы проектирования систем управления.	Методы проектирования систем управления. Принципы, научные основы проектирования. Классификация методов проектирования.	13	2	2	0	9
2	2.1	Проектирование технологической подсистемы управления	Процессы управления. Технология управления. Исходные данные для проектирования технологии управления. Проектирование технического, технологического обеспечения.	13	2	2	0	9
	2.2	Проектирование информационной подсистемы управления	Интегрированные информационные системы как часть организационного проекта совершенствования системы управления. Особенности проектирования баз данных и выбора СУБД. Принципы исследования и проектирования систем документации.	14	2	2	0	10
	2.3	Проектирование организационной подсистемы управления	Проектирование подсистемы управления персоналом. Проектирование нормативной подсистемы организации труда персонала. Проектирование подсистемы управления персоналом.	14	2	2	0	10
	2.4	Проектирование	Проектирование	14	2	2	0	10

		ие нормативной подсистемы управления. П роектировани е подсистемы организации труда персонала. Пр оектирование подсистемы управления персоналом.	нормативной подсистемы управления. Проектирование подсистемы организации труда персонала. Проектирование подсистемы управления персоналом.					
	2.5	Управление инновациями. Внедрение конкретных о рганизационн ых проектов	Управление инновациями. Внедрение конкретных организационных проектов. Разработка мероприятий по внедрению разработанного проекта совершенствования системы управления.	14	2	2	0	10
Итого				108	16	16	0	76

### 3.2. Содержание разделов дисциплины

#### 3.2.1. Лекционные занятия, содержание и объем в часах

Модуль	Номер раздела	Тема	Содержание	Трудоемкость (в часах)
1	1.1	Введение в ор ганизационное проектирован ие. Планирование и организация проектных работ. Стадии организацион ного проектир ования систем управления.	Виды организационного проектирования. Направления, состав проектных работ и факторы, их определяющие. Общие требования к составу и содержанию проектных работ при одностадийном и многостадийном проектировании. Основные стадии организационного проектирования. Понятие диагностики и методы ее проведения. Выбор объекта организационного проектирования на основании данных диагностики и системы целей функционирования организации. Техническое задание по	2

			проектированию. Подходы к оценке будущей эффективности организационного проекта. Виды критериев эффективности СУ и методы их определения. Детальное обследование объекта организационного проектирования. Последовательность выполнения проектных работ. Соответствие основных направлений проектирования техническому заданию и результатам исследования.	
	1.2	Методы исследования и анализа систем управления.	Классификация методов исследования и анализа СУ. Технические средства сбора данных. Методы сбора исходной информации. Формализованное представление результатов изучения и анализа систем управления. Выбор и обоснование методики исследования СУ. Уточнение целей и объектов, источников информации и методов исследования. Разработка документации для сбора данных и подготовка методических указаний по их заполнению. Подготовительные работы. Порядок проведения исследования. Характеристика наиболее распространенных методов исследования. Хронометраж. Фотография рабочего времени. Самофотография. Метод моментных наблюдений. Экономико-статистические и технические методы. Характеристика методов анкетирования, интервьюирования, социометрии.	2
	1.3	Методы проектирования систем управления. Принципы, научные основы проектирования. Классификация методов проектирования.	Логические методы. Методы моделирования. Эвристические методы проектирования. Методы типового проектирования. Графические методы проектирования. Использование средних величин в организационном проектировании. Сетевые методы. Методы проектирования на этапе формализации проектных решений. Описательные, математические,	2



			символьные методы. Аналитические методы проектирования. Теория массового обслуживания. Методы оргпроектирования. статистического моделирования. Матричные методы в	
2	2.1	Процессы управления. Технология управления. Исходные данные для проектирования технологии управления. Проектирование технического, технологического обеспечения.	Процессы управления. Технология управления. Исходные данные для проектирования технологии управления. Назначение и использование нормативных, методических, технических и справочных материалов при проектировании и нормировании процессов управления и делопроизводства. Проектирование технического, технологического обеспечения. Проектирование основных операций и процедур процессов управления. Последовательность выполнения операций и их регламентация. Анализ и выбор оптимальных проектных решений. Персональные и автоматизированные рабочие места руководителей, специалистов, технических работников как типовые автоматизированные управленческие модули.	2
	2.2	Интегрированные информационные системы как часть организационного проекта совершенствования системы управления. Особенности проектирования баз данных и выбора СУБД. Принципы исследования и проектирования систем документации.	Интегрированные информационные системы как часть организационного проекта совершенствования системы управления. Методы анализа информационных потоков. Входные и выходные данные. Выбор информационных языков и классификаторов. Особенности проектирования баз данных и выбора СУБД. Разработка предложений для гарантии достоверности информационного обеспечения и защиты информации от несанкционированного доступа. Объективная необходимость управления системой документации. Принципы исследования и проектирования систем документации. Анализ количества и видов входящей и исходящей	2

			документации в целом по объекту проектирования и каждому самостоятельному структурному подразделению. Проектирование информационного обеспечения системы управления. Требования к документам с учетом Единой государственной системы делопроизводства, ГОСТов, ОСТов на систему документации.	
2.3	Проектирование организационной структуры и распределения полномочий и ответственности в аппарате управления. Комплексный подход к проектированию управленческой системы. Методика разработки положений о структурных подразделениях и должностных инструкций.	Цель функционирования организации - основной фактор, определяющий формирование структуры управленческого аппарата. Проектирование организационной структуры и распределения полномочий и ответственности в аппарате управления. Комплексный подход к проектированию управленческой системы. Выбор конкретной структуры. Основные факторы, ею определяющие. Выявление необходимой степени централизации и децентрализации. Функции структурных подразделений и работников управленческого аппарата. Взаимоотношения между структурными подразделениями. Обеспечение взаимной увязки целей организации и целей подразделения. Методы достижения аффективной интеграции. Обязанности сотрудников. Полномочия управляющего. Разделение труда. Функциональная структура. Принципы делегирования полномочий. Определение обязанностей и прав сотрудников. Документы, регламентирующие структуру системы управления. Методика разработки положений о структурных подразделениях и должностных инструкций. Контроль за полнотой, достаточностью, непротиворечивостью документов, регламентирующих деятельность подразделения аппарата управления.	2	
2.4	Проектирован	Содержание и социально-	2	

		<p>ие подсистемы управления персоналом. Проектирование нормативной подсистемы управления. Проектирование подсистемы организации труда персонала.</p>	<p>экономическое значение нормирования труда. Функции норм труда. Виды норм труда и методы их обоснования. Нормативные материалы по труду. Методы разработки норм труда. Особенности нормирования и регламентации управленческого труда.</p> <p>Проектирование подсистем нормирования труда служащих.</p> <p>Установление численности работников организаций на нормативной основе. Разработка штатных расписаний с использованием нормативных материалов. Нормирование умственного труда.</p> <p>Микроэлементное нормирование. Зарубежный опыт нормирования.</p> <p>Проектирование подсистемы управления персоналом.</p> <p>Определение основных направлений и функций подсистемы управления персоналом. Разработка процедур планирования и мониторинга персонала. Определение требований к персоналу (профессиограммы). Разработка системы найма и отбора персонала. Разработка системы оценки персонала. Разработка системы обучения и продвижения персонала. Разработка систем оплаты и мотивации персонала.</p>	
	2.5	<p>Управление инновациями. Внедрение конкретных организационных проектов. Разработка мероприятий по внедрению разработанного проекта совершенствования системы управления.</p>	<p>Разработка мероприятий по внедрению разработанного проекта совершенствования системы управления. Методы оценки уровня сопротивляемости управленческого персонала. Методы повышения уровня поддержки персоналом нововведений и СУ. Реализация мероприятий по организационному, технологическому, социально-психологическому, материально-техническому обеспечению внедрения и повышению научно-технического уровня системы. Обеспечение подразделений</p>	2

			<p>необходимой документацией.</p> <p>Подготовка учебных программ и организация обучения персонала СУ,</p> <p>Экспериментирование на стадии внедрения. Корректировка решений оргпроекта по результатам опытной эксплуатации реализованных проектных решений. Авторский надзор за внедрением. Оценка результативности функционирования усовершенствованной или вновь разработанной системы. Внесение необходимых изменений в комплекс документации на рассматриваемую систему.</p>	
--	--	--	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--

### 3.2.2. Практические занятия, содержание и объем в часах

Модуль	Номер раздела	Тема	Содержание	Трудоемкость (в часах)
1	1.1	<p>Введение в организационное проектирование.</p> <p>Планирование и организация проектных работ. Стадии организационного проектирования систем управления.</p>	<p>Технический (эскизный) проект. Технорабочий проект. Рабочий проект. Внедрение. Соотношение объемов проектных работ по стадиям. Требование к составу и содержанию работ на различных этапах. Взаимоотношения между заказчиком и исполнителем работ. Финансирование проектных работ.</p> <p>Планирование работ по проектированию организационного развития системы управления. Ориентировочный расчет сметной стоимости. Определение трудоемкости работ. Организация проектных работ. Формирование групп. Управление проектными работами. Рабочая программа исследования. Распределение работ между исполнителями. Сетевой и графический методы планирования и контроля выполнения работ по проектированию. Техническое, технико-экономическое, юридическое и методическое обеспечение работ.</p>	2
	1.2	Методы	Исследование документально-	2

		<p>исследования и анализа систем управления.</p>	<p>оформленного и фактического состояний системы управления. Матричные методы анализа технологии обработки данных в существующих системах управления. Обработка и обобщение материалов исследования. Представление результатов исследования различных подсистем изучаемой СУ. Анализ состояния системы на основании данных проведенного исследования. Анализ состава, структуры, свойств, характеристик, отношений. Проведение детального анализа количественных и качественных характеристик системы. Выявление основных связей и зависимостей, влияющих на систему и отдельные ее элементы.</p>	
	1.3	<p>Методы проектирования систем управления. Принципы, научные основы проектирования. Классификация методов проектирования.</p>	<p>Принципы организационного проектирования системы управления персоналом. Основные этапы проектирования системы управления. Проектирование целей и функций управления.</p>	2
2	2.1	<p>Процессы управления. Технология управления. Исходные данные для проектирования технологии управления. Проектирование технического, технологического обеспечения.</p>	<p>Процессы управления. Технология управления. Исходные данные для проектирования технологии управления. Назначение и использование нормативных, методических, технических и справочных материалов при проектировании и нормировании процессов управления и делопроизводства. Проектирование технического, технологического обеспечения. Проектирование основных операций и процедур процессов управления. Последовательность выполнения операций и их регламентация. Анализ и выбор оптимальных проектных решений. Персональные и</p>	2

			автоматизированные рабочие места руководителей, специалистов, технических работников как типовые автоматизированные управленческие модули.	
2.2	Интегрированные информационные системы как часть организационного проекта совершенствования системы управления. Особенности проектирования баз данных и выбора СУБД. Принципы исследования и проектирования систем документации.	Интегрированные информационные системы как часть организационного проекта совершенствования системы управления. Методы анализа информационных потоков. Входные и выходные данные. Выбор информационных языков и классификаторов. Особенности проектирования баз данных и выбора СУБД. Разработка предложений для гарантии достоверности информационного обеспечения и защиты информации от несанкционированного доступа. Объективная необходимость управления системой документации. Принципы исследования и проектирования систем документации. Анализ количества и видов входящей и исходящей документации в целом по объекту проектирования и каждому самостоятельному структурному подразделению. Проектирование информационного обеспечения системы управления. Требования к документам с учетом Единой государственной системы делопроизводства, ГОСТов, ОСТов на системы документации.	2	
2.3	Проектирование организационной структуры и распределения полномочий и ответственности в аппарате управления. Комплексный подход к проектированию управленческо	Цель функционирования организации - основной фактор, определяющий формирование структуры управленческого аппарата. Проектирование организационной структуры и распределения полномочий и ответственности в аппарате управления. Комплексный подход к проектированию управленческой системы. Выбор конкретной структуры. Основные факторы, ею определяющие. Выявление необходимой степени	2	

		<p>й системы. Методика разработки положений о структурных подразделениях и должностных инструкций.</p>	<p>централизации и децентрализации. Функции структурных подразделений и работников управленческого аппарата. Взаимоотношения между структурными подразделениями. Обеспечение взаимной увязки целей организации и целей подразделения. Методы достижения аффективной интеграции. Обязанности сотрудников. Полномочия управляющего. Разделение труда. Функциональная структура. Принципы делегирования полномочий. Определение обязанностей и прав сотрудников. Документы, регламентирующие структуру системы управления. Методика разработки положений о структурных подразделениях и должностных инструкций. Контроль за полнотой, достаточностью, непротиворечивостью документов, регламентирующих деятельность подразделения аппарата управления.</p>	
	2.4	<p>Проектирование подсистемы организации труда персонала</p>	<p>Понятие организации труда персонала. Порядок учета выполнения работ. Условия труда. Содержательность работ. Анализ социальной подсистемы. Эргономическое проектирование. Понятие эргономического нормирования. Критерии психофизиологических возможностей человека. Методы определения утомления и напряженности труда. Физиологические и психологические методы определения функционального состояния. Активные методы снятия утомления. Методика измерения работоспособности. Определение времени и продолжительности перерывов и микроперерывов. Режимы работы. Оптимизация трудовой деятельности. Эргономичность информации. Оптимизация предоставляемой</p>	2

			информации. Организация рабочего места служащих. Нормы рабочего пространства. Особенности оптимизации деятельности человека при работе с видеотерминалом.	
	2.5	Управление инновациями. Внедрение конкретных организационных проектов. Разработка мероприятий по внедрению разработанного проекта совершенствования системы управления.	Разработка мероприятий по внедрению разработанного проекта совершенствования системы управления. Методы оценки уровня сопротивляемости управленческого персонала. Методы повышения уровня поддержки персоналом нововведений и СУ. Реализация мероприятий по организационному, технологическому, социальнопсихологическому, материально-техническому обеспечению внедрения и повышению научно-технического уровня системы. Обеспечение подразделений необходимой документацией. Подготовка учебных программ и организация обучения персонала СУ, Экспериментирование на стадии внедрения. Корректировка решений оргпроекта по результатам опытной эксплуатации реализованных проектных решений. Авторский надзор за внедрением. Оценка результативности функционирования усовершенствованной или вновь разработанной системы. Внесение необходимых изменений в комплекс документации на рассматриваемую систему.	2

### 3.2.3. Лабораторные занятия, содержание и объем в часах

Модуль	Номер раздела	Тема	Содержание	Трудоемкость (в часах)

### 3.3. Содержание материалов, выносимых на самостоятельное изучение

Модуль	Номер	Содержание материалов,	Виды самостоятельной	Трудоемкость



	раздела	выносимого на самостоятельное изучение	деятельности	(в часах)
1	1.1	<p>Технический (эскизный) проект. Технорабочий проект. Рабочий проект. Внедрение. Соотношение объемов проектных работ по стадиям. Требования к составу и содержанию работ на различных этапах.</p> <p>Взаимоотношения между заказчиком и исполнителем работ.</p> <p>Финансирование проектных работ.</p> <p>Планирование работ по проектированию организационного развития системы управления.</p> <p>Ориентировочный расчет сметной стоимости.</p> <p>Определение трудоемкости работ.</p> <p>Организация проектных работ. Формирование групп. Управление проектными работами.</p> <p>Рабочая программа исследования.</p> <p>Распределение работ между исполнителями.</p> <p>Сетевой и графический методы планирования и контроля выполнения работ по проектированию.</p> <p>Техническое, технико-экономическое, юридическое и методическое обеспечение работ.</p>	доклад	9
	1.2	<p>Характеристика наиболее распространенных методов исследования.</p> <p>Хронометраж.</p>	опрос доклад с презентацией	9

		<p>Фотография рабочего времени.</p> <p>Самофотография. Метод моментных наблюдений.</p> <p>Экономико-статистические и технические методы.</p> <p>Характеристика методов анкетирования, интервьюирования, социометрии.</p>		
	1.3	<p>Методы проектирования систем управления.</p> <p>Принципы, научные основы проектирования.</p> <p>Классификация методов проектирования.</p>	опрос тестирование	9
2	2.1	<p>Процессы управления.</p> <p>Технология управления.</p> <p>Исходные данные для проектирования технологии управления.</p> <p>Назначение и использование нормативных, методических, технических и справочных материалов при проектировании и нормировании процессов управления и делопроизводства.</p> <p>Проектирование технического, технологического обеспечения.</p> <p>Проектирование основных операций и процедур процессов управления.</p> <p>Последовательность выполнения операций и их регламентация.</p> <p>Анализ и выбор оптимальных проектных решений. Персональные и автоматизированные рабочие места</p>	доклад	9

		руководителей, специалистов, технических работников как типовые автоматизированные управленческие модули.		
	2.2	<p>Интегрированные информационные системы как часть организационного проекта совершенствования системы управления. Методы анализа информационных потоков. Входные и выходные данные. Выбор информационных языков и классификаторов. Особенности проектирования баз данных и выбора СУБД. Разработка предложений для гарантии достоверности информационного обеспечения и защиты информации от несанкционированного доступа. Объективная необходимость управления системой документации. Принципы исследования и проектирования систем документации. Анализ количества и видов входящей и исходящей документации в целом по объекту проектирования и каждому самостоятельному структурному подразделению. Проектирование информационного обеспечения системы управления. Требования</p>	доклад кейс	10

		к документам с учетом Единой государственной системы делопроизводства, ГОСТов, ОСТов на системы документации.		
	2.3	<p>Цель функционирования организации - основной фактор, определяющий формирование структуры управленческого аппарата.</p> <p>Проектирование организационной структуры и распределения полномочий и ответственности в аппарате управления. Комплексный подход к проектированию управленческой системы.</p> <p>Выбор конкретной структуры. Основные факторы, ею определяющие.</p> <p>Выявление необходимой степени централизации и децентрализации.</p> <p>Функции структурных подразделений и работников управленческого аппарата.</p> <p>Взаимоотношения между структурными подразделениями.</p> <p>Обеспечение взаимной увязки целей организации и целей подразделения. Методы достижения аффективной интеграции. Обязанности сотрудников.</p> <p>Полномочия управляющего.</p> <p>Разделение труда.</p>	доклад практическое задание	10

		<p>Функциональная структура. Принципы делегирования полномочий.</p> <p>Определение обязанностей и прав сотрудников. Документы, регламентирующие структуру системы управления. Методика разработки положений о структурных подразделениях и должностных инструкций. Контроль за полнотой, достаточностью, непротиворечивостью документов, регламентирующих деятельность подразделения аппарата управления.</p>		
	2.4	<p>Понятие организации труда персонала.</p> <p>Порядок учета выполнения работ.</p> <p>Условия труда.</p> <p>Содержательность работ.</p> <p>Анализ социальной подсистемы.</p> <p>Эргономическое проектирование. Понятие эргономического нормирования. Критерии психофизиологических возможностей человека.</p> <p>Методы определения утомления и напряженности труда.</p> <p>Физиологические и психологические методы определения функционального состояния. Активные методы снятия утомления. Методика измерения</p>	реферат	10

		<p>работоспособности.  Определение времени и продолжительности перерывов и микроперерывов.  Режимы работы.  Оптимизация трудовой деятельности.  Эргономичность информации.  Оптимизация предоставляемой информации.  Организация рабочего места служащих. Нормы рабочего пространства.  Особенности оптимизации деятельности человека при работе с видеотерминалом.</p>		
	2.5	<p>Разработка мероприятий по внедрению разработанного проекта совершенствования системы управления. Методы оценки уровня сопротивляемости управленческого персонала. Методы повышения уровня поддержки персоналом нововведений и СУ.  Реализация мероприятий по организационному, технологическому, социальнопсихологическому, материально-техническому обеспечению внедрения и повышению научно-технического уровня системы. Обеспечение подразделений необходимой документацией.  Подготовка учебных программ и организация обучения персонала СУ,</p>	доклад	2

	<p>Экспериментирование на стадии внедрения. Корректировка решений оргпроекта по результатам опытной эксплуатации реализованных проектных решений. Авторский надзор за внедрением. Оценка результативности функционирования усовершенствованной или вновь разработанной системы. Внесение необходимых изменений в комплекс документации на рассматриваемую систему.</p>		
--	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--	--

#### **4. Фонд оценочных средств для проведения текущей и промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине**

Фонд оценочных средств текущего контроля и промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины представлен в приложении.

[Фонд оценочных средств](#)

#### **5. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины**

##### **5.1. Основная литература**

##### **5.1.1. Печатные издания**

1. Баринов, В.А. Организационное проектирование [Текст] : учеб. - Москва : ИНФРА-М, 2010. - 384 с. - (Учебники для программы MBA). - ISBN 978-5-16002430-1 : 349-91.
2. Коваль, Т.А. Управление проектами : учеб. пособие. - Чита : ЗабГУ, 2015. - 128 с. - ISBN 978-5-9293-1513-8
3. Попов, Ю.И. Управление проектами : учеб. пособие. - Москва : Инфра-М, 2012. - 208с. - (Учебники для программы MBA). - ISBN 978-5-16-002337-3 : 269-94

##### **5.1.2. Издания из ЭБС**

1. Зуб Анатолий Тимофеевич. Управление проектами : учебник и практикум для вузов / А. Т. Зуб. - Москва : Юрайт, 2022. - 422 с. - (Высшее образование). - URL: <https://urait.ru/bcode/489197>
2. Кузнецов Юрий Викторович. Теория организации : учебник и практикум для вузов / Ю.

В. Кузнецов, Е. В. Мелякова. - 3-е изд. - Москва : Юрайт, 2022. - 351 с. - (Высшее образование). - URL: <https://urait.ru/bcode/488801>

3. Мардас Анатолий Николаевич. Теория организации : учебное пособие для вузов / А. Н. Мардас, О. А. Гуляева. - 2-е изд. - Москва : Юрайт, 2022. - 139 с. - (Высшее образование). - URL: <https://urait.ru/bcode/490981>

## **5.2. Дополнительная литература**

### **5.2.1. Печатные издания**

1. Управление инновационными проектами : учеб. пособие / под ред. В.Л. Попова. - Москва : Инфра-М, 2012. - 336с. - (Высшее образование: Бакалавриат). - ISBN 978-5-16-002774-6

2. Фейзуллаев, Ф. С. Теория организации и организационное поведение [Электронный ресурс] : учебно-методическое пособие к практическим занятиям / Фейзуллаев Ф. С. - Махачкала : ДагГАУ имени М.М.Джамбулатова, 2019. - 48 с.

### **5.2.2. Издания из ЭБС**

1. Грибов Владимир Дмитриевич. Управленческая деятельность : учебник и практикум для вузов / В. Д. Грибов, Г. В. Кисляков. - Москва : Юрайт, 2022. - 335 с. - (Высшее образование). - URL: <https://urait.ru/bcode/489199>

2. Управление проектами : учебник и практикум для вузов / А. И. Балашов, Е. М. Рогова, М. В. Тихонова, Е. А. Ткаченко ; под общей редакцией Е. М. Роговой. - Москва : Юрайт, 2022. - 383 с. - (Высшее образование). - URL: <https://urait.ru/bcode/468486>

## **5.3. Базы данных, информационно-справочные и поисковые системы**

Название	Ссылка
Консультант Плюс	<a href="http://www.consultant.ru/">http://www.consultant.ru/</a>
HR- портал	<a href="https://hr-portal.ru/">https://hr-portal.ru/</a>
Директор по персоналу	<a href="https://www.hr-director.ru/">https://www.hr-director.ru/</a>
Кадровое дело: журнал	<a href="https://e.kdelo.ru/">https://e.kdelo.ru/</a>
Система: Кадры	<a href="https://vip.1kadry.ru/">https://vip.1kadry.ru/</a>

## **6. Перечень программного обеспечения**

Программное обеспечение общего назначения: ОС Microsoft Windows, Microsoft Office, АБВУУ FineReader, ESET NOD32 Smart Security Business Edition, Foxit Reader, АИБС "МегаПро".

Программное обеспечение специального назначения:

## **7. Материально-техническое обеспечение дисциплины**



Наименование помещений для проведения учебных занятий и для самостоятельной работы обучающихся	Оснащенность специальных помещений и помещений для самостоятельной работы
Учебные аудитории для проведения занятий лекционного типа	Состав оборудования и технических средств обучения указан в паспорте аудитории, закреплённой расписанием по факультету
Учебные аудитории для проведения практических занятий	
Учебные аудитории для промежуточной аттестации	
Учебные аудитории для проведения групповых и индивидуальных консультаций	Состав оборудования и технических средств обучения указан в паспорте аудитории, закреплённой расписанием по кафедре
Учебные аудитории для текущей аттестации	

## 8. Методические рекомендации по организации изучения дисциплины

В ходе лекции важно внимательно слушать лектора, отмечать наиболее существенную информацию и кратко записывать ее в тетрадь. Сравнивать то, что услышано на лекции, с прочитанным и усвоенным ранее, объединять новую информацию с уже имеющейся системой знаний. Важно подчеркивать новые термины, устанавливать их взаимосвязь с изученными ранее понятиями. Если лектор приглашает к дискуссии, необходимо принять в ней участие. Если на лекции студент не получил ответа на возникшие у него вопросы, необходимо в конце лекции задать их лектору. В ходе самостоятельной подготовки к практическому занятию необходимо прочитать записанную лекцию, подчеркнуть наиболее важные моменты.

Методические рекомендации при подготовке к практическим занятиям

Для повышения эффективности проведения практических занятий необходимо учитывать все рекомендации по подготовке к ним, которые даются преподавателем в начале каждого модуля (формулируются соответствующие задания, проблемно-ориентированные вопросы, представляются рекомендации по методике организации различных форм проведения занятий и т.д.).

Определенные формы и методы работы на занятиях требуют предварительной самостоятельной подготовки студентов (например, внутригрупповая и межгрупповая дискуссии, ролевые игры, подготовка итогового семестрового проекта и т.д.). Поэтому необходимо фиксировать все рекомендации преподавателя по подготовке к занятиям. Для эффективного освоения материала дисциплины в ходе практических занятий необходимо выполнение следующих требований:

- четко понимать цели предстоящих занятий (предварительно формулируются преподавателем):
- владеть навыками поиска, обработки, адаптации и презентации необходимого материала;
- уметь четко формулировать и отстаивать собственный взгляд на рассматриваемые проблемные вопросы, который необходимо подкреплять адекватной аргументацией;
- уметь выделять и формулировать противоречия по рассматриваемым проблемам, понимая их источники;
- владеть навыками публичного выступления (логично, ясно и лаконично излагать свои

мысли; адекватно оценивать восприятие и понимание слушателями представляемого материала; отвечать на задаваемые вопросы; приводить адекватные и убедительные аргументы в защиту своей позиции и т.д.);

- уметь критически оценивать собственные знания, умения и навыки в динамике в сравнении с таковыми у других, с целью раскрытия дополнительных возможностей их развития;

- при подготовке к занятиям обязательно изучить рекомендуемую литературу;

- оценить различные точки зрения на проблемные вопросы нескольких исследователей, а не ограничиваться рассмотрением позиции одного автора;

- при формулировке собственной точки зрения предусмотреть убедительную ее аргументацию и возможность возникновения спорных ситуаций;

- владеть навыками работы в команде (при выполнении определенных заданий, предполагающих работу в микрогруппах, при проведении ролевых игр, дискуссий и т.д.).

Семинар – вид практических занятий, предусматривающий самостоятельную проработку студентами отдельных тем и проблем с содержанием учебной дисциплины и последующим представлением и обсуждением результатов этого изучения (в различных формах). Семинары представляют собой своеобразный синтез теоретической подготовки студентов с практической. Основной дидактической целью семинаров выступает оптимальное сочетание лекционных занятий с систематической самостоятельной учебно-познавательной деятельностью студентов. Методические рекомендации при подготовке индивидуальных сообщений (докладов) Данный вид учебно-познавательной деятельности требует от студентов достаточно высокого базового уровня подготовки, большой степени самостоятельности и целого ряда умений и навыков серьезной интеллектуальной работы. Работа по подготовке индивидуальных сообщений и докладов предполагает достаточно длительную системную работу студента, а также в случае необходимости консультативную помощь преподавателя. Работа должна быть тщательно продумана, спланирована и разделена на соответствующие этапы, каждый из которых требует целого ряда определенных умений и навыков: - определение и формулировка темы сообщения или доклада (либо осмысление темы, сформулированной преподавателем в соответствующих случаях); - составление плана с использованием анализа, синтеза, обобщения и логики построения изложения материала; - определение источников информации; - работа с источниками научной информации (подбор, анализ, обобщение, систематизация, адаптация и т.д.); - формулировка основных обобщений и выводов по результатам анализа изученного материала. Структура сообщения (доклада) может обоснованно варьировать, но в большинстве случаев она предполагает наличие следующих частей: вступления (обозначение актуальности и постановка проблемы), основной части (обзор различных точек зрения на проблему и ее решение), заключения (формулировка соответствующих обобщений, выводов, предположений и перспектив), а в соответствующих случаях перечня используемых источников информации.

Методические рекомендации по подготовке к дискуссии.

Дискуссия выступает важнейшим средством активизации познавательной деятельности. Как метод активного обучения дискуссия может использоваться как в рамках традиционных (развернутая беседа, система докладов и рефератов), так и новых форм практических занятий (анализ конкретных ситуаций, ролевая игра, круглый стол и т.д.). Выделяется особая форма семинарского занятия – семинар-дискуссия.

Различают следующие разновидности семинара-дискуссии: 1. По объему охватываемого материала: - фрагментарные дискуссии («мини-дискуссии») (предназначенные для

обсуждения какого-то конкретного вопроса и занимающие, как правило, определенную часть занятия); - развернутые дискуссии (посвященные изучению раздела (темы) в целом, охватывающие одно или несколько занятий); 2. По реальности существования участников: - реальные (предполагающие общение с реальными участниками); - воображаемые (предполагающие общение с воображаемым оппонентом (инсценировка спора)). Организация дискуссии предполагает последовательность определенных этапов: - подготовка дискуссии; - проведение дискуссии; - анализ итогов дискуссии. Самым важным этапом при этом является подготовка к дискуссии, т.к. все последующие этапы определяются именно качеством предварительной подготовки.

Подготовка к дискуссии, как правило, включает следующие составляющие: - определение темы дискуссии (тема может быть задана преподавателем, а также обсуждаться и выбираться в процессе изучения материала по критериям наличия противоречий, проблемно-ориентированного характера при высокой актуальности, научной и социальной значимости); - определение предмета дискуссии (с тем, чтобы не потерять время на обсуждение второстепенных аспектов проблемы); - определение задач дискуссии (для организации целенаправленности, разделения функций участников дискуссии, экономии времени). Подготовка к дискуссии должна предполагать индивидуальные и групповые консультации, предназначенные для задания целенаправленности дискуссии, а также – для активизации самостоятельной работы студентов.

Разработчик/группа разработчиков:  
Наталья Александровна Александрова

**Типовая программа утверждена**

Согласована с выпускающей кафедрой  
Заведующий кафедрой

\_\_\_\_\_ «\_\_\_» \_\_\_\_\_ 20\_\_\_ г.