

Федеральное государственное автономное  
образовательное учреждение высшего образования  
«Национальный исследовательский  
Нижегородский государственный университет им. Н.И. Лобачевского»

Институт экономики и предпринимательства

Кафедра университетского менеджмента и инноваций в образовании

УТВЕРЖДЕНО  
решением президиума Ученого совета ННГУ  
протокол от  
«30» ноября 2022 г. №13

**Рабочая программа дисциплины**  
**СОВРЕМЕННЫЕ КОНЦЕПЦИИ ОРГАНИЗАЦИИ И**  
**УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ**

---

*наименование дисциплины (модуля))*

Уровень высшего образования  
магистратура

---

(бакалавриат / магистратура / специалитет)

Направление подготовки / специальность  
38.04.03 «Управление персоналом»

---

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

Направленность образовательной программы

Управление креативным персоналом

---

*(указывается профиль / магистерская программа / специализация)*

Форма обучения

очная, заочная

---

*(очная / очно-заочная / заочная)*

Нижний Новгород

2023 год  
начала подготовки

## Место дисциплины в структуре ООП

Дисциплина Б1.О.09 «Современные концепции организации и управления персоналом» относится к части, формируемой участниками образовательных отношений. Реализуется на 1 курсе в 1 семестре для очной и для заочной формы обучения.

№ варианта	Место дисциплины в учебном плане образовательной программы	Стандартный текст для автоматического заполнения в конструкторе РПД
	Блок 1. Дисциплины (модули) Обязательная часть	Б1.О.09 «Современные концепции организации и управления персоналом» относится к обязательной части ООП направления подготовки 38.04.03 Управление персоналом.

**Целью** изучения дисциплины «Современные концепции организации и управления персоналом» является формирование у студентов комплексного представления о том, как устроена организация, как социальная система, об основных концепциях и приемах формирования, развития и модернизации организационных структур, а также об основных методах и приемах управленческих решений в сфере управления персоналом на современном этапе развития общества.

Одной из основных задач курса является развитие навыков выявления и формализации проблем в сфере управления персоналом организации, а так же владения методами анализа, прогнозирования и оптимизации организационных структур в соответствии с реализацией функций организации, как социальной системы.

### 1. Планируемые результаты обучения по дисциплине, соотнесенные с планируемыми результатами освоения образовательной программы (компетенциями и индикаторами достижения компетенций)

Формируемые компетенции (код, содержание компетенции)	Планируемые результаты обучения по дисциплине (модулю), в соответствии с индикатором достижения компетенции		Наименование оценочного средства
	Индикатор достижения компетенции* (код, содержание индикатора)	Результаты обучения по дисциплине**	
<b>УК-1.</b> Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, вырабатывать стратегию действий	ИУК-1.1. Понимает принципы научной аргументации, руководствуется ими при обсуждении профессиональных проблем; критически относится к информации, может выбрать стратегию по её проверке и реализовать её, добываясь объективности фактов и суждений.	<i>Знает</i> классические и современные подходы к построению структуры организации, различает современные концепции управления персоналом. <i>Умеет</i> собрать необходимую информацию для осуществления анализа и осуществить проверку на достоверность	<i>Задания в рамках бально-рейтинговой системы Тест</i>
	ИУК-1.2. Понимает принципы системного подхода и руководствуется ими в анализе	<i>умеет</i> выделить внутренние и внешние параметры для сравнения и оптимизации	<i>Задания в рамках бально-рейтинговой</i>

	ситуации, выделяет факторы внешней и внутренней среды объекта и оценивает их влияние.	организационной структуры, а также параметры для определения, в рамках какой концепции осуществляется управление персоналом в организации	<i>системы Тест</i>
	ИУК-1.3. Анализирует проблемные ситуации на основе системного подхода: собирает необходимую информацию, анализирует её, описывает конкретные случаи, разрабатывает предложения по решению проблем.	<i>Владеет</i> системным подходом к анализу проблемных ситуаций, связанных с мало эффективными стратегиями управления персоналом	<i>Задания в рамках бально- рейтинговой системы Тест</i>
<b>ОПК-1.</b> Способен применять при решении профессиональных задач знания (на продвинутом уровне) экономической, организационной, управленческой, социологической, психологической теорий и права, обобщать и критически оценивать существующие передовые практики и результаты научных исследований по управлению персоналом и в смежных областях	ИОПК-1.1. Изучает и критически анализирует научные теории, концепции и идеи экономических, управленческих, социологических и психологических наук, трудового права, использует эти знания в практической работе по управлению персоналом.	<i>Знает</i> классические и современные подходы к построению структуры организации	<i>Задания в рамках бально- рейтинговой системы Тест</i>
	ИОПК-1.2. Анализирует и обобщает отечественный и международный практический опыт и передовые практики в управлении персоналом, критически оценивает возможности их использования, адаптирует к реальным управленческим ситуациям.	<i>Умеет</i> выявлять и формулировать актуальные научные проблемы управления персоналом, связанные с формированием организационных структур	<i>Задания в рамках бально- рейтинговой системы Тест</i>
	ИОПК-1.3. Анализирует и обобщает результаты научных исследований в управлении персоналом и смежных областях, делает обобщения и выводы, разрабатывает на их основе практические рекомендации.	<i>Владеет</i> навыками выявления и формализации актуальных научных проблем управления персоналом, связанных с формированием организационных структур	<i>Задания в рамках бально- рейтинговой системы Тест</i>
<b>ОПК-4.</b> Способен к анализу и управлению организационным поведением персонала.	ИОПК-4.1. Оценивает необходимость и определяет направление организационных изменений в компании, внедрения новых технологий и инноваций в систему управления персоналом для повышения качества и эффективности профессиональной деятельности.	<i>Знает</i> методы выявления актуальных научных проблем управления персоналом, связанных с формированием организационных структур <i>Умеет</i> выявлять и формулировать актуальные научные проблемы управления персоналом, связанные с формированием организационных структур <i>Владеет</i> навыками выявления и формализации актуальных научных проблем управления персоналом, связанных с формированием организационных структур	<i>Задания в рамках бально- рейтинговой системы  Тест</i>

	ИОПК-4.2. Разрабатывает планы изменений в системе управления персоналом на основе анализа динамики внутренних факторов организации и внешней среды.	<i>Знает</i> основные аспекты организационного развития <i>Умеет</i> решать задачи, связанные с формированием организационной структуры, исходя из современных подходов	<i>Задания в рамках бально-рейтинговой системы</i>  <i>Тест</i>
	ИОПК-4.3. Оценивает эффективность организационных изменений в системе управления персоналом, предлагает соответствующие меры по повышению эффективности работы персонала.	<i>Владеет</i> навыками системного подхода к формированию организационной структуры, направленной на оптимизацию организационного поведения на всех уровнях	<i>Задания в рамках бально-рейтинговой системы</i>  <i>Тест</i>

### 3. Структура и содержание дисциплины

#### 3.1 Трудоемкость дисциплины

	<b>очная форма обучения</b>	<b>заочная форма обучения</b>
<b>Общая трудоемкость</b>	<b>4 ЗЕТ</b>	<b>4 ЗЕТ</b>
<b>Часов по учебному плану</b>	<b>144</b>	<b>144</b>
<b>в том числе</b>		
<b>аудиторные занятия (контактная работа):</b>		
- занятия лекционного типа	<b>12</b>	<b>6</b>
- занятия семинарского типа (практические занятия / лабораторные работы)	<b>24</b>	<b>16</b>
<b>самостоятельная работа</b>	<b>70</b>	<b>111</b>
<b>КСР</b>	<b>2</b>	<b>2</b>
<b>Промежуточная аттестация – экзамен</b>	<b>36</b>	<b>9</b>

#### 3.2. Содержание дисциплины

Наименование и краткое содержание разделов и тем дисциплины	Всего (часы)	в том числе			Самостоятельная работа обучающегося, часы
		Контактная работа (работа во взаимодействии с преподавателем), часы из них			
		Занятия лекционного типа	Занятия семинарского типа	Всего	

	Очная	Заочная	Очная	Заочная	Очная	Заочная	Очная	Заочная	Очная	Заочная
1. Понятие и сущность организации.			1	0,5	2	2	3	2,5	8	12
2. Классические виды организационных структур.			1	0,5	2	1	3	1,5	8	12
3. Современные типы организационных структур.			1	0,5	2	1	3	1,5	8	12
4. Контекстуальный подход: стратегия и структура.			1	0,5	2	2	3	2,5	8	12
5. Контекстуальный подход: технология, размер и стадия жизненного цикла.			1	0,5	2	2	3	2,5	8	12
6. Контекстуальный подход: культура и внешняя среда.			1	0,5	2	2	3	2,5	8	12
7. Энвайронментальные концепции организации.			2	1	4	2	6	3	8	15
8. Организационное развитие.			2	1	4	2	6	3	8	12
9. Современные концепции управления персоналом			2	1	4	2	6	3	6	12
КСР							2	2	70	111
Контроль	36	9								
ИТОГО	144	72	12	6	24	16	38	24	70	111

Практические занятия (семинарские занятия) организуются, в том числе в форме практической подготовки, которая предусматривает участие обучающихся в выполнении отдельных элементов работ, связанных с будущей профессиональной деятельностью.

Практическая подготовка предусматривает: *решение прикладной задачи кейса.*

На проведение практических занятий (семинарских занятий) в форме практической подготовки отводится 12 часов.

Практическая подготовка направлена на формирование и развитие универсальных компетенций в области: командной работы и лидерства, коммуникаций, самоорганизации и саморазвития (в том числе здоровьесбережение).

Компетенций:

**УК-1.** Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, вырабатывать стратегию действий;

**ОПК-1.** Способен применять при решении профессиональных задач знания (на продвинутом уровне) экономической, организационной, управленческой, социологической, психологической теорий и права, обобщать и критически оценивать существующие передовые практики и результаты научных исследований по управлению персоналом и в смежных областях;

#### **ОПК-4. Способен к анализу и управлению организационным поведением персонала.**

Текущий контроль успеваемости реализуется в рамках занятий семинарского типа с использованием балльно-рейтинговой системы оценки.

#### **4. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся**

---

Курс состоит из лекций, практических занятий (семинаров), самостоятельной работы обучающихся и завершается итоговым зачетом по данной дисциплине. Практические занятия являются аудиторными, проводятся в виде семинаров, дискуссий, кейсов по заранее известным темам. Они предназначены для закрепления и более глубокого изучения определенных процесса разработки и принятия управленческих решений.

Одним из направлений модернизации системы российского образования является совершенствование методов и форм обучения. С целью формирования и развития профессиональных навыков обучающихся в соответствии с требованиями ФГОС ВО при проведении практических занятий по дисциплине используются активные и интерактивные формы обучения. К числу используемых образовательных технологий относятся: технология развития критического мышления, метод проектов.

Методические приемы и техники: мозговой штурм; стратегия решения проблем «Идеал», стратегия «Зигзаг-1»; графические организаторы: кластер, сравнительная таблица, кольца Венна; стратегия «Аргументация и логика», стратегия «Уголки»; метод управления проектами SCRAM. Для отработки умений и навыков, а также активизации мыслительной деятельности и снятия зажимов, используются мини-тренинги.

Значительное место при изучении дисциплины отводится самостоятельной работе обучающихся. Самостоятельная работа является внеаудиторной и предназначена для самостоятельного ознакомления обучающегося с определенными разделами курса и дополнительными материалами по дисциплине, с целью более глубокого изучения разделов дисциплины, приобретения новых знаний, навыков, умений. Самостоятельная работа ведется по рекомендованным педагогом материалам и направлена на совершенствование знаний, умений и навыков обучающегося, получаемых в рамках курса.

В ходе самостоятельной работы обучающиеся анализируют и систематизируют материалы, полученные в ходе занятий, осуществляют поиск дополнительной информации, выполняют индивидуальные и групповые задания, готовят отчет в свободной форме с использованием графических организаторов. Отчет презентуется в аудитории или направляется на проверку и оценивание преподавателем онлайн. Для того чтобы набрать дополнительные баллы для получения зачета обучающийся может выполнить дополнительные задания.

Основным принципом организации самостоятельной работы обучающихся является комплексный подход, направленный на развитие критического мышления обучающихся и стимулирование следующих видов деятельности:

- Репродуктивной (тренировочный) – выполнение заданий по образцу с целью закрепления теоретических знаний, формирования умений и навыков (прочтение, просмотр, конспектирование, прослушивание, запоминание; ответы на вопросы для самопроверки; повторение учебного материала, решение типовых задач);
- Реконструктивной (поисково-аналитической и практической) – выполнение заданий с обязательным преобразованием информации (подготовка к аудиторным занятиям и тематическим дискуссиям; подготовка сообщений, докладов и выступлений на семинарских и практических занятиях; подбор литературы; выполнение контрольных работ; составление планов, конспектов, аннотаций; решение ситуационных, практических задач);
- Творческой (научно-исследовательский) – выполнение анализа информации,

получение новой информации с целью развития творческого мышления (написание рефератов, докладов; участие в научно-исследовательской работе, выполнение специальных творческих заданий; подготовка проектов и слайдовых презентаций).

Для обеспечения самостоятельной работы обучающихся используется электронный управляемый курс «Современные концепции организации и управления персоналом» (<https://e-learning.unn.ru/course/view.php?id=10689>), созданный в системе электронного обучения ННГУ - <https://e-learning.unn.ru>.

Для промежуточной аттестации по дисциплине используется рейтинговая оценка. Технологическая карта рейтинговой накопительной системы оценки по дисциплине приведена в соответствующем разделе данной программы.

Контроль знаний обучающихся включает:

- Текущий контроль по работе на практических занятиях, при этом учитывается степень активности работы каждого обучающегося на практических занятиях.
- Презентация докладов по наиболее актуальным вопросам.
- Текущий контроль успеваемости в виде тестирования по итогам изучения отдельных тем и блоков дисциплины.
- Итоговая оценка выставляется с учетом работы обучающегося на практических занятиях, докладов, результатов тестирования.

В процессе освоения дисциплины используются следующие образовательные технологии, способы и методы контроля за формированием компетенций:

1	Понятие и сущность организации.	ОПК-1	<u>Задание 1.</u> Функции организации как социальной системы <u>Задание 2.</u> а. Выделить основные идеи теорий организации б. Сделать презентацию с использованием наглядного материала <u>Тест Лекция 1.</u> <a href="https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSdtlVH4fV5YRpyc97wkoYXA4Hfbrebq_s3r8fQBcPU0zoeh2g/viewform?usp=sf_link">https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSdtlVH4fV5YRpyc97wkoYXA4Hfbrebq_s3r8fQBcPU0zoeh2g/viewform?usp=sf_link</a>
2	Классические виды организационных структур.	УК-1, ОПК-1	<u>Задание 3.</u> Структурные характеристики организации <u>Задание 4.</u> а. Выделить основные принципы классических видов организационных структур (линейная, функциональная, линейно-функциональная, дивизиональная) б. Подобрать пример организации с соответствующим типом структуры в. Сделать презентацию с использованием наглядного материала
3	Современные типы организационных структур.	УК-1, ОПК-1	<u>Задание 5.</u> а. Выделить основные принципы современных видов организационных структур (матричная, проектная, по Г. Минцбергу) б. Подобрать пример организации с соответствующим типом структуры в. Сделать презентацию с использованием наглядного материала <u>Тест Лекция 2-3.</u> <a href="https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSf0wU4-2d4fC6kAVxB4Q0H3TvHU8-6lkLGt9qjrZr9U9MmZHw/viewform?usp=sf_link">https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSf0wU4-2d4fC6kAVxB4Q0H3TvHU8-6lkLGt9qjrZr9U9MmZHw/viewform?usp=sf_link</a>

4	Контекстуальный подход: стратегия и структура.	УК-1, ОПК-1	<p><u>Задание 6.</u></p> <p>а. Выделить основные принципы ситуационных моделей (Чандлера, Портера, Майлза и Сноу, Герчикова)</p> <p>б. Сделать презентацию с использованием наглядного материала</p> <p><u>Тест</u> Лекция 4.</p> <p><a href="https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSc--XmVbyLevU0CRpGvpNoUmXh87QfCquvaOQx5uXW556Al0g/viewform?usp=sf_link">https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSc--XmVbyLevU0CRpGvpNoUmXh87QfCquvaOQx5uXW556Al0g/viewform?usp=sf_link</a></p>
5	Контекстуальный подход: технология, размер и стадия жизненного цикла.	УК-1, ОПК-1	<p><u>Задание 7.</u></p> <p>Модель Дж. Вудворд</p> <p>а. Приведите по одному примеру по каждой из трех технологий по модели Дж. Вудворд.</p> <p>б) Обсуждение ответов</p> <p><u>Задание 8.</u></p> <p><u>Кейс «Упадок Yahoo!»</u></p> <p>а. Прочитать внимательно текст кейса</p> <p>б) Подготовить ответы на вопросы:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Определите стадию жизненного цикла организации по Адизесу.</li> <li>2. Какие признаки указывают на эту стадию жизненного цикла?</li> </ol> <p>в) Обсуждение ответов</p> <p><u>Тест</u> Лекция 5.</p> <p><a href="https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSev_zDDnnwUm8TxYQqZsy2-C9Z65AvbqNNiaOKKIGHyqGjGjw/viewform?usp=sf_link">https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSev_zDDnnwUm8TxYQqZsy2-C9Z65AvbqNNiaOKKIGHyqGjGjw/viewform?usp=sf_link</a></p>
6	Контекстуальный подход: культура и внешняя среда.	УК-1, ОПК-1	<p><u>Задание 9.</u></p> <p>а. Выделить основные факторы микро и макросреды организации.</p> <p>б. Сделать презентацию с использованием наглядного материала в виде кластера или иного графического организатора</p> <p><u>Тест</u> Лекция 6.</p> <p><a href="https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSca25qYGRm06DAZgJEGUr1g1sunHO0p4MAoYEOxBUkOD5xLzA/viewform?usp=sf_link">https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSca25qYGRm06DAZgJEGUr1g1sunHO0p4MAoYEOxBUkOD5xLzA/viewform?usp=sf_link</a></p>
7	Энвйронментальные концепции организации.	УК-1, ОПК-1	<p><u>Задание 10.</u></p> <p>а. Выделить основные источники давления на организацию в рамках неоинституциональной теории.</p> <p>б. Сделать презентацию с использованием наглядного материала в виде кластера или иного графического организатора</p> <p><u>Задание 11.</u></p> <p>а. Выделить основные способы ответов организации на институциональное давление.</p> <p>б. Сделать презентацию с использованием наглядного материала в виде кластера или иного графического организатора</p>
8	Организационное развитие.	ОПК-1, ОПК-4	<p><u>Задание 12.</u></p> <p>а. Выделить основные идеи организационных экологов в фокусной и популяционной перспективах.</p> <p>б. Сделать презентацию с использованием наглядного материала в виде кластера или иного графического организатора</p> <p><u>Задание 13.</u></p> <p>а. Выделить основные идеи теории ресурсной зависимости.</p> <p>б. Сделать презентацию с использованием наглядного материала в виде кластера или иного графического организатора</p>



			Тест Лекция 7-8 <a href="https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLScGvac7ueFC_z8c7H6iG6oCp6CCtxz5aGj2FgipzWuFvrBmUA/viewform?usp=sf_link">https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLScGvac7ueFC_z8c7H6iG6oCp6CCtxz5aGj2FgipzWuFvrBmUA/viewform?usp=sf_link</a>
9	Современные концепции управления персоналом	ОПК-4	<p><u>Задание 14</u></p> <p>а) выделить основные характеристики, на базе которых можно сравнить существующие на сегодняшний день основные концепции управления персоналом</p> <p>б) составить концептуальную таблицу</p> <p><u>Задание 15.</u> Выносится на экзамен</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Изучаем одну из концепций (работаем в группах).</li> <li>2. Подбираем пример организации, реализующей на практике (по вашему мнению), данную конкретную концепцию.</li> <li>3. Делаем презентацию, которая отражает основные аспекты концепции (1-11) на примере выбранной организации.</li> <li>4. Формулируем рекомендации для данной организации с точки зрения проблематики</li> </ol>

*\* Текущий контроль успеваемости осуществляется в рамках занятий семинарского типа, которые проводятся в тренинговом формате.*

## 5. Фонд оценочных средств для промежуточной аттестации по дисциплине (модулю),

включающий:

### 5.1. Описание шкал оценивания результатов обучения по дисциплине

Уровень сформированности компетенций (индикатора достижения компетенций)	Шкала оценивания сформированности компетенций						
	плохо	неудовлетворительно	удовлетворительно	хорошо	очень хорошо	отлично	превосходно
	не зачтено		зачтено				
<u>Знания</u>	Отсутствие знаний теоретического материала.  Невозможность оценить полноту знаний вследствие отказа обучающегося от ответа	Уровень знаний ниже минимальных требований.  Имели место грубые ошибки.	Минимально допустимый уровень знаний.  Допущено много негрубых ошибок.	Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки.  Допущено несколько негрубых ошибок	Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки.  Допущено несколько несущественных ошибок	Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки, без ошибок.	Уровень знаний в объеме, превышающем программу подготовки.

<u>Умения</u>	Отсутствие минимальных умений . Невозможность оценить наличие умений вследствие отказа обучающегося от ответа	При решении стандартных задач не продемонстрированы основные умения.  Имели место грубые ошибки.	Продemonстрированы основные умения. Решены типовые задачи с негрубыми ошибками. Выполнены все задания, но не в полном объеме.	Продemonстрированы все основные умения. Решены все основные задачи с негрубыми ошибками. Выполнены все задания, в полном объеме, но некоторые с недочетами.	Продemonстрированы все основные умения. Решены все основные задачи . Выполнены все задания, в полном объеме, но некоторые с недочетами.	Продemonстрированы все основные умения, решены все основные задачи с отдельными несущественным недочетами, выполнены все задания в полном объеме.	Продemonстрированы все основные умения,. Решены все основные задачи. Выполнены все задания, в полном объеме без недочетов
<u>Навыки</u>	Отсутствие владения материалом. Невозможность оценить наличие навыков вследствие отказа обучающегося от ответа	При решении стандартных задач не продемонстрированы базовые навыки.  Имели место грубые ошибки.	Имеется минимальный набор навыков для решения стандартных задач с некоторыми недочетами	Продemonстрированы базовые навыки  при решении стандартных задач с некоторыми недочетами	Продemonстрированы базовые навыки  при решении стандартных задач без ошибок и недочетов.	Продemonстрированы навыки  при решении нестандартных задач без ошибок и недочетов.	Продemonстрирован творческий подход к решению нестандартных задач

### Шкала оценки при промежуточной аттестации

Оценка		Уровень подготовки
	<b>превосходно</b>	Все компетенции (части компетенций), на формирование которых направлена дисциплина, сформированы на уровне не ниже «превосходно», продемонстрированы знания, умения, владения по соответствующим компетенциям на уровне, выше предусмотренного программой
<b>зачтено</b>	<b>отлично</b>	Все компетенции (части компетенций), на формирование которых направлена дисциплина, сформированы на уровне не ниже «отлично», при этом хотя бы одна компетенция сформирована на уровне «отлично»
	<b>очень хорошо</b>	Все компетенции (части компетенций), на формирование которых направлена дисциплина, сформированы на уровне не ниже «очень хорошо», при этом хотя бы одна компетенция сформирована на уровне «очень хорошо»
	<b>хорошо</b>	Все компетенции (части компетенций), на формирование которых направлена дисциплина, сформированы на уровне не ниже «хорошо», при этом хотя бы одна компетенция сформирована на уровне «хорошо»
	<b>удовлетворительно</b>	Все компетенции (части компетенций), на формирование которых направлена дисциплина, сформированы на уровне не ниже «удовлетворительно», при этом хотя бы одна компетенция сформирована на уровне «удовлетворительно»
<b>не зачтено</b>	<b>неудовлетворительно</b>	Хотя бы одна компетенция сформирована на уровне «неудовлетворительно», ни одна из компетенций не сформирована на уровне «плохо»
	<b>плохо</b>	Хотя бы одна компетенция сформирована на уровне «плохо»

## 5.2. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки результатов обучения.

Аттестация по модулю проходит в виде экзамена на основании рейтинговой оценки, по совокупности результатов деятельности на занятиях семинарского типа и самостоятельной работы обучающегося по выполнению заданий, составляющих систему рейтингово-накопительной оценки.

### Технологическая карта рейтинговой накопительной системы оценки достижений обучающегося по дисциплине «Современные концепции организации и организационного поведения»

Ф.И.О. \_\_\_\_\_ группа \_\_\_\_\_

Направление подготовки: \_\_\_\_\_

Профиль подготовки: \_\_\_\_\_

Разделы рабочей программы:

Дисциплина: «Современные концепции организации и организационного поведения»

Период обучения: \_\_\_\_\_

Преподаватель: Марико Валерия Валерьевна, к.п.н., доцент

Адрес электронной почты: mvv@iee.unn.ru (Марико В.В.)

	Вид активности	Максимальное количество баллов	Фактические баллы	Сроки выполнения	Коррекция
	<b>Обязательная часть</b>	<b>150</b>			
1.	<u>Тест</u> Лекция 1.	22			
	<u>Тест</u> Лекция 2-3.	32			
	<u>Тест</u> Лекция 4.	19			
	<u>Тест</u> Лекция 5.	20			
	<u>Тест</u> Лекция 6.	16			
	<u>Тест</u> Лекция 7-8.	19			
2.	<u>Задание 15.</u> Выносится на экзамен	22			
	<b>Накопительная часть</b>	<b>150</b>			
3.	<u>Задание 1.</u>	5			
	<u>Задание 2.</u>	5			
	<u>Задание 3.</u>	5			
	<u>Задание 4.</u>	15			
	<u>Задание 5.</u>	15			
	<u>Задание 6.</u>	15			
	<u>Задание 7.</u>	10			
	<u>Задание 8.</u>	10			
	<u>Задание 9.</u>	10			
	<u>Задание 10.</u>	10			
	<u>Задание 11.</u>	10			
	<u>Задание 12.</u>	10			
	<u>Задание 13.</u>	10			
	<u>Задание 14.</u>	5			
2.	<i>Конструктивная активность на занятиях</i>	<u>10</u>			
3.	<i>Посещение занятий</i>	<u>5</u>			
	<b>ИТОГО</b>	<b>140</b>			

### Процедура оценивания результатов обучения

В ходе обучения используются следующие методы оценки результатов обучения:

- тестовые задания
- практические задания
- задания для самостоятельной работы
- оценка работы на активных лекциях и семинарах.

**Тестирование** проводится с использованием компьютерных технологий и устройств, либо без такового. В процессе проведения тестирования преподаватель внимательно следит за тем, чтобы обучающиеся выполняли задания самостоятельно и не мешали друг другу.

Задания с выбором одного варианта ответа оцениваются в один балл, задания с выбором нескольких правильных – за каждый правильный выбор 1 балл, но за каждый неправильный также минус один балл. Задания «найди соответствие» оцениваются так: за каждое правильное соответствие 0,5 балла, но за каждое неправильное также минус 0,5 балла.

Уровень знаний обучающихся определяется следующими оценками: «отлично», «хорошо», «удовлетворительно» и «неудовлетворительно».

#### **Критерии оценок:**

- «превосходно» - 96-100% правильных ответов;
- «отлично» – 86-95% правильных ответов;
- «очень хорошо» - 81-85% правильных ответов;
- «хорошо» – 66-80% правильных ответов;
- «удовлетворительно» – 56-65% правильных ответов.
- «неудовлетворительно» - 46-55% правильных ответов;
- «плохо» - 45% и меньше правильных ответов.

#### **Практические задания (Кейс)**

Решение практических заданий включает: изучение условий задачи (описанной ситуации) и ответы на поставленные в задании вопросы.

При выполнении данного задания обучающемуся необходимо использовать теоретический материал изучаемой дисциплины и обосновывать с его помощью свой ответ. Перед ответом на поставленные в задании вопросы, обучающемуся необходимо внимательно ознакомиться с условиями задачи, выявив значимые для нахождения решения обстоятельства. Ответы на поставленные в задаче вопросы должны быть мотивированными, обоснованными и развернутыми. Ответы: «да», «нет» не допускаются.

#### **Критерии оценки:**

<b>Оценка</b>	<b>Уровень подготовленности, характеризуемый оценкой</b>
Превосходно	Задание выполнено в полном объеме (все поставленные задачи решены), ответ логичен и обоснован, обучающийся отвечает четко и последовательно, показывает глубокое знание основного и дополнительного материала
Отлично	Задание выполнено в полном объеме (все поставленные задачи решены), ответ логичен и обоснован, обучающийся отвечает четко и последовательно, показывает глубокое знание основного материала
Очень хорошо	Задание выполнено в полном объеме (все поставленные задачи решены), ответ логичен и обоснован, обучающийся отвечает четко и последовательно, показывает глубокое знание материала, допущено не более 2 неточностей не принципиального характера
Хорошо	Задание выполнено в полном объеме (все поставленные задачи решены), ответ логичен и обоснован, допущены неточности не принципиального характера, но обучающийся показывает систему знаний по теме своими ответами на поставленные вопросы
Удовлетворительно	Задание выполнено не в полном объеме (решено более 50%

	поставленных задач), но обучающийся допускает ошибки, нарушена последовательность ответа, но в целом раскрывает содержание основного материала
Неудовлетворительно	Задание выполнено не в полном объеме (решено менее 50% поставленных задач), обучающийся дает неверную информацию при ответе на поставленные задачи, допускает грубые ошибки при толковании материала, демонстрирует незнание основных терминов и понятий.
Плохо	Задание не выполнено, обучающийся демонстрирует полное незнание материала

### Самостоятельная работа

Средство проверки умений применять полученные знания для решения задач определенного типа по теме или разделу.

Преподавателем формируется комплект общих заданий или по вариантам.

### Критерии оценки

Оценка	Уровень подготовленности, характеризуемый оценкой
Превосходно	Задание выполнено в полном объеме (все задания решены), ответ логичен и обоснован, видно изучение дополнительного материала
Отлично	Задание выполнено в полном объеме (все задания решены), есть незначительные погрешности
Очень хорошо	Задание выполнено в полном объеме (все задания решены), ответ логичен и обоснован, допущено не более 2 неточностей не принципиального характера
Хорошо	Задание выполнено в полном объеме (все задания решены), ответ логичен и обоснован, допущены неточности не принципиального характера, но обучающийся показывает систему знаний по теме своими ответами на поставленные вопросы
Удовлетворительно	Задание выполнено не в полном объеме (решено более 50% заданий), но обучающийся допускает ошибки, нарушена последовательность ответа, но в целом раскрывает содержание основного материала
Неудовлетворительно	Задание выполнено не в полном объеме (решено менее 50% заданий), обучающийся дает неверную информацию при ответе на поставленные задачи, допускает грубые ошибки при толковании материала, демонстрирует незнание основных терминов и понятий.
Плохо	Задание не выполнено, обучающийся демонстрирует полное незнание материала

### 5.2.1 Контрольные вопросы

	вопросы	Код формируемой компетенции
1.	Место теории организации в системе наук.	ОПК-1
2.	Понятие организации.	ОПК-1
3.	Эволюция теории организации.	ОПК-1
4.	Функции организации как социальной системы.	ОПК-1
5.	Естественная, искусственная системы.	ОПК-1
6.	Классификация типов организации (Ч. Барнард, А.И. Пригожин).	ОПК-1

7.	Определение организационной структуры, формальная и неформальная структура.	УК-1, ОПК-1
8.	Структурные характеристики организации.	УК-1, ОПК-1
9.	Линейная и линейно-функциональная структуры.	УК-1, ОПК-1
10.	Дивизиональная структура.	УК-1, ОПК-1
11.	Сравнение функциональной и дивизиональной структур.	УК-1, ОПК-1
12.	Функциональные связи.	УК-1, ОПК-1
13.	Проектная структура.	УК-1, ОПК-1
14.	Матричная структура.	УК-1, ОПК-1
15.	Современные комплексные организации.	УК-1, ОПК-1
16.	Модели организации Г. Минцберга.	УК-1, ОПК-1
17.	Ситуационные модели, контекстные переменные.	УК-1, ОПК-1
18.	Модель Чандлера.	УК-1, ОПК-1
19.	Модель Портера.	УК-1, ОПК-1
20.	Модель Майлза и Сноу.	УК-1, ОПК-1
21.	Типология стратегических целей В.И. Герчикова.	УК-1, ОПК-1
22.	Модель структурного соответствия.	УК-1, ОПК-1
23.	Технология: модель Дж. Вудворд.	УК-1, ОПК-1
24.	Технология: кастомизированное производство.	УК-1, ОПК-1
25.	Технология: бережливое производство.	УК-1, ОПК-1
26.	Технология сервиса.	УК-1, ОПК-1
27.	Размер: исследование Астонской группы.	УК-1, ОПК-1
28.	Модель жизненных циклов Адизеса.	УК-1, ОПК-1
29.	Функции менеджмента на разных стадиях жизненного цикла.	УК-1, ОПК-1
30.	Культура организации и структура.	УК-1, ОПК-1
31.	Проблема границ организации.	УК-1, ОПК-1
32.	Понятия внешней среды и макросреды организации	УК-1, ОПК-1
33.	Понятие микроокружения организации	УК-1, ОПК-1
34.	Открытая и закрытая системы.	УК-1, ОПК-1
35.	Размерности и типы внешней среды.	УК-1, ОПК-1
36.	Ситуационная модель Дункана.	УК-1, ОПК-1
37.	Модель Бернса и Сталкера.	УК-1, ОПК-1
38.	Неоинституциональная теория: базовый подход.	УК-1, ОПК-1
39.	Неоинституциональная теория: источники давления.	УК-1, ОПК-1
40.	Реакции организации на институциональное давление.	УК-1, ОПК-1
41.	Институциональный изоморфизм: соревновательный и институциональный "миры организаций".	УК-1, ОПК-1
42.	Парадокс Стокдейла.	УК-1, ОПК-1
43.	Организационная экология: базовые положения.	УК-1, ОПК-1
44.	Основные выводы организационных экологов.	УК-1, ОПК-1
45.	Теория ресурсной зависимости: классический подход.	УК-1, ОПК-1
46.	Теория ресурсной зависимости: современная версия.	УК-1, ОПК-1
47.	Итоги: реакция организации на изменения внешней среды.	УК-1, ОПК-1
48.	Типы организационных изменений.	ОПК-1, ОПК-4
49.	Основные модели организационного развития.	ОПК-1, ОПК-4
50.	Структурно-ситуационная модель.	ОПК-1, ОПК-4
51.	Инновационная концепция развития организации: процесс изменений.	ОПК-1, ОПК-4
52.	Инновационная концепция развития организации: методы осуществления изменений.	ОПК-1, ОПК-4
53.	Инновационная модель В.С. Дудченко. Супер-цели.	ОПК-1, ОПК-4
54.	Неоинституциональная теория организационного развития.	ОПК-1, ОПК-4
55.	Развитие с позиций организационной экологии.	ОПК-1, ОПК-4

56.	Развитие организации в теории жизненных циклов.	ОПК-1, ОПК-4
57.	Поддержание жизнеспособности "долгоживущих" организаций.	ОПК-1, ОПК-4
58.	Школа социальных систем.	ОПК-1, ОПК-4
59.	Оценка эффективности организационной структуры.	ОПК-1, ОПК-4
60.	Концепция использования трудового ресурса (экономическая).	ОПК-4
61.	Концепция управления персоналом (организационно-административная).	ОПК-4
62.	Концепция управления человеческими ресурсами (организационно-социальная).	ОПК-4
63.	Концепция управления человеком (гуманистическая).	ОПК-4

### 5.2.2. Типовые тестовые задания для оценки сформированности компетенции

#### 1. Что из предложенного НЕ является ключевым признаком организации? (УК-1)

- а) Социальная целостность
- б) Наличие цели
- в) Способ координации
- г) **Регистрация в госорганах**

#### 2. Выберите основные функции организации, как социальной системы: (4 ответа) (УК-1)

- а) **Целевая функция**
- б) Уплата налогов
- в) **Интеграция**
- г) **Адаптация**
- д) **Воспроизведение социальных норм**
- ж) Выживание

3. Крупная международная сеть занимается производством и продажей посуды. Сеть представлена в более чем 50 государствах, во многих имеет по несколько филиалов в разных частях страны. Какие отделы компании, скорее всего, будут иметь большую независимость от центрального руководства? (3 ответа) (ОПК-1)

- а) **Отдел по работе с жалобами потребителей**
- б) Производство фарфоровой посуды
- в) **GR-департамент**
- г) Производство деревянной посуды
- д) Финансовый департамент
- е) **Бюро дизайна национальной посуды**

#### 4. Какое из приведенных ниже утверждений о стратегии организации вытекает из исследования А.Чандлера? (ОПК-1)

- а) Стратегия нужна любой организации, т.к. это долгосрочный план действий в конкурентной среде
- б) Собственник бизнеса не может эффективно управлять своей организацией без стратегии
- в) Стратегии отражают контракт между менеджером и собственником: каких целей должна достичь организация и какими средствами
- г) Открывать любой новый бизнес-проект следует только с четким пониманием стратегии его развития
- д) **нет ответа**

#### 5. Являются ли страховые агенты со своей клиентской базой, получающие комиссионное вознаграждение за продажи, частью страховой компании? (ОПК4)

- а) с точки зрения управления продажами - нет; это независимые контрагенты и никак управлять ими нельзя
- б) **с точки зрения управления продажами - да; для них надо разрабатывать системы привлечения, удержания, обучения и мотивации, как для любого другого персонала**

- в) с юридической точки зрения - да; у них же есть договор со страховой компанией
- г) с юридической точки зрения - нет; они субъекты индивидуального предпринимательства
- д) нет никаких точек зрения, они являются частью организации
- е) нет никаких точек зрения, они не являются частью организации
- ж) нет ответа

**6. Какой фактор адаптации является единственно важным в неинституциональной теории? (ОПК-4)**

- а) поглощение ограничения
- б) технология
- в) подражание окружению**
- г) стратегия
- д) нет ответа

**5.2.3. Типовой кейс для оценки сформированности компетенции УК-1, ОПК-1, ОПК-4**

**Кейс «Упадок Yahoo!»**

Прочитать внимательно текст кейса, а далее – подготовить каждой командой ответы на вопросы, предварительно обсудив решение. Организаторы команд по очереди выступают с ответами, потом происходит обсуждение полученных результатов.

Вопросы:

1. Определите стадию жизненного цикла организации по Адизесу. (УК-1)
2. Какие признаки указывают на эту стадию жизненного цикла? (ОПК-1)
3. Какие шаги необходимо предпринять управленческому аппарату организации, чтобы избежать «упадка»? (ОПК-4)

Все началось в 1994 году, когда Джерри Янг (Jerry Yang) и Дэвид Фило (David Filo) два выпускника Стэнфордского университета, разработали одну из первых поисковых систем, облегчающих поиск нужной информации. Сначала это было их хобби, и программа работала в рамках университетского городка. Поощряемые растущей популярностью услуги, они быстро превратили свое увлечение в бизнес, назвали свое дело Yahoo!, наняли несколько студентов Стэнфорда, не жалевших времени на то, чтобы бизнес встал на ноги. Рост компании был быстрым, но оба ее основателя Янг и Фило не хотели заниматься ее делами, предпочитая собственно технологию. В 1995 году пост генерального исполнительного директора занял Тим Кугл (Tim Koogle). При нем прибыль компании, осуществлявшей автоматический сбор данных и имеющей специальное оборудование, достигла 400 млн. долларов. Имея шестерых сотрудников, включая Кугла, опытного в бизнесе, Yahoo! взлетела подобно ракете и стала обладателем одного из известнейших брендов в Интернете. Шестеро сотрудников быстро превратились в тысячу, а затем в три тысячи, Yahoo! покупала малые компании везде, где только можно. Проблема заключалась в том, что компания работала так, как будто она по-прежнему находилась на стадии предпринимательства. Генеральный директор Тим Кугл много сделал для сплочения людей на базе единого мировоззрения, однако он легко и естественно воспринял антикорпоративный стиль управления компанией и не смог внедрить формальных систем, необходимых для контроля за быстрорастущей организацией. Более того, внешние наблюдатели говорят, что основная проблема Yahoo! – это неспособность менеджеров компании делегировать свою власть, «Банда шестерых», нанятых компанией самими первыми, превратилась в некий секретный клуб, в который больше никто не может проникнуть. Большинство топ-менеджеров, попавших в компанию в результате поглощения малых фирм, в итоге ее покинули. То же самое происходит и среди менеджеров среднего



звена, которых не устраивает невозможность принимать решения и самостоятельно действовать без одобрения «сверху». «Невозможно управлять компанией, имеющей три тысячи сотрудников и двухмиллиардные прибыли, командой из четырех-пяти менеджеров, - сказал Билл Бишоп (Bill Bishop), сооснователь и вице-президент компании CBS Marketwatch Inc., один из рекламодателей Yahoo!. - Такая схема не работает». Yahoo! угасает так же быстро, как и возникла. Её стиль управления хорошо работал пока экономика переживала подъем и новые интернет-компании, нуждавшиеся в рекламных услугах Yahoo!, появлялись каждый день. Когда же компания столкнулась с проблемами «старой экономики», она стала по-настоящему страдать от утраченных талантов опытных менеджеров. В начале 2001 года Тим Кугл ушел с поста генерального директора (оставаясь при этом председателем), дав возможность кому-нибудь другому помочь компании справиться с ее проблемами. Терри Семел, раньше работавший в Warner Brothers, вошел в совет компании в качестве генерального директора в мае 2001 года. Семел быстро установил формальные правила и системы контроля, наделил полномочиями новых многочисленных менеджеров, пришедших в компанию вместе с ним, и внес в организацию, раздираемую внутренними распрями, здоровое дисциплинарное начало. Хотя многих старых сотрудников не радуют более бюрократический стиль, изменения, проведенные Семелом, весьма существенно повлияли на продажи и прибыли компании. Основатели Yahoo! Янг и Фило, по-видимому, с явной готовностью приняли помощь и одобрили управление компанией более твердой рукой. «До настоящего времени, (Yahoo!) прекрасно работала в климате, сложившемся в начале ее деятельности, - сказал Семел. – Однако времена меняются, меняется и сама компания». Семел стабилизировал Yahoo!

## 6. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

### а) основная литература:

1. Дафт Р. Теория организации. – Пер. с англ. - М., ЮНИТИ-ДАНА, 2014.
2. Менеджмент [Электронный ресурс] : Учебник / О.С. Виханский, А.И. Наумов. - 6-е изд., перераб. и доп. - М.: Магистр: НИЦ ИНФРА-М, 2014. - 656 с. – URL: <http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=472344>
3. Мильнер Б.З. Теория организации. – М.: ИНФРА-М., 2007.
4. Холл Р.Х. Организации: структуры, процессы, результаты. – СПб: Питер, 2001.
5. Щербина В.В. Социальные теории организации. Словарь-справочник. – М.: ИНФРА-М, 2000

### б) дополнительная литература:

1. Адизес И. Управление жизненным циклом корпорации. – СПб.: Питер, 2007.
2. Болмэн, Ли. Рефрейминг организации: Компания как фабрика, семья, джунгли и храм [Электронный ресурс] / Ли Болмэн, Терренс Дил; Пер. с англ. — М.: Альпина Паблишер, 2014. — 632 с. - URL: <http://znanium.com/bookread2.php?book=923517>
3. Герстнер, Л. Кто сказал, что слоны не могут танцевать? Жесткие реформы для выживания компании [Электронный ресурс] / Луис Герстнер; Пер. с англ. - 2-е изд. - М.: Альпина Паблишер, 2014. - 320 с. - URL: <http://znanium.com/bookread2.php?book=914105>
4. Герчиков В.И. Управление персоналом: работник – самый эффективный ресурс компании: Учеб. Пособие. – ИНФРА-М, 2008.
5. Дудченко В.С. Саморазвитие. – М.: «Кватро-Принт», 2007Адизес, И.К. Идеальный руководитель: Почему им нельзя стать и что из этого следует [Электронный ресурс] / Адизес И.К., - 7-е изд. - М.:Альпина Пабл., 2016. - 264 с. – URL: <http://znanium.com/bookread2.php?book=912757>
6. Организационное развитие: монография / В.В.Щербина, Е.П.Попова. – М.: Шк. изд. и медиа бизнеса, 2011.

7. Пригожин А.И. Современная социология организаций. Учебник. – М.: Интерпракс, 1995.
8. Теория организации: хрестоматия / Пер. с англ. Под ред. Т.Н. Клёминой; Высшая школа менеджмента СПбГУ. СПб.: Изд-во «Высшая школа менеджмента», 2009.
9. Тысленко А.Г. Менеджмент. Организационные структуры управления: Учебно-практическое пособие. М.: Издательство «Альфа-Пресс», 2011.

**в) программное обеспечение и Интернет-ресурсы (в соответствии с содержанием дисциплины):**

1. Программный пакет MS Office.
2. [www.elibrary.ru/defaultx.asp](http://www.elibrary.ru/defaultx.asp) - научная электронная библиотека
3. <http://znanium.com/> - электронно-библиотечная система
4. [www.humanities.edu.ru](http://www.humanities.edu.ru) - сайт «Гуманитарное образование»
5. <http://www.iqlib.ru> – электронная библиотека образовательных и просветительных изданий
6. <https://e.hr-director.ru/> - Директор по персоналу: практический журнал по управлению человеческими ресурсами
7. <https://e.gd.ru/> - Генеральный директор: Персональный журнал руководителя. – URL:
8. <http://hr-portal.ru/> - HR portal: Сообщество. Публикации
9. <https://spiraldynamics.ru/> - Спиральная динамика
10. <http://adizes.ru/> - официальный сайт Института Адизеса в России.

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

Учебники, электронные образовательные ресурсы, мультимедийные универсальные энциклопедии, аудиовизуальные средства (слайды, презентации на цифровых носителях), ПК, проекторы.

Минимально необходимый для чтения курса перечень материально-технического обеспечения включает оборудованные мультимедийными средствами обучения, а также возможностью выхода в Интернет, т.к. занятия проводятся с использованием мультимедийного оборудования.

Специальные помещения представляют собой учебные аудитории для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, а также помещения для самостоятельной работы и помещения для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования. Специальные помещения должны быть укомплектованы специализированной мебелью и техническими средствами обучения, служащими для представления учебной информации большой аудитории.

Для проведения занятий лекционного типа предлагаются наборы демонстрационного оборудования и учебно-наглядных пособий, обеспечивающие тематические иллюстрации, соответствующие примерным программам дисциплин (модулей), рабочим учебным программам дисциплин (модулей).

Помещения для самостоятельной работы обучающихся должны быть оснащены компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду организации.

Программа составлена в соответствии с требованиями ОС ННГУ Управление персоналом.

Автор (ы)\_\_\_\_\_Марико В.В.

Рецензент: \_\_\_\_\_

Заведующий кафедрой\_\_\_\_\_Грудзинский А.О.

Программа одобрена на заседании методической комиссии Института экономики и предпринимательства от «14» ноября 2022 года, протокол № 6.