

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
САМАРСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ЭКОНОМИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ

Центр корпоративного развития

УТВЕРЖДЕНО

Директор Центра  
корпоративного развития

« 12 » ноября 2019 г.

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА**

**«Основы организационного развития»**

---

Наименование программы Управление человеческими ресурсами

Программу разработал: Яшина Елена Закировна

## 1. Цели и задачи дисциплины (модуля)

Цель изучения дисциплины (модуля): обучение слушателей основам организационного развития систем, чтобы они имели знания и навыки для координации своих действий со стратегией организации.

Основными задачами изучения дисциплины (модуля) являются:

- знакомство слушателей с основами организационного развития как подхода;
- обучение их основам стратегического управления организацией и подразделениями;
- формирование у слушателей инновационного подхода к деятельности по совершенствованию работы организации.

Требования к результатам освоения дисциплины (модуля), включая перечень осваиваемых профессиональных компетенций:

Изучение дисциплины «Основы организационного развития» в образовательной программе направлено на формирование у обучающихся следующих компетенций:

### Профессиональные компетенции (ПК):

Вид деятельности: организационно-управленческая и экономическая

ПК-1 - умением разрабатывать философию и концепцию управления персоналом, кадровую и социальную политику, стратегию управления персоналом организации в соответствии со стратегическими планами организации и владением навыками их внедрения и реализации;

ПК-1 - умением	Знать	Уметь	Владеть
разрабатывать философию и концепцию управления персоналом, кадровую и социальную политику, стратегию управления персоналом организации в соответствии со стратегическими планами организации владением навыками внедрения и реализации	теоретические основы планирования процесса определения системы целей функционирования и развития организации, а также путей и средств их достижения	разрабатывать философию и концепцию управлению персоналом организации	навыками составления совокупности правил и норм, целей и представлений, которые определяют направление и содержание работы с персоналом
	концептуальные основы управления персоналом особенности разработки стратегии управления персоналом организации	разрабатывать и реализовывать кадровую и социальную политику в соответствии со стратегическими планами организации	основными подходами разработки стратегии управления персоналом организации навыками внедрения разработанной стратегии

		выявлять и устранять проблемы экономического и управленческого характера при реализации стратегии управления персоналом	
--	--	--	--

Вид деятельности: аналитическая и консультационная

ПК-12 - владением принципами, форм и методов диагностики организационного развития, технологии проведения диагностики и мониторинга состояния развития организации, ее кадрового потенциала и умением использовать их в своей профессиональной деятельности;

ПК-12 - владением принципами, форм и методов диагностики организационного развития, технологии проведения диагностики и мониторинга состояния развития организации, ее кадрового потенциала и умением использовать их в своей профессиональной деятельности	Знать	Уметь	Владеть
	технологии проведения диагностики состояния развития организации и ее кадрового потенциала;	проводить диагностику состояния развития организации и ее кадрового потенциала с использованием современных технологий;	современными технологиями проведения диагностики состояния развития кадрового потенциала;
	современные формы и методы диагностики организационного развития и кадрового потенциала	применять на практике современные формы и методы диагностики организационного развития и кадрового потенциала	современными принципами, инновационными формами и методами диагностики организационного развития и кадрового потенциала

## 2. Содержание дисциплины (модуля)

Наименование раздела (дисциплины, модуля)	Содержание обучения	Объем часов	Планируемые результаты обучения (код компетенции)
Тема 1. Сущность организационного развития	Лекция Основные вопросы темы: Понятие организации. Организационное развитие, его сущность и обусловленность. Организационное развитие как научный подход. Тенденции развития современного общества, определяющие направления организационного развития. Актуальные направления развития организаций	2	ПК-1, ПК-12
Практические занятия	Природа организаций. Основные характеристики организаций. Типология организаций. Внешние и внутренние условия существования организаций. Динамическое равновесие как принцип существования современных организаций. Стадии развития организаций	4	ПК-1, ПК-12
Иные виды учебных занятий (деловые игры, мастер-классы, тренинги и т.п)	<i>«Не предусмотрены»</i>		
Самостоятельная работа	- эссе - выполнение практического задания	2	ПК-1, ПК-12
Тема 2. Стратегия организационного развития.	Лекция Основные вопросы темы: Необходимость стратегического управления организацией. Новые стратегические задачи. Инновационный подход при решении стратегических задач. Модели стратегических решений. Управление изменениями организационных процессов. Реинжиниринг.	4	ПК-1, ПК-12
Практические занятия	Анализ стратегий ведущих современных компаний. Роль внутреннего аудита в определении стратегических направлений	4	ПК-1, ПК-12

	организационного развития. Реализация стратегий.		
Иные виды учебных занятий (деловые игры, мастер-классы, тренинги и т.п)	«Не предусмотрены»		
Самостоятельная работа	- эссе - выполнение практического задания	2	ПК-1, ПК-12
Тема 3. Развитие организационной культуры	Лекции Основные вопросы темы: Особая роль организационной культуры в развитии современной организации. Эффективная организационная культура как условие эффективности всех организационных систем. Типы организационной культуры, их характеристики. Подходы к оценке организационной культуры. Этапы изменений организационной культуры.	2	ПК-1, ПК-12
Практические занятия	Использование методики ОСАИ для оценки организационной культуры. Определение направлений изменений организационной культуры	4	ПК-1, ПК-12
Иные виды учебных занятий (деловые игры, мастер-классы, тренинги и т.п)	«Не предусмотрены»		
Самостоятельная работа	- эссе - выполнение практического задания	1	ПК-1, ПК-12
Тема 4. Управление подразделением	Лекции Основные вопросы темы: Роль подразделения в развитии организации. Организационное структурирование. Интегральная ответственность подразделений за организационную эффективность Роль и Функции менеджера подразделения. Возможности децентрализации бизнеса в организации, их обоснование. Бизнес-единицы как организация внутри	4	ПК-1, ПК-12

	организации.		
Практические занятия	Особенности управления бизнес-единицами. Требования, предъявляемые к топ-менеджменту при организации бизнес-единиц	4	ПК-1, ПК-12
Иные виды учебных занятий (деловые игры, мастер-классы, тренинги и т.п)	«Не предусмотрены»		
Самостоятельная работа	- эссе - выполнение практического задания	1	ПК-1, ПК-12
Всего		34	ПК-1, ПК-12

### 3. Форма аттестации

Форма промежуточной аттестации: экзамен

### 4.Оценочные материалы дисциплины (модуля)

#### Вопросы для экзамена

№ п\п	Содержание вопроса	Код контролируемой компетенции
1	Понятие организации. Основные характеристики организации	ПК-1, ПК-12
2	Типология организаций.	ПК-1, ПК-12
3	Сущность и обусловленность организационного развития	ПК-1, ПК-12
4	Тенденции развития современного общества . Их роль в формировании направлений развития организации	ПК-1, ПК-12
5	Внешние факторы , влияющие на развитие организаций.	ПК-1, ПК-12
6	Системообразующие факторы в организации	ПК-1, ПК-12
7	Этапы развития организаций	ПК-1, ПК-12
8	Кризисная модель развития организации по Л. Грейнеру	ПК-1, ПК-12
9	Стратегия организационного развития. Эволюционное и революционное развитие организаций)	ПК-1, ПК-12
10	Модели стратегического развития	ПК-1, ПК-12
11	Эффективность реализации стратегий. Анализ деятельности ведущих современных компаний	ПК-1, ПК-12
12	Реинжиниринг,его необходимость,направления	ПК-1, ПК-12

	реализации	
13	Внутренний аудит, его направления и роль в определении стратегии организации	ПК-1, ПК-12
14	. Условия эффективности современной организации	ПК-1, ПК-12
15	Типы организационной культуры. Их соответствие условиям внешней и внутренней среды	ПК-1, ПК-12
16	Основные характеристики клановой культуры, условия ее эффективности.	ПК-1, ПК-12
17	Основные признаки адхократической культуры	ПК-1, ПК-12
18	Рыночная культура как тип организационной культуры	ПК-1, ПК-12
19	Иерархическая культура, ее основные характеристики и показатели эффективности	ПК-1, ПК-12
20	Корпоративные ценности как основа организационной культуры	ПК-1, ПК-12
21	Подходы к оценке организационной культуры	ПК-1, ПК-12
22	Формирование новой ментальности при изменении организационной культуры.	ПК-1, ПК-12
23	Диагностика организационной культуры с помощью методики ОСАИ	ПК-1, ПК-12
24	Взаимодействие управленческих систем в организации	ПК-1, ПК-12
25	. Организационное лидерство	ПК-1, ПК-12
26	Специфика деятельности служб и специалистов по работе с персоналом в различных организациях	ПК-1, ПК-12
27	Изменения организационной культуры, необходимость обоснования	ПК-1, ПК-12
28	Роль подразделения в развитии организации. Интегральная ответственность подразделений.	ПК-1, ПК-12
29	Особенности управления бизнес-единицами. Функции и задачи руководителя бизнес-единицы	ПК-1, ПК-12
30	Требования, предъявляемые к топ- менеджменту в условиях функционирования бизнес-единиц	ПК-1, ПК-12

### Тесты

Код контролируемой компетенции: ПК-1, ПК-12

**1. Наибольшее воздействие на деятельность организации оказывает:**

1. Институциональный уровень внешней среды организации
2. Рыночный уровень внешней среды организации
3. Ближний уровень внешней среды организации
4. Общественный уровень внешней среды организации

**2. Какая из указанных характеристик обычно не отражается в миссии организации:**

1. Предполагаемые продукты или услуги
2. Сроки реализации поставленных целей
3. Место и роль организации в системе рыночных отношений
4. Факторы выживания и повышения конкурентоспособности организации

**3. К элементам внутренней среды организации не относятся:**

1. Персонал организации и его квалификация
2. Процессы бизнеса
3. Структура организации
4. Поставщики и клиенты организации

**4. Требование достаточности при построении дерева целей означает:**

1. Среди целей низшего уровня не должно быть избыточных целей
2. Достижение всех целей более низкого уровня должно обязательно приводить к достижению соответствующих целей более высокого уровня
3. Достижение каждой цели должно быть обеспечено ресурсами
4. Для реализации каждой цели в организации должно быть создано специальное подразделение

**5. В результате процесса преодоления чрезмерной сложности и многообразия управленческих отношений путем упрощения, стандартизации и сведения к отношениям между должностными позициями и рабочими функциями формируется:**

1. Линейная организация
2. Формальная организация
3. Неформальная организация
4. Естественный организационный порядок

**6. Линейная, функциональная, матричная структура – это разновидности:**

1. Групповых организационных структур
2. Формальных организационных структур
3. Неформальных организационных структур

**7. Свойство организационной целостности предполагает, что:**

1. Элементы системы могут действовать только вместе друг с другом, в противном случае эффективность их деятельности резко снижается
2. Потенциал системы может быть большим, равным или меньшим суммы потенциалов составляющих его элементов
3. Система имеет потребность в организации и управлении
4. Система стремится сохранить свою структуру неизменной при наличии возмущающих воздействий и использует для этого все свои возможности

**8. Свойство организации как системы, означающее наличие у организации качественно новых свойств, которые отсутствуют у ее составных частей:**

1. целостность
2. эмерджентность
3. гомеостазис
4. структурированность

**9. Свойство организации как системы, означающее возможность выделения из организации элементов и распределение между ними ролей:**

1. Гомеостазис
2. Иерархичность
3. Эмерджентность
4. Структурированность

**10. Из перечисленного исключите характеристику, присущую не всем организациям:**

1. Цель
2. Правила
3. Персонал
4. Структура

**11. «Шаговая» модель организационных изменений разработана:**

1. К. Левином
2. Э. Шайном
3. К. Девисом
4. Ч. Барнард

**12. Выберите верное утверждение:**

1. «Организационное развитие – это непланируемые процессы»
2. «Организационное развитие основано на принципе индивидуальной работы»
3. «Организационное развитие основано на применение системного подхода»
4. «Организационное развитие не предполагает преобразование компонентов системы управления»

**Тематика эссе**

1. Антикризисное управление в системе управления организацией.
2. . Причины возникновения организационных кризисов.
3. . Модели работы с кризисами.
4. . Особенности работы с информационными , технологическими, инновационными, катастрофическими кризисами.
5. Профилактика кризисов. Создание антикризисной управленческой команды
6. Роль подразделения в развитии организации. Интегральная ответственность подразделений.
7. Организационное структурирование.
8. . Условия эффективной деятельности бизнес-единиц

**Требования к оформлению эссе**

Промежуточная аттестация – может проводится в форме защиты слушателями эссе. Тематика эссе может быть выбрана слушателями самостоятельно в рамках предлагаемых тем.

Объем работы должен быть, как правило, не менее 3 и не более 6 страниц. Работа должна выполняться через одинарный интервал 12 шрифтом, размеры оставляемых полей: левое - 25 мм, правое - 15 мм, нижнее - 20 мм, верхнее - 20 мм. Страницы должны быть пронумерованы.

Расстояние между названием части реферата или главы и последующим текстом должно быть равно трем интервалам. Фразы, начинающиеся с "красной" строки, печатаются с абзацным отступом от начала строки, равным 1 см.

Структура работы - введение, основная часть, заключение, список литературы.

**Критерии оценки экзамена:**

<b>Оценка</b>	<b>Шкала</b>
Отлично	Слушатель должен: - продемонстрировать глубокое и прочное усвоение знаний программного материала; - исчерпывающе, последовательно, грамотно и логически стройно изложить теоретический материал; - правильно формулировать определения;
	- продемонстрировать умения самостоятельной работы с литературой;

	- уметь сделать выводы по излагаемому материалу.
Хорошо	Слушатель должен: - продемонстрировать достаточно полное знание программного материала; - продемонстрировать знание основных теоретических понятий; достаточно последовательно, грамотно и логически стройно излагать материал; - продемонстрировать умение ориентироваться в литературе; - уметь сделать достаточно обоснованные выводы по излагаемому материалу.
Удовлетворительно	Слушатель должен: - продемонстрировать общее знание изучаемого материала; - показать общее владение понятийным аппаратом дисциплины; - уметь строить ответ в соответствии со структурой излагаемого вопроса; - знать основную рекомендуемую программой учебную литературу.
Неудовлетворительно	Слушатель демонстрирует: - незнание значительной части программного материала; - не владение понятийным аппаратом дисциплины; - существенные ошибки при изложении учебного материала; - неумение строить ответ в соответствии со структурой излагаемого вопроса; - неумение делать выводы по излагаемому материалу.

#### Шкала и критерии оценки (промежуточное тестирование)

Число правильных ответов	Оценка	Уровень сформированности компетенции
90-100% правильных ответов	Оценка «отлично»	Повышенный
70-89% правильных ответов	Оценка «хорошо»	Повышенный
51-69% правильных ответов	Оценка «удовлетворительно»	Пороговый
Менее 50% правильных ответов	Оценка «неудовлетворительно»	Компетенция не сформирована

#### 5. Учебно-методическое обеспечение дисциплины (модуля)

##### Основная литература:

1. Кафидов, В. В. Теория организации / В.В. Кафидов, Т.В. Скипетрова. - М.: Академический Проект, Фонд "Мир", 2018. - 144 с.
2. Розанова, Н. М. Корпоративное управление : учебник для бакалавриата и магистратуры / Н. М. Розанова. — Москва : Издательство Юрайт, 2019. — 339 с. —

(Бакалавр и магистр. Академический курс). — ISBN 978-5-534-02854-6. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://biblio-online.ru/bcode/433451>

**Дополнительная литература:**

1. Теория организации : учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры / Г. Р. Латфуллин [и др.] ; под редакцией Г. Р. Латфуллина, О. Н. Громовой, А. В. Райченко. — 2-е изд. — Москва : Издательство Юрайт, 2019. — 156 с. — (Бакалавр и магистр. Модуль). — ISBN 978-5-534-01187-6. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://biblio-online.ru/bcode/433605>
2. Организационное поведение : учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры / Г. Р. Латфуллин [и др.] ; под редакцией Г. Р. Латфуллина, О. Н. Громовой, А. В. Райченко. — Москва : Издательство Юрайт, 2019. — 301 с. — (Бакалавр и магистр. Модуль). — ISBN 978-5-534-01314-6. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://biblio-online.ru/bcode/433606>

**Электронные и Internet-ресурсы:**

1. Официальный сайт журнала «Кадровый менеджмент». URL: <http://www.hrm.ru/>
2. Электронный журнал для специалистов по управлению персоналом. URL: <http://www.hr-journal.ru/>

Разработчик:

Яшина Е.З.