

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

Институт общественных наук
(наименование института)
Кафедра государственного управления и публичной политики
(наименование кафедры)

УТВЕРЖДЕНА

решением кафедры государственного
управления и публичной политики

Протокол от «15» июня 2018г.

№ 6

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ
Б1.В.12 Организационное развитие
(индекс, наименование дисциплины, в соответствии с учебным планом)

38.03.02 Менеджмент
(код и наименование направления подготовки)

Стратегическое управление компаний (Liberal Arts)
направленность (профиль)

бакалавр
(квалификация)

очная
(форма обучения)

Год набора - 2019

Москва, 2018 г.

Автор-составитель:

Доцент кафедры государственного управления и публичной политики Вербецкий А.Д.
(ученая степень и(или) ученое звание, должность) (наименование кафедры) (Ф.И.О.)

Заведующий кафедрой

кандидат философских наук, доцент кафедры государственного управления и
публичной политики Балобанов А. Е.
(наименование кафедры) (ученая степень и(или) ученое звание) (Ф.И.О.)

СОДЕРЖАНИЕ

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы
2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы
3. Содержание и структура дисциплины
4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся и фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине
5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля)
6. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся по дисциплине
 - 6.1. Основная литература
 - 6.2. Дополнительная литература
 - 6.3. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы
 - 6.4. Нормативные правовые документы
 - 6.5. Интернет-ресурсы
7. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы

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

1.1. Дисциплина Организационное развитие обеспечивает овладение следующими компетенциями с учетом этапа:

Код компетенции	Наименование компетенции	Код этапа освоения компетенции	Наименование этапа освоения компетенции
ПК ОС LA-1	способность использовать концепцию власти, теорию мотивации и лидерства, групповую динамику и принципы формирования команды для решения стратегических и оперативных управленческих задач для организации групповой работы, проводить аудит человеческих ресурсов и диагностику организационной культуры, а также организовывать и проводить переговоры, совещания, деловое общение и публичные выступления и деловую переписку	ПК ОС LA-1.2	Способен проводить аудит человеческих ресурсов и диагностику организационного развития для принятия управленческих решений
ПК ОС LA-5	способность проводить анализ организационных решений и взаимосвязи между функциональными стратегиями бизнес-компаний с целью принятия сбалансированных управленческих решений и готовностью нести за них ответственность	ПК ОС LA-5.2	Способен анализировать функциональные стратегии для организационного развития компаний
ПК ОС LA-11	способность формировать информационное обеспечение участников организационных проектов путём ведения баз данных по различным показателям и анализа информации о функционировании системы внутреннего документооборота организации	ПК ОС LA-11.3	Способен проводить организационное развитие на основании данных о функционировании системы управления
ПК ОС LA-19	способность к координации и коммуникации предпринимательской деятельности между участниками для поэтапного выполнения бизнес-плана	ПК ОС LA-19.3	Способен к координации и коммуникации при управлении человеческими ресурсами и организационным развитием компании или проекта

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

ОТФ/ТФ (при наличии профстандарта)/ профессиональные действия	Код этапа освоения компетенции	Результаты обучения
Осуществлять тактическое и оперативное управление процессами организации производства и на уровне структурного подразделения предприятия (отдела, цеха)	ПК ОС LA-1.2	на уровне знаний: понятийного аппарата организационного развития и основных теоретических положений и подходов.
		на уровне умений: использовать методы оптимизации процесса управления; принимать управленческие решения, связанные с эффективным использованием человеческих, материальных и финансовых ресурсов.
		на уровне навыков: навыками оценки последствий и рисков при принятии управленческих решений.
Осуществлять тактическое и оперативное управление процессами организации производства и на уровне структурного подразделения предприятия (отдела, цеха)	ПК ОС LA-5.2	на уровне знаний: об основах концепции организационного развития
		на уровне умений: использовать методы оптимизации процесса управления; принимать управленческие решения, связанные с эффективным использованием человеческих, материальных и финансовых ресурсов.
		на уровне навыков: навыками оценки последствий и рисков при принятии управленческих решений.
Осуществлять тактическое и оперативное управление процессами организации производства и на уровне структурного подразделения предприятия (отдела, цеха)	ПК ОС LA-11.3	на уровне знаний: понятийного аппарата организационного развития и основных теоретических положений и подходов.
		на уровне умений: использовать методы оптимизации процесса управления; принимать управленческие решения, связанные с эффективным использованием человеческих, материальных и финансовых ресурсов.
		на уровне навыков: навыками оценки последствий и рисков при принятии управленческих решений.
Осуществлять тактическое и оперативное управление процессами организации производства и на	ПК ОС LA-19.3	на уровне знаний: об основах концепции организационного развития
		на уровне умений: использовать методы оптимизации процесса управления; принимать управленческие решения, связанные с

уровне структурного подразделения предприятия (отдела, цеха)		эффективным использованием человеческих, материальных и финансовых ресурсов.
		на уровне навыков: навыками оценки последствий и рисков при принятии управленческих решений.

2. Объем и место дисциплины в структуре ОП ВО

Объем дисциплины

В соответствии с учебным планом дисциплина «Организационное развитие» входит в состав обязательных дисциплин блока Б1.В «Вариативная часть» и изучается в 5 семестре. Общая трудоемкость дисциплины составляет 72 часов (2 з.е.).

Количество академических/астрономических часов, выделенных на контактную работу с преподавателем – 28/21 часов, на самостоятельную работу обучающихся – 44/33 часов.

Место дисциплины в структуре ОП ВО

Содержание данной дисциплины опирается на ранее изученные дисциплины «Экономика» и «Основы менеджмента», которые входят в состав дисциплин базовой части блока Б1 и изучается в 2 и 3 семестрах.

Содержание данной дисциплины выступает опорой для изучения следующих дисциплин: «Государственные программы и проекты», которая к вариативной части блока Б1.В и изучается в 6 семестре.

3. Содержание и структура дисциплины

№ п/п	Наименование тем (разделов)	Объем дисциплины, час.					СР	Форма текущего контроля успеваемости*, промежуточной аттестации
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий					
			Л	ЛР	ПЗ	КСР		
Тема 1	Сущность и характерные черты современного менеджмента в новой экономике.	12/9			4/3		8/6	К
Тема 2	Современные тенденции в системе управления развитием организации	14/10,5			6/4,5		8/6	К
Тема 3	Современный механизм управления организацией	14/10,5			6/4,5		8/6	К
Тема 4	Управление изменениями в организации.	16/12			6/4,5		10/7,5	К
Тема 5	Современные направления в методологии и практике менеджмента развитием	16/12			6/4,5		10/7,5	К

	организации							
Промежуточная аттестация								ЗаО
Всего:	72/54			28/21		44/33		

** коллоквиум*

Содержание дисциплины

Тема 1. Сущность и характерные черты современного менеджмента в новой экономике

Основные черты новой экономики России и развитых стран. Современные тенденции в методологии менеджмента: управление командой, искусство управления, национальные особенности современного менеджмента, структурированность менеджмента по видам. Проблемы современного менеджмента и изменений, происходящих в нем. Современные стратегии менеджмента. Специфика применения основ менеджмента в условиях новой экономики.

Неоклассический менеджмент. Менеджмент эпохи модерна и постмодерна. Современные принципы формирования и тенденции развития теории управления. Методология применения теорий менеджмента в процессе управления организацией.

Современные требования к менеджеру XXI века.

Тема 2. Современные тенденции в системе управления развитием организации

Особенности применения системного подхода в современном менеджменте. Ресурсоэнергообмен в системе управления. SWOT-анализ и другие виды системного анализа экзогенной и эндогенной среды управления предприятием в новых экономических условиях. Структурные проблемы организации и способы их решения.

Тема 3. Современный механизм управления организацией

Современные принципы управления организацией. Новые тенденции в функциях управления: общих и специальных. Современные методы управления.

Нормативно-правовое обеспечение механизма управления. Кадровое обеспечение механизма управления.

Информационно-логистическое обеспечение механизма управления.

Виды связей в современном механизме управления организацией.

Тема 4. Управление изменениями в организации

Анализ ситуации изменения в организации. Осуществление программы изменения. Установление связей. Управление различиями. Ценность различий. Признаки конфликтов, управление конфликтами в организации. Стратегии управления конфликтами. Процесс общения. Личное общение. Препятствие общению. Климат общения.

Коммуникационное управление.

Тема 5. Современные направления в методологии и практике менеджмента развитием организации

Современные принципы формирования и тенденции развития теории управления. Системный и синергетический подход в менеджменте организации. Программно-целевое управление. Реинжиниринг. Креативный менеджмент. Гендерный менеджмент. Модульное управление. Специфика применения современных тенденций и направлений менеджмента на современных предприятиях. Ситуационное управление как развитие теорий о стилях управления. Зависимость управления от проблемы, организации, контекста. Факторы, определяющие диапазон стиля управления по ситуациям: ожидания, заинтересованность в проблеме или ситуации, терпимость к неопределенности, профессиональный опыт и знания. Фактор времени. Характер задач. Возможность ошибок. Согласование переменных. Ограничения. Стратегия подталкивания. Стратегия приманивания. Стратегия убеждения. Подготовительная стратегия и превентивная.

4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся и фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине

4.1. Формы и методы текущего контроля успеваемости обучающихся и промежуточной аттестации.

4.1.1. В ходе реализации дисциплины Организационное развитие используются следующие методы текущего контроля успеваемости обучающихся:

– при проведении занятий семинарского типа: коллоквиум.

4.1.2. Промежуточная аттестация проводится в форме зачета (устного ответа на два вопроса).

4. 2. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся.

Вопросы для проведения коллоквиума:

1. Как менеджер может преодолеть многочисленные проблемы (технический и личностный фактор) при разработке модели для принятия решения?
2. Питер Ф. Друкер утверждает, что «хороший руководитель знает, что принятие решения - это систематический процесс с четко выраженными элементами и определенной последовательность шагов». Подтвердите, что Вы потенциально – хороший руководитель, раскрыв сущность ключевых понятий этого высказывания и его смысл.
3. Один из Законов Мерфи в области принятия управленческих решений звучит так: «Всякое решение плодит новые проблемы». Как Вы относитесь к этому утверждению? Обоснуйте свою позицию
4. Пути и методы минимизации управленческого риска в процессе принятия и реализации решения.
5. Роль креативного фактора при подготовке и принятии управленческого решения.

4.3. Оценочные средства для промежуточной аттестации.

4.3.1. Формируемые компетенции

Код компетенции	Наименование компетенции	Код этапа освоения компетенции	Наименование этапа освоения компетенции
ПК ОС LA-1	способность использовать концепцию власти, теорию мотивации и лидерства, групповую динамику и принципы формирования команды для решения стратегических и оперативных управленческих задач для организации групповой работы, проводить аудит человеческих ресурсов и диагностику организационной культуры, а также организовывать и проводить переговоры, совещания, деловое общение и	ПК ОС LA-1.2	Способен проводить аудит человеческих ресурсов и диагностику организационного развития для принятия управленческих решений

	публичные выступления и деловую переписку		
ПК ОС LA-5	способность проводить анализ организационных решений и взаимосвязи между функциональными стратегиями бизнес-компаний с целью принятия сбалансированных управленческих решений и готовностью нести за них ответственность	ПК ОС LA-5.2	Способен анализировать функциональные стратегии для организационного развития компаний
ПК ОС LA-11	способность формировать информационное обеспечение участников организационных проектов путём ведения баз данных по различным показателям и анализа информации о функционировании системы внутреннего документооборота организации	ПК ОС LA-11.3	Способен проводить организационное развитие на основании данных о функционировании и системы управления
ПК ОС LA-19	способность к координации и коммуникации предпринимательской деятельности между участниками для поэтапного выполнения бизнес-плана	ПК ОС LA-19.3	Способен к координации и коммуникации при управлении человеческими ресурсами и организационным развитием компании или проекта

4.3.2 Типовые оценочные средства

Вопросы к зачету:

1. Каковы различия между принятием управленческих решений и решений в повседневной жизни?
2. В чем смысл принятия управленческого решения?
3. Можно ли утверждать, что разработка эффективных управленческих решений зависит от грамотного применения теории управленческих решений?
4. Можно ли предложить алгоритм принятия эффективного решения для всех управленческих ситуаций (проблем)?
5. Каковы причины принятия неэффективных управленческих решений?
6. Как личностный фактор влияет на принятие управленческих решений?
7. Как соотносятся теория и практика принятия управленческих решений?
8. Что общего и в чем различие между решениями, принимаемыми в условиях определенности, неопределенности, риска?
9. Как влияет фактор времени на принятие решения?
10. В чем смысл моделирования при принятии управленческого решения? Приведите пример моделей.
11. Сравните несколько методов принятия решения по выбранному вами критерию.
12. В чем смысл прогнозирования при принятии решения? Как руководитель может составлять и применять прогнозы для своего бизнеса?

13. Сравните количественные и качественные методы прогнозирования?
14. Почему для руководителя важно понимать разницу между разрешением проблемы и принятием решения?
15. «Принятие важного решения в организации подобно бросанию камня в середину пруда» Что означает эта фраза с управленческой точки зрения.

Шкала оценивания

Форма промежуточной аттестации	Критерии оценивания	Оценка (баллы)
Устный ответ на зачете ¹	<ul style="list-style-type: none"> • Студент подробно излагает содержание вопроса: исчерпывающе, последовательно, четко и аргументированно излагает материал. • Демонстрирует критическую оценку возможностей и ограничений представленного подхода/метода: рассматривает возможную критику, условия, в которых данные концепции или методы неприменимы. • Демонстрирует способность проследить и реконструировать аргументацию авторов по теме, ссылается в ответе на первоисточники или актуальные исследования. • Поясняет утверждение на уместных примерах. • Уверенно отвечает на дополнительные вопросы, свободно ориентируется в теме. 	Отлично (81-100)
	<ul style="list-style-type: none"> • Студент подробно излагает содержание билета, но упускает некоторые аспекты рассматриваемого подхода/метода. • Демонстрирует критическую оценку возможностей представленного подхода/метода, но не всегда способен проследить его ограничения. • Демонстрирует способность частично реконструировать аргументацию авторов, на которых ссылается. • Поясняет утверждение на уместных примерах. • Отвечает на дополнительные вопросы по теме с небольшими паузами в разговоре. 	Хорошо (61-80)
	<ul style="list-style-type: none"> • Студент излагает содержание билета поверхностно; • Демонстрирует критическую оценку возможностей представленного подхода/метода на уровне «здравого смысла». • Демонстрирует способность частично реконструировать аргументацию авторов, на которых ссылается, но допускает ошибки. • Поясняет утверждение на примерах, но не всегда сразу может обосновать их уместность. • Отвечает на дополнительные вопросы по теме с паузами в разговоре и ошибками. 	Удовлетворительно (41-60)

¹ Преподавателям предлагается оценить ответ по каждому блоку по 5 критериям, выставляя за каждый критерий до 20 баллов, баллы выставляются по двум вопросам отдельно.

Форма промежуточной аттестации	Критерии оценивания	Оценка (баллы)
	<ul style="list-style-type: none"> • Студент излагает содержание билета сжато, не отражая сути вопроса; • Не демонстрирует критическую оценку возможностей представленного подхода/метода. • Не способен реконструировать аргументацию авторов, допускает серьезные ошибки. • Не использует примеры, либо предложенные примеры не отражают суть вопроса. • Не отвечает на дополнительные вопросы по теме. 	Неудовлетворительно (0-40)

4.4. Методические материалы

Преподаватель отслеживает текущую ситуацию по указанным формам текущего контроля и выносит студентам рекомендации для улучшения качества подготовки к промежуточному контролю.

5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

Учитывая значительный объем изучаемых материалов чрезвычайно важно, чтобы студент следовал указаниям преподавателя по подготовке к каждому аудиторному занятию.

План занятий и рекомендованная литература по темам предоставляется в начале курса. При самостоятельной работе студенту рекомендуется составлять список вопросов к прочитанным источникам и литературе, уделяя особое внимание непонятным концепциям и историческим деталям. В каждом практическом занятии будет отводиться время на их проработку и объяснение.

В разделе 6 (п. 6.1., п. 6.2.) указан перечень основной и дополнительной литературы, который рекомендуется обучающимся при подготовке к семинарским занятиям и выполнении самостоятельной работы.

Перед аттестацией проводится консультация, на которой студентам предоставляются пробный варианты контрольных заданий.

Оценка по курсу складывается из аудиторной активности на семинарских (практических) занятиях, содержательности ответов на семинарских (практических) занятиях, обсуждении письменных домашних работ и рефератов, участия в дискуссиях, выполнении тестовых заданий, подготовки докладов с презентациями (40 %), а также выполнения контрольного итогового теста и ответов на контрольные вопросы на экзамене (60 %).

6. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", включая перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине

6.1. Основная литература.

1. Новиков, Д. А. Модели и методы организационного управления инновационным развитием фирмы [Электронный ресурс]: монография / Д. А. Новиков, А. А. Иващенко. — Электрон. текстовые данные. — М.: КомКнига, 2006. — 332 с.
<http://www.iprbookshop.ru/8488.html>

6.2. Дополнительная литература.

1. Жевора, Ю. И. Организационно-экономические основы развития производственной инфраструктуры технического сервиса в АПК [Электронный ресурс] / Ю. И. Жевора, Т. И. Палий ; под ред. А. В. Гладилин. — Электрон. текстовые данные. — Ставрополь : Ставропольский государственный аграрный университет, 2013. — 277 с <http://www.iprbookshop.ru/47323.html>

6.3. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы.

Положение об организации самостоятельной работы студентов федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации» (в ред. приказа РАНХиГС от 11.05.2016 г. № 01-2211). http://www.ranepa.ru/images/docs/prikazy-ranhigs/Polozhenie_o_samostoyatelnoi_rabote.pdf

6.4. Нормативные правовые документы.

1. Конституция Российской Федерации от 12.12.1993 года.

6.5. Интернет-ресурсы.

1. www.aup.ru/management
2. www.e-xecutive.ru
3. <http://www.uptp.ru/>
4. <http://www.cfin.ru>
5. <http://www.iprbookshop.ru/>

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

Требования к аудиториям (помещениям) для проведения занятий:

Для проведения практических занятий по дисциплине необходимо наличие ноутбука (компьютера) с установленным пакетом Microsoft® и мультимедийного проектора.

Требования к программному обеспечению общего пользования:

Специализированное оборудование и специализированное программное обеспечение при изучении дисциплины не используется.