

**МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РФ**  
**Федеральное государственное бюджетное образовательное**  
**учреждение**  
**высшего образования**  
**«УЛЬЯНОВСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»**  
**Институт экономики и бизнеса**  
**Кафедра Управления**

**О.А. Петрова**

**МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ПО ОРГАНИЗАЦИИ**  
**САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ БАКАЛАВРОВ ПО ДИСЦИПЛИНЕ**  
**«ОРГАНИЗАЦИОННОЕ ПРОЕКТИРОВАНИЕ СИСТЕМЫ**  
**УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ»**

**Учебно-методическое пособие по направлению подготовки**  
**38.03.03 «Управление персоналом» (бакалавриат)**

**Ульяновск**

**2019**

МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ПО ОРГАНИЗАЦИИ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ БАКАЛАВРОВ ПО ДИСЦИПЛИНЕ «ОРГАНИЗАЦИОННОЕ ПРОЕКТИРОВАНИЕ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ». Учебно-методическое пособие по направлению подготовки 38.03.03 «Управление персоналом» (бакалавриат) /Петрова О.А.: УлГУ. Институт Экономики и Бизнеса. - Ульяновск, 2019. – 34 с.

Методические указания рекомендованы к введению в образовательный процесс решением Ученого Совета ИЭиБ УлГУ (протокол № 221/07 от 21.03.2019 г.).

## ОГЛАВЛЕНИЕ

<b>Введение.....</b>	<b>3</b>
<b>1. Общие положения.....</b>	<b>4</b>
<b>2. Организация учебного процесса по самостоятельной работе .....</b>	<b>5</b>
<b>3. Требования к организации самостоятельной работы .....</b>	<b>6</b>
<b>4. Методы организации самостоятельной работы .....</b>	<b>6</b>
<b>5. Виды и формы самостоятельной работы .....</b>	<b>7</b>
<b>6. Функции, методы и формы контроля самостоятельной работы ...</b>	<b>8</b>
<b>7.Методические рекомендации преподавателям к организации самостоятельной работы .....</b>	<b>8</b>
<b>8. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы .....</b>	<b>9</b>
<b>9.Аудиторная работа бакалавров.....</b>	<b>10</b>
<b>10.Внеаудиторная самостоятельная работа бакалавров.....</b>	<b>18</b>
<b>11.Деятельность обучающихся по формированию и развитию навыков учебной внеаудиторной самостоятельной работы.....</b>	<b>20</b>
<b>12.Организация и руководство внеаудиторной самостоятельной работой.....</b>	<b>22</b>
<b>13.Рекомендации по отдельным темам.....</b>	<b>23</b>
<b>14. Темы для написания рефератов.....</b>	<b>26</b>
<b>15. Контрольное тестирование по дисциплине «Организационное проектирование системы управления персоналом.....</b>	<b>27</b>
<b>16.Вопросы к зачету.....</b>	<b>32</b>
<b>Приложение 1.....</b>	<b>34</b>

## 1. Общие положения

1.1. Самостоятельная работа бакалавров по дисциплине «Организационное проектирование системы управления персоналом» – планируемая учебная, учебно-исследовательская, научно-исследовательская работа студентов бакалавриата, выполняемая во внеаудиторное время по заданию и при методическом руководстве преподавателя, но без его непосредственного участия. Самостоятельная работа бакалавров является обязательным компонентом федерального государственного образовательного стандарта по направлению бакалавриата 38.03.03 «Управление персоналом». Отведенное для самостоятельной работы время регламентируется учебным планом.

1.2. Цель самостоятельной работы бакалавров - овладение знаниями, профессиональными умениями и навыками деятельности по профилю, опытом творческой, исследовательской деятельности, систематическое изучение учебных дисциплин в течение всего срока обучения, закрепление и углубление полученных знаний и навыков, подготовка к предстоящим занятиям, а также формирование культуры умственного труда и самостоятельности в поиске и приобретении новых знаний. Самостоятельная работа обучающихся предусматривает не только освоение каждой из дисциплин, но и способствует развитию самостоятельности, ответственности и организованности, творческого подхода к решению проблем учебного и профессионального уровня.

1.3. Объем самостоятельной работы определяется федеральным государственным образовательным стандартом. Самостоятельная работа является обязательной для каждого студента и определяется учебным планом.

1.4. Формы самостоятельной работы обучающихся определяются содержанием учебной дисциплины, степенью подготовленности специалистов. Они могут быть тесно связаны с теоретическими курсами и иметь учебный или учебно-исследовательский характер.

Форма самостоятельной работы определяет кафедра при разработке рабочих программ учебных дисциплин. Каждая изучаемая дисциплина, согласно учебной программе, делится на ряд тематических блоков, ориентированных во времени, для каждого из которых определены все необходимые виды занятий, задания на самостоятельную теоретическую и практическую работу, литература.

1.5. Для организации самостоятельной работы необходимы следующие условия:

- готовность бакалавров к самостоятельному труду;
- мотив к получению знаний;
- наличие и доступность всего необходимого учебно-методического и справочного материала;
- консультационная помощь.

1.6. Содержание самостоятельной работы носит двусторонний характер: с одной стороны - это способ деятельности обучающихся во всех организационных формах учебных занятий и во внеаудиторное время, когда самостоятельно изучается материал, определенный содержанием учебной программы, с другой - обязательная совокупность учебных заданий, которые должен самостоятельно выполнить студент во время обучения в университете по соответствующему профилю.

## **2. Организация учебного процесса по самостоятельной работе бакалавров**

2.1. Кафедра по обеспечению учебного процесса выполняет следующие работы: Для повышения эффективности самостоятельной работы преподавателями кафедры Управления разрабатываются различные виды аудиторных занятий и самостоятельной работы бакалавров с четким определением объемов заданий, трудоемкости их выполнения, формами контроля. Указания, подготовленные по каждому тематическому блоку учебного курса, должны отражать основные вопросы лекций, практических занятий.

В задачи кафедры входят:

- разработка перечня обязательной и дополнительной литературы и тематик самостоятельных работ;
- разработка инструкций и методических указаний к написанию курсовых и работ и ВКР;
- распределяет материал учебной программы дисциплины по блокам;
- информирует бакалавров о содержании и тематике работ и занятий, проводимых в данном семестре;
- обеспечивает бакалавров необходимыми методическими материалами;
- обеспечивает проведение консультаций;
- информирует бакалавров о результатах промежуточного и итогового контроля.

### **2.2. Библиотека:**

организует занятия по библиотековедению и библиографии с целью формирования навыков поиска информации, ее применения в учебном процессе, умения ориентироваться в справочно-библиографическом аппарате

Форма

библиотеки, информационных системах и базах данных; оказывает студентам помощь в организации самостоятельных занятий.

### **3. Требования к организации самостоятельной работы бакалавров**

3.1. Следует последовательно увеличивать объемы самостоятельной работы по мере овладения бакалаврами навыками самообразования, расширять используемые формы.

3.2. Необходимо постоянно повышать творческий характер выполняемых работ, активно включать в них элементы обобщения практического опыта, научного исследования.

3.3. Преподаватель должен управлять самостоятельной работой, контролируя и консультируя бакалавра в течение всего периода обучения.

### **4. Методы организации самостоятельной работы бакалавров**

4.1. Методологическую основу самостоятельной работы бакалавров составляет деятельностный подход, когда цели обучения ориентированы на формирование умений решать типовые и нетиповые задачи, т. е. на реальные ситуации, где студентам надо проявить знание конкретной дисциплины.

4.2. Методически обеспечить самостоятельную работу – значит составить перечень форм и тематику самостоятельных работ, сформулировать цели и задачи каждого из них, разработать инструкции или методические указания, подобрать учебную, справочную, методическую и научную литературу.

4.3. В комплексе методов, методических средств, соответствующих целям и задачам обучения, особенностям содержания предмета, максимально возможному проявлению личностного начала в учебном процессе, выделяют ряд основных групп:

1) методы, обеспечивающие обновление, расширение и углубление теоретических знаний бакалавров;

2) методы, обеспечивающие самовыражение личности бакалавра, формирующие у него потребности в самообразовании и самосовершенствовании;

3) методы, обеспечивающие развитие профессиональных качеств будущих бакалавров по направлению 38.03.03 «Управление персоналом»;

4) методы, связанные со способностью к быстрому и результативному принятию решения;

5) аналитические методы, позволяющие использовать теоретические знания в качестве методической основы для оценки и использования в конкретной ситуации.

## **5. Виды и формы самостоятельной работы бакалавров**

### **5.1. Виды самостоятельной работы бакалавров:**

1. Конспектирование.
2. Реферирование литературы.
3. Аннотирование книг, статей.
4. Выполнение заданий поисково-исследовательского характера.
5. Углубленный анализ научно-методической литературы.
6. Работа на лекции: составление или слежение за планом чтения лекции, проработка конспекта лекции, дополнение конспекта рекомендованной литературой.
7. Участие в работе семинара: подготовка конспектов выступлений на семинаре, рефератов, выполнение заданий.
8. Участие в подготовке альбомов, схем, таблиц, презентаций.
9. Учебно-исследовательская и научно-исследовательская работа студента при выполнении самостоятельной, курсовой и дипломной работ.
10. Выполнение заданий по наблюдению и сбору материалов в процессе практики.

### **5.2. Моделирование самостоятельной работы бакалавров:**

1. Повторение пройденного теоретического материала.
2. Установление главных вопросов темы.
3. Определение глубины и содержания знаний по теме, составление тезисов по теме.
4. Упражнения, решение задач.
5. Анализ выполняемой деятельности и ее самооценка.
6. Приобретенные умения и навыки.
7. Составление вопросов по содержанию лекции.

### **5.3. Дифференциация заданий:**

- Обзор литературы; подбор литературы для научной работы;
- Решение задач, ситуаций;
- Научная работа бакалавра (написание статей (РИНЦ) в рамках научных интересов).

### **5.4. Этапы и приемы СРС:**

1. подбор рекомендуемой литературы
2. знакомство с вопросами плана семинарского занятия и методической разработки по данной теме.
3. определение вопросов, по которым нужно прочитать или законспектировать литературу.
4. составление схем, таблиц на основе текста лекций, учебника, монографии.

5.5. Комплекс средств обучения при самостоятельной работе бакалавров:

- обзорный конспект лекций, вопросы лекции
- тесты (контрольные задания) и др.

## **6. Функции, методы и формы контроля самостоятельной работы бакалавров**

6.1. Функции: Управляющая функция методического указания реализуется в текстовом выделении основных положений учебного материала, наличии структурно-логических схем, актуализируется при переходе к активным формам обучения, способствующим развитию у обучающихся навыков самостоятельной работы; организационная функция преподавателя представляется в обеспечении специалистов индивидуальными собеседованиями, планами практических занятий.

6.2. Методы контроля: Проведение индивидуальных консультаций по изучаемым темам; использование в учебном процессе ситуационных задач, применение которых определяет необходимость поиска студентами своей точки зрения по многофакторным проблемам, заинтересованное и активное получение дополнительной информации для аргументации своих выводов и решений; оценка участия специалистов в олимпиадах, конкурсах, выставках, конференциях и других проявлениях активного изучения дисциплины; вынесение самостоятельно изученного материала на рубежный и итоговый контроль, сдача контрольных нормативов.

6.3. Формы контроля:

- текущее собеседование и контроль;
- рецензирование, оценка, коррективы самостоятельной работы бакалавров;
- дискуссия;
- подведение итогов и т. д.

## **7. Методические рекомендации преподавателям к организации самостоятельной работы бакалавров:**

1. Не перегружать бакалавров творческими заданиями.
2. Давать студентам четкий и полный инструктаж:  цель задания  условия выполнения  объем  сроки  образец оформления;
3. Осуществлять текущий контроль и учет.
4. Оценить, дать рецензию на работу, обобщить уровень усвоения навыков самостоятельной, творческой работы.
5. Использовать следующие формы:
  - выборочная проверка;
  - разработка тем и проверка;



- образцы аннотации и оценка;
- разработка заданий, создание поисковых ситуаций, спецсеминар;
- собеседование по проработанной литературе, составление плана дальнейшей работы.

6. В лекциях ставить вопросы для самостоятельной работы специалистов, дать указания на источник ответа в литературе.

7. В ходе лекции возможны так называемые «вкрапления» - выступления, сообщения бакалавров по отдельным вопросам плана.

Примечание:

1. На заочном отделении на самостоятельное изучение целесообразно выносить тему и проводить по ней контроль.

2. На первом курсе следует организовать методический семинар, обучая специалистов методам и приёмам самостоятельной работы.

### **8. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы бакалавров**

Университет обеспечивает учебно-методическую и материально-техническую базу для организации самостоятельной работы бакалавров.

Библиотека университета обеспечивает:

- учебный процесс необходимой литературой и информацией (комплектует библиотечный фонд учебной, методической, научной, периодической, справочной литературой в соответствии с учебными планами и программами);

- доступ к основным информационным образовательным ресурсам, информационной базе данных, в том числе библиографической, возможность выхода в Интернет.

Кафедра обеспечивает доступность всего необходимого учебно-методического и справочного материала; разрабатывает: программы, пособия, материалы, учебники как в печатном, так и в электронном варианте; методические рекомендации по организации самостоятельной работы специалистов; задания для самостоятельной работы; темы рефератов и докладов; темы курсовых работ и методические рекомендации по их выполнению; темы выпускных квалификационных работ; вопросы к экзаменам и зачетам; предоставляет студентам сведения о наличии учебно-методической литературы.

#### **Примерные виды оценочных средств:**

<b>Формы работы</b>	<b>Оценочные средства</b>
письменные работы с развернутыми	- доклады на семинарах, эссе,

ответами и устный опрос	диспуты, студенческие конференции
занятия по деловому общению и составлению деловых писем. ролевые игры на профессиональные и бытовые темы	- письменные и устные переводы специальной литературы - устная коммуникация. - составление деловых писем
задания при работе с базами данных	- доклад с презентацией результатов поиска информации. - работа с каталогами. - выбор литературных источников. - обработка и систематизация собственных результатов исследования
студенческие конференции, деловые игры (имитация переговоров)	- доклады на конференциях, участие в деловых переговорах
оформление самостоятельных работ, тщательная статистическая обработка полученных данных, правильное оформление библиографических ссылок	- оформление всех самостоятельных, и особенно квалификационных работ - оценка достоверности результатов и корректность выводов

## 9. Аудиторная самостоятельная работа

Аудиторная самостоятельная работа по дисциплине выполняется на учебных занятиях под непосредственным руководством преподавателя и по его заданию.

Основными видами аудиторной самостоятельной работы являются:

выполнение лабораторных работ;

- работа с нормативными документами, справочной литературой и другими источниками информации, в том числе электронными;

само -и взаимопроверка выполненных заданий;

решение проблемных и ситуационных задач.

Работа с нормативными документами, справочной литературой, другими источниками информации, в т.ч. электронными может реализовываться на семинарских и практических занятиях. Данные источники информации могут быть представлены на бумажном и/или электронном носителях, в том числе, в сети Internet. Преподаватель формулирует цель работы с данным

источником информации, определяет время на проработку документа и форму отчетности.

Само и взаимопроверка выполненных заданий чаще используется на семинарском, практическом занятии и имеет своей целью приобретение таких навыков как наблюдение, анализ ответов сокурсников, сверка собственных результатов с эталонами.

Решение проблемных и ситуационных задач используется на лекционном, семинарском, практическом и других видах занятий. Проблемная/ситуационная задача должна иметь четкую формулировку, к ней должны быть поставлены вопросы, ответы на которые необходимо найти и обосновать.

Самыми распространенными видами занятий являются: лекции и практические занятия, однако также необходимо уделять особое внимание подготовке к промежуточной аттестации.

**Лекция.** Самостоятельная работа должна начинаться до прихода обучающихся на лекцию. Студенты должны активно и правильно использовать «систему опережающего чтения»: то есть они должны предварительно прочитать материал, содержащийся в учебниках и (или) учебных пособиях, закладывая тем самым базу для более глубокого восприятия лекции. Среди обучающихся встречается точка зрения о том, что этот вид контактной работы – лекцию, можно не посещать, поскольку есть учебники, которые можно прочесть. Такой подход является основной причиной получения неудовлетворительных оценок, так как ничто не может заменить живого слова лектора, общения с ним. В процессе лекционного занятия преподавателю можно задать вопросы, обсудить проблемные аспекты изучаемой тематики.

Поэтому лекция остается важным, а по некоторым разделам дисциплин - единственным источником учебной информации (особенно это касается тем, применительно к которым произошли серьезные законодательные изменения, которые еще не учены в учебной литературе). Лекции по

специальным дисциплинам, дисциплинам по программам еще более важны, поскольку учебной литературы по ним еще недостаточно разработано и издано. Кроме этого, лектор передает и свое отношение к этой информации, раскрывает взаимосвязи в изучаемом курсе, свой личный опыт ее применения. Поэтому посещение лекций необходимо даже при наличии стабильных учебников. Самостоятельная подготовка к лекции условно состоит из нескольких этапов (наличие тетради, конспектирование, доработка конспекта и др.).

**Конспектирование лекции** – важнейший этап самостоятельной работы. Лекция – это не запись под диктовку, как правило, это свободный рассказ, хотя наиболее важные положения могут быть повторены лектором несколько раз. Поэтому, конспектируя лекцию, надо стремиться не дословно воспроизвести речь лектора, а уловить главную мысль и кратко ее записать.

Чтобы облегчить эту задачу, можно использовать систему сокращений часто встречающихся слов и словосочетаний. Для этого используют аббревиатуры или первые буквы слова и их окончания, например, ФЗ – федеральный закон; ФКЗ – федеральный конституционный закон; ГК – Гражданский кодекс РФ; УК – Уголовный кодекс РФ; КоАП РФ – Кодекс об административных правонарушениях РФ и так далее.

Но, вводя сокращения, нужно помнить, что конспект должен легко читаться, расшифровку неочевидных сокращений нужно дать на специальной странице.

Материал лекций часто приходится дополнять, поэтому записи следует вести свободно, с широкими полями или оставляя свободные страницы (через одну, или в конце каждой лекции).

Свободное место приходится оставлять, если по ходу лекции вы не успеваете дописать слово или окончание фразы, зарисовать схему и т.д.

Многие лекторы в процессе лекции используют схемы, таблицы. Желательно научиться зарисовывать их быстро, от руки. Если такое качество вас не устраивает, можно на лекции делать только набросок карандашом или

на черновике, который потом воспроизводится в конспекте с желаемой тщательностью.

Начинать доработку конспекта нужно как можно быстрее, лучше всего в тот же вечер. Минимум, что следует сделать, прочитать конспект с карандашом в руках. При этом дописываются окончания слов и фраз, непонятные места отмечаются знаками вопроса. Если есть под руками учебник, можно уточнить понятия и определения, в записи которых вы сомневаетесь. Если использовано новое сокращение – вносите его на справочную страницу. Вычерчиваются набело схемы, представленные в черновике. Тема лекции вносится в оглавление или вклеивается закладка. Подчеркиванием или маркером выделяются ключевые места.

Дальнейшая доработка конспекта ведется по мере его использования при подготовке к зачетам, экзаменам.

При подготовке теоретического материала старайтесь ничего не переписывать механически, добивайтесь не простого запоминания, а осмысленного усвоения.

Если смысл какого-то абзаца не ясен, отметьте незнакомые термины, найдите их определения (словарь, предметный указатель). Перечитайте абзац еще раз, подставляя вместо терминов их определения. Перескажите себе содержание абзаца своими словами. Выразите смысл абзаца коротким предложением. Такая работа поможет составить план или краткий конспект прочитанного.

Следующей формой осуществления самостоятельной работы является **консультация**. Консультация способствует целенаправленной самостоятельной работе обучающихся, является эффективной помощью в самостоятельном изучении дисциплины. Консультации могут быть индивидуальные и групповые. Индивидуальные консультации проводятся постоянно на протяжении всего периода обучения и заключаются в оказании помощи конкретному студенту. Групповые консультации проводятся перед экзаменами.

Обучающимся следует обращаться за консультацией при возникновении затруднений в изучении вопроса (проблемы). В ходе консультации студенту необходимо понять методику изучения дисциплины. При этом консультация не подменяет самостоятельную работу студентов. Преподаватель, не давая прямых ответов, с помощью наводящих вопросов или примеров подводит слушателя к решению проблемы.

За консультацией студенту необходимо обратиться тогда, когда он провел определённую работу: изучил конспект лекций, литературу и т.д.

**Зачеты, экзамены.** Это форма занятий предназначена в основном для контроля знаний, умений и навыков обучающихся.

Зачет, экзамен завершает изучение дисциплины (части модуля). Если зачет является единственной контрольной точкой, то его форма может напоминать форму экзамена.

Обучающиеся самостоятельно готовятся к зачетам, экзаменам. Возникшие при подготовке вопросы они могут разрешить на консультациях. Преподаватель обязан дать обучающимся список вопросов, включенных в экзаменационные билеты. Билеты наряду с теоретическими вопросами чаще всего содержат задачи.

При подготовке к зачету или экзамену, нужно ознакомиться с вопросами, распределить время на их изучение. Используйте конспекты, записи, сделанные в тетрадях. Чтобы привести все данные в систему, полезно завести тетрадь для подготовки. По каждому изученному вопросу в этой тетради наметьте план ответа. При этом избегайте переписывания текста, длинных выводов и т.п. При необходимости можно сделать ссылки на соответствующие страницы конспекта или учебника. Хорошо известный, легкий материал отражайте более кратко и поверхностно, экономьте время для самых трудных и менее изученных вопросов.

Если такого материала много, то имеет смысл начинать подготовку именно с него.

Когда записи по вопросу сделаны, закройте тетрадь и постарайтесь мысленно воспроизвести основные этапы своего ответа. Откройте тетрадь. Проанализируйте записанное, определитесь с тем, что вы забыли. При необходимости повторите еще раз.

Для практических вопросов (решение задач определенной типа) приведите решение одной из данных задач, просмотрите решения аналогичных задач, которые были решены в ходе семестра. Следует учитывать то, что при решении задач, ответ надо обосновать и аргументировать.

Не забывайте отмечать непонятные места для того, чтобы задать вопросы на консультации. Если у вас осталось время для повторения, еще раз пройдитесь по своим записям в тетради для подготовки: просмотрите план, мысленная проработка, при необходимости уточнение по ссылкам на конспекты, учебники.

Подготовка к ответу на зачете или экзамене продолжается, как правило, 20 минут. При этом, как правило, обучающиеся могут использовать только заранее определенные методические пособия (чаще всего это рабочая программа дисциплины).

За время подготовки надо наметить план ответа на теоретический вопрос, дополнить его необходимыми схемами и т.п., а также выполнить практические задания. Дословно воспроизводить на листке содержание ответа не стоит, однако основные определения, формулировки лучше записать. Теоретические положения желательно подкрепить конкретными примерами. Продумайте также первую и последнюю фразу Вашего ответа.

Ответ экзаменатору старайтесь вести спокойным, уверенным тоном. Некоторые экзаменаторы проверяют знания студентов, высказывая неверные суждения, задавая вопросы по соответствующей тематике. В этом случае для получения высокой оценки надо уметь спорить с преподавателем, отстаивать свою точку зрения.

*Практическое занятие (семинар)* является важным звеном системы теоретического обучения и представляет собой одну из форм учебных занятий, широко распространенных в университете и предназначенных для обсуждения наиболее сложных тем учебной программы и решения практических задач под руководством преподавателя. На практическом занятии (семинаре) обучающиеся учатся рассуждать, дискутировать, находить истину, выдвигать и отстаивать свою точку зрения, опираясь на научные аргументы.

Основными задачами практического занятия являются: закрепление, углубление и расширение знаний, полученных на лекции и в процессе самостоятельной работы с рекомендуемой научной и учебной литературой, правовыми актами и другими источниками; формирование у обучающихся умений и навыков работы с первоисточниками и специальными документами, анализ и оценка различных источников знаний, подготовки аргументированных выступлений, логически правильно строить свои мысли, грамотно и убедительно говорить. В процессе практического занятия также происходит проверка и оценка усвоения обучающимся программного материала по темам преподаваемых дисциплин.

Подготовка обучающихся к практическому занятию подразделяется на предварительную и непосредственную. Предварительная подготовка предусматривает получение задания, изучение рекомендованной литературы, написание рефератов и докладов, посещение консультаций. Непосредственная подготовка включает конспектирование рекомендованной литературы, выполнение письменных заданий.

Осуществляя подготовку к практическому занятию, следует сначала проанализировать тему занятия, подумать о цели и основных проблемах, которые будут рассмотрены. На втором этапе необходимо основательно изучить записи лекций и рекомендованную литературу, составить необходимые конспекты и развернутый план ответов по вопросам, обсуждаемым на практическом занятии. Особое внимание следует обратить



на новые понятия, определения, положения нормативных правовых актов. При этом рекомендуется выписать наиболее сложные термины и положения нормативных правовых актов или материалов судебной практики в рабочую тетрадь. Целесообразно зафиксировать возникшие во время самостоятельной работы вопросы, чтобы потом в процессе обсуждения на практическом занятии получить на них ответы. Подготовку к практическому занятию необходимо начинать заблаговременно, а в случае затруднений обращаться к преподавателю за консультациями, которые проводятся в соответствии с графиком учебных консультаций.

Самостоятельная работа предполагает самостоятельность мыслей и суждений обучающихся в процессе работы над предложенной проблематикой. Для самостоятельной работы в процессе подготовки к занятиям рекомендуются учебные пособия, опубликованные лекционные курсы, хрестоматии, практикумы, справочники, методические пособия, а также монографическая литература, теоретические материалы, публикуемые в научных журналах.

Богатый материал для подготовки к практическим занятиям по юридическим дисциплинам можно найти в статьях из журналов по юридическому профилю, имеющихся в библиотеке факультета, а также в научной электронной библиотеке [elibrary.ru](http://elibrary.ru).

Работая на занятии, активно участвуйте в обсуждении рассматриваемых вопросов, во время своего выступления стремитесь выделять главное и четко формулировать свои мысли.

При подготовке к практическим занятиям, обучающимся необходимо: изучить по предложенным источникам, а также найденным самостоятельно, теоретические основы соответствующей темы (вопросов) как в нормативно-правовом аспекте, так и в теоретическом; выполнить задания, выносимые на самостоятельную работу, подготовить отчет по ним.

Опережающая самостоятельная работа (ОПС) играет ключевую роль в планировании индивидуальной траектории обучения. Такой тип обучения

предлагается в замену традиционной репродуктивной самостоятельной работе (самостоятельное повторение учебного материала и рассмотренных на занятиях алгоритмов действий, выполнение по ним аналогичных заданий).

ОПС предполагает следующие виды самостоятельных работ:

- познавательно-поисковая самостоятельная работа, предполагающая подготовку сообщений, докладов, выступлений на практических занятиях, подбор литературы по конкретной проблеме, написание рефератов и др.;

- творческая самостоятельная работа, к которой можно отнести выполнение специальных творческих и нестандартных заданий.

Задача преподавателя на этапе планирования самостоятельной работы – организовать ее таким образом, чтобы максимально учесть индивидуальные способности каждого обучающегося, развить в нем познавательную потребность и готовность к выполнению самостоятельных работ все более высокого уровня.

## **10. Внеаудиторная самостоятельная работа**

Внеаудиторная самостоятельная работа выполняется по заданию преподавателя, но без его непосредственного участия.

Видами заданий для внеаудиторной самостоятельной работы могут быть

- **для овладения знаниями:** чтение текста (учебника, первоисточника, дополнительной литературы); составление плана текста; конспектирование текста; выписки из текста; работа со словарями и справочниками; ознакомление с нормативными документами; учебно-исследовательская работа; использование аудио- и видеозаписей, компьютерной техники и Интернет-ресурсов и др.;

- **для закрепления и систематизации знаний:** работа с конспектом лекции (обработка текста); повторная работа над учебным материалом (учебника, первоисточника, дополнительной литературы, аудио- и видеозаписей); составление плана и тезисов ответа; составление таблиц, глоссария для систематизации учебного материала; изучение нормативных материалов; справочников; ответы на контрольные вопросы; аналитическая

обработка текста (аннотирование, рецензирование, реферирование и др.); подготовка сообщений к выступлению на семинаре, конференции; подготовка рефератов, докладов; составление библиографии, заданий в тестовой форме и др.;

□□ **для формирования умений:** решение задач и упражнений по образцу; решение вариативных задач и упражнений; составление схем; решение ситуационных профессиональных задач; подготовка к деловым и ролевым играм; проектирование и моделирование разных видов и компонентов профессиональной деятельности; подготовка презентаций, творческих проектов; подготовка курсовых и выпускных квалификационных работ; проектирование и моделирование разных видов и компонентов профессиональной деятельности и др.

Для обеспечения внеаудиторной самостоятельной работы по дисциплине/междисциплинарному курсу преподавателем разрабатывается комплект заданий для самостоятельной работы, который необходим для эффективного управления данным видом учебной деятельности обучающихся.

В заданиях приводятся вопросы для самостоятельного освоения, прописываются отдельные виды деятельности по каждой теме изучаемого раздела, указываются возможные источники информации, а также формы контроля выполнения и критерии оценки самостоятельной работы.

Преподаватель осуществляет управление самостоятельной работой, регулирует ее объем на одно учебное занятие и осуществляет контроль выполнения ее обучающимися.

Особыми видами самостоятельной (внеаудиторной) работы студентов является подготовка реферата, статей по теме магистерской диссертации, а также самой выпускной работы (магистерской диссертации).

**Реферат по теме бакалаврской работы, а также по темам, предусмотренным РПД,** – это теоретическая работа, которая пишется для определения предметной области, в которой будет выполняться свои

исследования обучающийся. Данный вид исследовательской работы предполагает активное изучение современных проблем и тенденций развития экономики, формирование системного профессионального мышления. Назначение реферата - углубить знания по основным проблемам исследования, сформировать умение анализировать процессы функционирования предприятий и организаций, способность понимания современных проблем теории и практики маркетингового управления. При написании работы обучающийся должен использовать современную учебную и научную литературу, обратиться к аналитическим исследованиям, обзорам и проблемным работам по вопросам современного менеджмента и маркетинга. В реферате излагаются различные точки зрения (в том числе и критические) на рассматриваемую проблему. Реферат может не включать собственных аналитических и практических исследований, но наличие обобщений и выводов по рассматриваемой проблеме является обязательным. Стандартная форма реферата: название темы - план - введение - основная часть (может включать несколько вопросов) - заключение - список литературы. Объем реферата - 10-20 страниц.

#### **11. Деятельность обучающихся по формированию и развитию навыков учебной внеаудиторной самостоятельной работы**

В процессе самостоятельной работы обучающийся приобретает навыки самоорганизации, самоконтроля, самоуправления, саморефлексии и становится активным самостоятельным субъектом учебной деятельности. Обучающийся самостоятельно определяет режим своей внеаудиторной работы и меру труда, затрачиваемого на овладение знаниями и умениями по каждой дисциплине, выполняет внеаудиторную работу по индивидуальному плану, в зависимости от собственной подготовки, бюджета времени и других условий.

При выполнении внеаудиторной самостоятельной работы обучающийся имеет право обращаться к преподавателю за консультацией с целью

уточнения задания, правил оформления документов, формы контроля выполненного задания.

При выполнении самостоятельной работы необходимо:

освоить вопросы, выносимые на самостоятельную работу и предложенные преподавателем в соответствии с программой по данной учебной дисциплине.

планировать самостоятельную работу в соответствии с графиком самостоятельной работы, предложенным преподавателем.

самостоятельную работу студент должен осуществлять в организационных формах, предусмотренных учебным планом и рабочей программой по учебной дисциплине.

выполнять самостоятельную работу и отчитываться по ее результатам в соответствии с графиком представления результатов, видами и сроками отчетности по самостоятельной работе студентов.

Выполняя самостоятельную работу обучающийся может:

предлагать дополнительные темы и вопросы для самостоятельного изучения;

в рамках общего графика выполнения самостоятельной работы предлагать обоснованный индивидуальный график выполнения и отчетности по ее результатам;

предлагать свои варианты организационных форм самостоятельной работы;

использовать для самостоятельной работы учебные и методические пособия, другие разработки и ресурсы интернет сверх предложенного преподавателем перечня;

использовать контроль и самоконтроль результатов самостоятельной работы в соответствии с методами, предложенными преподавателем или выбранными самостоятельно.

## **12. Организация и руководство внеаудиторной самостоятельной работой**

При предъявлении видов заданий на внеаудиторную самостоятельную работу рекомендуется использовать дифференцированный подход к уровню подготовленности обучающегося. Перед выполнением внеаудиторной самостоятельной работы преподаватель проводит инструктаж (консультацию) за счет объема времени, отведенного

на изучение дисциплины с определением цели задания, его содержания, сроков выполнения, ориентировочного объема работы, основных требований к результатам работы, критериев оценки, форм контроля и перечня литературы. В процессе инструктажа преподаватель предупреждает о возможных типичных ошибках, встречающихся при выполнении задания.

Для методического обеспечения и руководства самостоятельной работой в образовательном учреждении разрабатываются учебные пособия, методические рекомендации по самостоятельной подготовке к различным видам занятий (семинарским, лабораторным, практическим и т.п.) с учетом специальности, учебной дисциплины, особенностей контингента студентов, объема и содержания самостоятельной работы, форм контроля и т.п.

Во время выполнения внеаудиторной самостоятельной работы и при необходимости могут проводиться консультации за счет общего бюджета времени, отведенного на консультации.

Самостоятельная работа может осуществляться индивидуально или группами студентов в зависимости от цели, объема, конкретной тематики самостоятельной работы, уровня сложности, уровня подготовленности обучающихся.

Контроль результатов внеаудиторной самостоятельной работы студентов осуществляется в пределах времени, отведенного на обязательные учебные занятия по дисциплине и может проводиться в письменной, устной или смешанной форме, с представлением продукта деятельности обучающегося.

В качестве форм и методов контроля внеаудиторной самостоятельной работы могут быть использованы зачеты, тестирование, самоотчеты, контрольные работы, защита творческих работ, портфолио достижений и др.

Критериями оценки результатов внеаудиторной самостоятельной работы являются:

- уровень освоения обучающимся учебного материала;
- обоснованность и четкость изложения материала;
- умения студента использовать теоретические знания при выполнении практических заданий;
- оформление материала в соответствии с требованиями.

### **13. Рекомендации по отдельным темам дисциплины «Организационное проектирование системы управления персоналом»**

#### **Тема 1. Понятие организационного проектирования системы управления персоналом.**

Семинар. Основные задачи организационного проектирования.

Форма проведения семинарского занятия – обсуждение роли и задач курса в программе подготовки менеджеров по управлению персоналом.

Вопросы к теме.

1. Проектирование системы управления как функция менеджмента.
2. Системный подход в оргпроектировании.
3. Связь процессов моделирования и проектирования организации.
4. Цель и результат организационного проектирования.
5. Виды организационных проектов.

#### **Тема 2. Концептуальные подходы к проектированию систем управления.**

Семинар. Элементы организационных структур.

Интерактивная форма проведения семинарского занятия – дискуссия об элементах организационной структуры университета. Ситуационное упражнение. В ходе группового обсуждения на основе собственных наблюдений студенты дают характеристику элементам организационной структуры университета.

Вопросы к теме.

1. Факторы проектирования организации.

2. Организационный дизайн.
3. Элементы построения «организационного здания».
4. Основные типы организационных структур.
5. Влияние стратегии на организационную эволюцию.

### **Тема 3. Стадии процесса организационного проектирования.**

Семинар. Содержание этапов проектирования оргструктуры действующей и новой организации.

Форма проведения семинарского занятия – обсуждение особенностей проектирования действующей и новой организации.

1. Задачи решаемые на этапе предпроектной подготовки.
2. Перечень задач проектного этапа.
3. Содержание работ, выполняемых на этапе внедрения.
4. Методы диагностики действующей системы управления.
5. Методы обоснования и оценки эффективности проектных решений.

### **Тема 4. Методологические подходы к проектированию организационных структур управления.**

Семинар. Методическое обеспечение основных методологических подходов.

Форма проведения семинарского занятия – представление и обсуждение тематических научных докладов о методах разработки организационных структур.

Вопросы к теме.

1. Методы разработки типовых организационных структур.
2. Методы экспертных оценок, используемые при оргпроектировании.
3. Методы построения функционально-целевых моделей системы управления.
4. Методы формализованного моделирования систем управления.
5. Преимущества и недостатки применяемых подходов к проектированию.

### **Тема 5. Функционально-структурный метод.**

Семинар. Содержание функционально-структурного подхода к разработке оргпроектов.

Форма проведения семинарского занятия – дискуссия об особенностях применения функционально-структурного метода организационного проектирования.



Вопросы к теме.

1.Содержание процессов композиции, структуризации, регламентации, ориентации.

2.Порядок разработки органиграммы.

3.Особенности построения функциональной матрицы.

4.Функции и порядок разработки документограмм.

5.Преимущества и недостатки функционально-структурного метода.

## **Тема 6. Этапы разработки и характеристика проектной документации.**

Семинар. Документационное обеспечение проекта системы управления персоналом.

Вопросы к теме.

Интерактивная форма проведения семинарского занятия – работа в группах по разработке макетов проектной документации.

1.Основные виды проектной документации.

2.Требования к составу документации на стадии предпроектной подготовки.

3.Состав документации, на стадии проектирования системы управления персоналом.

4.Формы и содержание документов, разрабатываемых на стадии внедрения проектов.

## **Тема 7. Проектирование организационной структуры на основе CASE технологии.**

Семинар 1 и 2. Проектирование функционально-штатной структуры.

Интерактивная форма проведения семинарского занятия – работа в проектных группах по разработке моделей организационной и функционально-штатной структуры.

Вопросы к теме.

1.Последовательность шагов для создания функциональной модели.

2.Процесс декомпозиции работ.

3.Цели построения организационных диаграмм.

4.Этапы создания организационной диаграммы.

5.Необходимая глубина детализации организационной диаграммы.

## **Тема 8. Место подсистемы управления персоналом в функционально - целевой модели системы управления организацией.**

Семинар. Внешняя и внутренняя среда системы управления персоналом.

Интерактивная форма проведения семинарского занятия – обсуждение результатов работы в группах по проектированию кадровых технологий и подсистем.

Вопросы к теме.

1. Внешняя среда системы управления персоналом.
2. Виды связей в системе управления персоналом.
3. «Дерево целей» системы управления персоналом.
4. Функции системы управления персоналом.
5. Организационная структура системы управления персоналом.

#### **14. Темы для написания рефератов**

1. Задачи организационного проектирования системы управления персоналом.
2. Предпосылки и история развития организационного проектирования.
3. Проект как система.
4. Системный и процессный подходы при разработке организационных проектов.
5. Жизненный цикл предприятия.
6. Виды организационных структур управления.
7. Проектная структура управления.
8. Сетевая и виртуальная организации.
9. Эволюция управленческих систем.
10. Функционально-целевая модель системы управления.
11. Типовые организационные проекты.
12. Методы структуризации целей.
13. Методы экспертного анализа
14. Методы аналогий.
15. Методы моделирования систем управления.
16. Этапы организационного проектирования.
17. Виды организационных проектов.
18. Комплексная диагностика организационной структуры.
19. Взаимосвязь организационной структуры и коммуникаций.
20. Состав системы управления.
21. Внешняя среда системы управления персоналом.
22. Управленческий консалтинг при организационном проектировании.
23. Реинжиниринг бизнес-процессов.
24. Оптимизация организационных структур.
25. Итеративный характер организационного проектирования.
26. Законодательно-правовые аспекты организационного проектирования.
27. Обоснование и оценка эффективности проектных решений.
28. Сопротивление организационным изменениям.

## 15. Контрольное тестирование по дисциплине «Организационное проектирование системы управления персоналом»

1. Центральная задача оргпроектирования?
  - А. Планомерное совершенствование оргструктур
  - Б. Определение состава подразделений и должностей, их функций и полномочий
  - В. Непрерывный процесс рационализации
  - Г. Осуществление организационно-технических мероприятий
  
2. Что из перечисленного не является регламентирующим документом?
  - А. Устав
  - Б. Должностная инструкция
  - В. Данные о днях рождения сотрудников
  - Г. Штатное расписание
  
3. Как называется наглядное представление данных организационного анализа?
  - А. Организация документационного обслуживания
  - Б. Экспертиза распорядительных документов
  - В. Инструкции по делопроизводству
  - Г. Графический профиль организации
  
4. Что является результатом организационного проектирования?
  - А. Индивидуальный организационный проект
  - Б. План работы на год
  - В. Перечень текущих мероприятий
  - Г. План организационно-технических мероприятий
  
5. Режим работы, требования к исполнителям, разделение труда входят:
  - А. В структуру оргпроекта корпорации
  - Б. В структуру оргпроекта сферы администрирования
  - В. В структуру оргпроекта подразделения
  - Г. В структуру оргпроекта организации
  
6. Положение о документообороте, методика разработки плановых документов являются составной частью:
  - А. Основных нормативных документов
  - Б. Информационной подсистемы организации
  - В. Организационной подсистемы управления
  - Г. Подсистемы управления персоналом

7. Какой из методов проектирования оргструктур заключается в разработке формализованных структур распределения ресурсов, полномочий и ответственности?

- А. Экспертно-аналитический метод
- Б. Нормативно-функциональный метод
- В. Метод структуризации целей
- Г. Метод организационного моделирования

8. Равномерное распределение функций и обязанностей между сотрудниками является элементом принципов?

- А. Системности, комплексности
- Б. Разделения труда
- В. Рассмотрения объекта в динамике
- Г. Сравнения результатов с показателями других фирм

9. Вопросами рационализации трудовых процессов, поиском путей использования резервов занимается?

- А. Система контроля
- Б. Коммуникативная подсистема предприятия
- В. Технологическая подструктура организации
- Г. Научная организация труда

10. Для чего нужно оргпроектирование?

- А. Для сохранения стабильности фирмы
- Б. Для реорганизации, создания новых структур
- В. Для осуществления плановых текущих изменений
- Г. Для реализации месячных и годовых планов работы

11. Процесс, при котором определяется число уровней управления, степень централизации и децентрализации обозначается термином:

- А. Композиция
- Б. Регламентация
- В. Ориентация
- Г. Структуризация

12. Первый этап организационных преобразований – это

- А. Конкретные действия в подразделениях фирмы
- Б. Создание поэтапного плана действий
- В. Формирование у персонала готовности к полному разрыву с прошлым
- Г. Критика лидерами существующего положения и распространение идеального образа организации

13. Что необходимо в первую очередь описывать при внедрении процессного подхода:

- А.Основной процесс
- Б.Основной процесс, определяющий миссию
- В.Обеспечивающий процесс
- Г.Любой процесс, на который решила направить свои действия фирма

14.Что относится к методам диагностики системы управления

- А.Методы отображения полученных результатов
- Б.Методы анализа собранной информации
- В.Методы описания плана действий
- Г.Методы определения целей и задач ориентированные на результат

15.Диагностика системы управления – это,

- А.Обработка первичных документов
- Б.Обработка данных, позволяющая вносить изменения в работу
- В.Разработка и формирование задач
- Г.Необходимое условие не только создания СУ не только новых организаций ,но и реформируемых , реструктурируемых и совершенствуемых систем управления

16. Диагностика всей системы управления происходит в результате,

- А.Общей диагностики
- Б.Экспресс-диагностики
- В.Специальной диагностики
- Г.Полноценной диагностики

17. Организационное проектирование рассматривается как...

- А.Деятельность управленческого аппарата.
- Б.Разработка технологических производственных карт.
- В.Наблюдение операторов за производственным процессом.
- Г.Ситуационный выбор характеристик организационной системы.

18. Функционально-структурное проектирование использует

- А.Функциональную структуру организационной системы.
- Б.Ситуационный выбор характеристик организационной системы.
- В.Рационализацию технологий организационных процессов.
- Г.Социометрическую модель.

19. При функциональном структурировании организационной системы используют...

- А.Эмпирический подход к организационному проектированию.
- Б.Модули системы, обладающие функциональной завершенностью.
- В.Морфологические модели организационной системы.
- Г.Методы организационно-исследовательской деятельности.

20. В сфере управления организационной деятельностью используют...

- А.Связь людей со средствами производства и между собой.
- Б.Математические методы, моделирующие производственный процесс.
- В.Приемы логико-семантического анализа.
- Г.Анализ функционирования технологических линий.

21. Структурное проектирование организационных систем использует...

- А.Приемы логико-семантического анализа.
- Б.Прикладные функции, связанные выполнением основных целей системы.
- В.Теоретико-игровые модели.
- Г.Методы ситуационного анализа.

22. При проектировании систем на основе анализа организационных связей используют...

- А.Методы типового проектирования.
- Б.Формирование дерева функций системы.
- В.Методы организационно-исследовательской деятельности.
- Г.Прикладные функции, связанные с выполнением основных целей системы

23. В организационном проектировании используют...

- А.Детерминированные модели.
- Б.Методы оперативного управления экономическим объектом.
- В.Модели эксплуатационного уровня.
- Г.Эвристические методы проектирования.

24. Среди организационных систем выделяют...

- А.Системы управленческого уровня.
- Б.Системы планирования производственно-хозяйственной деятельности.
- В.Системы анализа экономической деятельности.
- Г.Системы производственной инфраструктуры.

25. В модульном проектировании организационных систем используют...

- А. Модели специальных проектов.
- Б. Типовые организационные структуры.
- В. Морфологические модели представления знаний.
- Г. Методы организационно-исследовательской деятельности.

26. Среди организационных модулей различают...

- А. Комплексные организационные модули.
- Б. Модули технологических процедур.
- В. Диагностические модули.
- Г. Модули управления производственным процессом.

27. В состав структурно-функциональной модели не входит

- А. Стратегическую модель
- Б. Структурную модель
- В. Функциональную модель
- Г. Модель корпоративной культуры

28. В состав проектной документации системы управления организации не входит

- А. задание на оргпроектирование
- Б. Технико-экономическое обоснование целесообразности и необходимости совершенствования системы управления
- В. Организационный общий проект
- Г. Перечень сотрудников организации

29. На стадии внедрения проводятся следующие мероприятия (укажите неправильный ответ)

- А. материально-техническая подготовка к внедрению;
- Б. профессиональная подготовка управленческих работников
- В. Пересмотр задания на оргпроектирование
- Г. Расчет фактического экономического эффекта

30. Рабочая документация стадии рабочего проектирования должна включать (укажите неправильный ответ)

- А. Общесистемную документацию
- Б. Экспертизу общего проекта.
- В. Документацию функциональных подсистем

**16. Вопросы к экзамену (зачету):**

1. Цель и результат организационного проектирования
2. Виды организационных проектов
3. Цели и содержание проекта реструктуризации.
4. Цели и содержание процесса реинжиниринга.
5. Факторы проектирования организации
6. Организационный дизайн
7. Элементы построения «организационного здания»
8. Характеристика основных целей организации
9. «Дерево целей» системы управления персоналом
10. Функции системы управления персоналом.
11. Типы организационных структур системы управления персоналом
12. Метод аналогий
13. Экспертный метод проектирования
14. Метод организационного моделирования
15. Метод структуризации целей
16. Методология структурного моделирования
17. Описание организационной диаграммы.
18. Стадии процесса проектирования организации
19. Методы обследования и анализа объекта оргпроектирования
20. Методы совершенствования действующей и проектирования новой организации
21. Методы обоснования и оценки эффективности проектных решений
22. Методы реализации проекта.
23. Внешняя среда системы управления персоналом.
24. Техничко-экономическое обоснование (ТЭО)
25. Задание на оргпроектирование (ЗО)
26. Организационный общий проект (ООП)
27. Организационный рабочий проект (ОРП)
28. Структура организационного проекта
29. Состав системы управления
30. Принципы проектирования организации
31. Функционально-целевая модель организации.
32. Состав комплексных функциональных подсистем системы управления
33. Состав элементов производственной системы и системы управления



34. Содержание стадий организационного проектирования
35. Содержание этапов организационного проектирования
36. Что понимается под композицией
37. Какие задачи решаются при структуризации
38. Что понимается под регламентацией
39. Виды регламентации
40. Что понимается под ориентацией

**Приложение 1.**

**Перечень рекомендуемой литературы по дисциплине «Организационное проектирование системы управления персоналом» (основной, дополнительной, учебно-методической) для студентов бакалавриата по направлению 38.03.03 «Управление персоналом».**

**а) основная литература**

1. Русецкая, О. В. Теория организации : учебник для академического бакалавриата / О. В. Русецкая, Л. А. Трофимова, Е. В. Песоцкая. — Москва : Издательство Юрайт, 2019. — 391 с. — (Бакалавр. Академический курс). — ISBN 978-5-9916-8402-6. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://biblio-online.ru/bcode/431756> (дата обращения: 22.09.2019).

2.Иванова, Т. Ю. Теория менеджмента. Синергетический менеджмент : учебник для вузов / Т. Ю. Иванова, Э. М. Коротков, В. И. Приходько. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2019. — 331 с. — (Авторский учебник). — ISBN 978-5-534-04857-5. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://biblio-online.ru/bcode/434541> (дата обращения: 22.09.2019).

**б) дополнительная**

1.Попова, Е. П. Теория организации : учебник и практикум для бакалавриата и

магистратуры / Е. П. Попова, К. В. Решетникова. — Москва : Издательство Юрайт, 2019. — 338 с. — (Бакалавр и магистр. Академический курс). — ISBN 978-5-534-00766-4. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://biblio-online.ru/bcode/432048> (дата обращения: 22.09.2019).