

Документ подписан простой электронной подписью

Информация о владельце:

ФИО: Наумова Наталия Александровна

Должность: Ректор

Дата подписания: 24.01.2025 16:55:43

Уникальный программный ключ:

6b5279da4e034bffa679172803da5b76559f609e2

МИНИСТЕРСТВО ПРОСВЕЩЕНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования

«ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ПРОСВЕЩЕНИЯ»

(ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ПРОСВЕЩЕНИЯ)

Экономический факультет

Кафедра государственных закупок, менеджмента и государственного управления

Согласовано

деканом экономического факультета

«25» марта 2024 г.

/Фонина Т.Б./

## Рабочая программа дисциплины

Организационное проектирование

### Направление подготовки

38.03.04 Государственное и муниципальное управление

### Профиль:

Государственная и муниципальная служба

### Квалификация

Бакалавр

### Формы обучения

Очная, очно-заочная

Согласовано учебно-методической комиссией  
экономического факультета

Протокол «25» марта 2024 г. № 7

Председатель УМКом

/Сюзева О.В./

Рекомендовано кафедрой

государственных закупок, менеджмента  
и государственного управления

Протокол от «04» марта 2024 г. № 8

Зав. кафедрой

/Трофимовская А.В./

Мытищи

2024

Автор-составитель:  
доцент кафедры проектного и функционального менеджмента,  
кандидат педагогических наук,  
Цветкова Виктория Евгеньевна

Рабочая программа дисциплины «Организационное проектирование» составлена в соответствии с требованиями Федерального государственного образовательного стандарта высшего образования по направлению подготовки 38.03.04 Государственное и муниципальное управление, утвержденного приказом МИНОБРНАУКИ России от 13.08.2020 г. № 1016.

Дисциплина входит в часть, формируемую участниками образовательных отношений Блока 1 «Дисциплины (модули)» и является обязательной для изучения.

Год начала подготовки (по учебному плану) 2024

## СОДЕРЖАНИЕ

1. Планируемые результаты обучения .....	4
2. Место дисциплины в структуре образовательной программы.....	4
3. Объем и содержание дисциплины .....	5
4. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся.....	7
5. Фонд оценочных средств для проведения текущей и промежуточной аттестации по дисциплине .....	9
6. Учебно-методическое и ресурсное обеспечение дисциплины .....	19
7. Методические указания по освоению дисциплины .....	20
8. Информационные технологии для осуществления образовательного процесса по дисциплине .....	20
9. Материально-техническое обеспечение дисциплины .....	21

## **1. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ**

### **1.1. Цель и задачи дисциплины**

**Целью** освоения дисциплины «Организационное проектирование» является формирование готовности у будущего бакалавра к осуществлению профессиональной деятельности, компетенций, способствующих овладению теорией и практикой проектирования систем управления, практическими навыками сбора, анализа и систематизации фактических данных, новыми знаниями об управленческих системах, их структуре, свойствах и законах развития в условиях российских модернизаций, профессиональному становлению и развитию экономического образа мышления, характерного для командной работы в проектах, с учетом современных требований межкультурной среды.

**Задачи** дисциплины «Организационное проектирование»:

- теоретическое освоение студентами знаний в области проектирования организационных систем;
- приобретение систематических знаний о закономерностях, правилах и процедурах в процессах разработки управленческих систем;
- приобретение систематических знаний в области теории и практики планирования и проектирования управленческих систем;
- изучение опыта зарубежных организаций по планированию и проектированию организационных систем и его использования в работе российских организаций;
- понимание механизмов и процессов проектирования организационных систем в организациях различной организационно-правовой формы, форм собственности и направлений деятельности;
- приобретение практических навыков по исследованию проблем планирования и проектирования организационного дизайна;
- приобретение навыков творческого осмысления постоянно изменяющейся рыночной среды и разработки наилучших вариантов проектирования организаций в условиях риска и неопределенности.

### **1.2. Планируемые результаты обучения**

В результате освоения дисциплины у обучающихся формируются следующие компетенции:

СПК-3. Способен разрабатывать и согласовывать проекты нормативных правовых актов и других документов в области государственного и муниципального управления.

## **2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ**

Дисциплина входит в часть, формируемую участниками образовательных отношений Блока 1 «Дисциплины (модули)» и является обязательной для изучения.

Дисциплина «Организационное проектирование» взаимосвязана с такими дисциплинами как: «Теория управления», «Основы математического моделирования социально-экономических процессов», «Статистика», «Теория организации».

Ее изучение обеспечивает обязательный уровень знаний для профессиональной деятельности специалистов занятых в области государственного и муниципального управления.

### 3. ОБЪЕМ И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

#### 3.1. Объем дисциплины

Показатель объема дисциплины	Форма обучения	
	Очная	Очно-заочная
Объем дисциплины в зачетных единицах	3	3
Объем дисциплины в часах	108	108
Контактная работа:	44,3	26,5
Лекции	14	8
Практические занятия	28	16
Из них, в форме практической подготовки	28	14
Контактные часы на промежуточную аттестацию	2,3	2,5
Контрольная работа	-	0,2
Предэкзаменационная консультация	2	2
Экзамен	0,3	0,3
Самостоятельная работа	54	68
Контроль	9,7	13,5

**Форма промежуточной аттестации** – для очной формы обучения экзамен в 4 семестре; для очно-заочной формы обучения экзамен и контрольная работа в 5 семестре.

#### 3.2. Содержание дисциплины

##### Для очной формы обучения

Наименование разделов (тем) дисциплины с кратким содержанием	Количество часов		
	Лекции	Практические занятия	
		Общее кол-во	из них, в форме практической подготовки
<b>Тема 1. Теоретические и методологические основы проектирования в организации.</b> Сущность и содержание проектирования. Основные понятия. Предмет и задачи дисциплины «Организационное проектирование». Системы управления как объект и предмет проектирования. Общая методология изучения и проектирования систем управления. Целевой подход к организационному проектированию.	1	2	2
<b>Тема 2. Факторы проектирования организации.</b> Основные группы факторов: внешняя среда, технология работ, стратегический выбор, поведение работника. Ситуационные факторы проектирования организации. Двухмерная классификация факторов внешней среды. Взаимосвязь между стратегией и организационным дизайном.	2	2	2
<b>Тема 3. Этапы и элементы организационного</b>			

<p><b>проектирования.</b> Проектирование типового функционального звена управления. Построение функциональной структуры управления. Определения необходимого множества функциональных структур управления. Проектирование организационной структуры управления: выбор вида оргструктуры проекта, определение взаимосвязей между структурными элементами, оптимизация организационной структуры управления проектом.</p>	2	2	2
<p><b>Тема 4. Механистический и органический подходы к проектированию организационных структур.</b> Механистический подход: преимущества и недостатки, условия использования. Органический подход: преимущества и недостатки, условия использования</p>	1	2	2
<p><b>Тема 5. Планирование и организация проектных работ.</b> Структура проектно-исследовательских работ. Виды организационного проектирования, общие требования к составу и содержанию проектных работ при локальном и комплексном проектировании. Планирование и организация работ по проектированию организационного развития системы управления. Управление проектными работами.</p>	2	4	4
<p><b>Тема 6. Основные стадии организационного проектирования.</b> Требования к составу и содержанию работ на различных этапах. Понятие диагностики систем управления и методы ее проведения. Особенности разработки и внедрения проектов рациональной системы документационного обеспечения управления проектами в конкретной организации.</p>	2	4	4
<p><b>Тема 7. Методы исследования и проектирования систем управления организации.</b> Классификация методов исследования и проектирования систем управления. Выбор конкретных методов и форм обследования документационного обеспечения управления и архивного хранения документов организации. Проектирование технологической, информационной (документационной), организационной, нормативной подсистем управления.</p>	2	4	4
<p><b>Тема 8. Методы оценки эффективности проектирования систем управления в организации.</b> Методы оценки эффективности на различных стадиях проектирования организационного развития систем управления. Методика определения экономической эффективности проекта. Методика организационно-функционального анализа системы управления.</p>	1	4	4
<p><b>Тема 9. Разработка проектной нормативно-методической документации.</b> Цель и задачи разработка проектной нормативно-методической документации. Методические рекомендации по разработке и внедрению систем управления документацией в организациях. Направления и уровни</p>	1	4	4

совершенствования нормативно-методической документации. Таблица документирования работ и ее назначение. Унификация форм и содержания документов: цели, принципы, методы. Схема документооборота организации: методика составления и назначение.			
<b>Итого</b>	<b>14</b>	<b>28</b>	<b>28</b>

**Для очно-заочной формы обучения**

Наименование разделов (тем) дисциплины с кратким содержанием	Количество часов		
	Лекции	Практические занятия	
		Общее кол-во	из них, в форме практической подготовки
<b>Тема 1. Теоретические и методологические основы проектирования в организации.</b> Сущность и содержание проектирования. Основные понятия. Предмет и задачи дисциплины «Организационное проектирование». Системы управления как объект и предмет проектирования. Общая методология изучения и проектирования систем управления. Целевой подход к организационному проектированию.	0,5	1	-
<b>Тема 2. Факторы проектирования организации.</b> Основные группы факторов: внешняя среда, технология работ, стратегический выбор, поведение работника. Ситуационные факторы проектирования организации. Двухмерная классификация факторов внешней среды. Взаимосвязь между стратегией и организационным дизайном.	0,5	1	-
<b>Тема 3. Этапы и элементы организационного проектирования.</b> Проектирование типового функционального звена управления. Построение функциональной структуры управления. Определения необходимого множества функциональных структур управления. Проектирование организационной структуры управления: выбор вида оргструктуры проекта, определение взаимосвязей между структурными элементами, оптимизация организационной структуры управления проектом.	1	2	2
<b>Тема 4. Механистический и органический подходы к проектированию организационных структур.</b> Механистический подход: преимущества и недостатки, условия использования. Органический подход: преимущества и недостатки, условия использования	0,5	2	2
<b>Тема 5. Планирование и организация проектных работ.</b> Структура проектно-исследовательских работ. Виды организационного проектирования, общие требования к составу и содержанию проектных работ при локальном и	0,5	2	2

комплексном проектировании. Планирование и организация работ по проектированию организационного развития системы управления. Управление проектными работами.			
<b>Тема 6. Основные стадии организационного проектирования.</b> Требования к составу и содержанию работ на различных этапах. Понятие диагностики систем управления и методы ее проведения. Особенности разработки и внедрения проектов рациональной системы документационного обеспечения управления проектами в конкретной организации.	1	2	2
<b>Тема 7. Методы исследования и проектирования систем управления организации.</b> Классификация методов исследования и проектирования систем управления. Выбор конкретных методов и форм обследования документационного обеспечения управления и архивного хранения документов организации. Проектирование технологической, информационной (документационной), организационной, нормативной подсистем управления.	2	2	2
<b>Тема 8. Методы оценки эффективности проектирования систем управления в организации.</b> Методы оценки эффективности на различных стадиях проектирования организационного развития систем управления. Методика определения экономической эффективности проекта. Методика организационно-функционального анализа системы управления.	1	2	2
<b>Тема 9. Разработка проектной нормативно-методической документации.</b> Цель и задачи разработка проектной нормативно-методической документации. Методические рекомендации по разработке и внедрению систем управления документацией в организациях. Направления и уровни совершенствования нормативно-методической документации. Таблица документирования работ и ее назначение. Унификация форм и содержания документов: цели, принципы, методы. Схема документооборота организации: методика составления и назначение.	1	2	2
<b>Итого</b>	<b>8</b>	<b>16</b>	<b>14</b>

## ПРАКТИЧЕСКАЯ ПОДГОТОВКА

### Для очной формы обучения

Тема	Задание на практическую подготовку	количество часов
<b>Тема 1. Теоретические и методологические основы проектирования в организации.</b>	«Презентация предпринимательской идеи и основ создания организации»	2
<b>Тема 2. Факторы проектирования организации.</b>	«Разработка и согласование системы функциональных целей и основ организационной структуры»	2



<b>Тема 3. Этапы и элементы организационного проектирования.</b>	«Разработка основ производственно-сбытовой политики организации и уточнение организационного проекта»	2
<b>Тема 4. Механистический и органический подходы к проектированию организационных структур.</b>	Проведение сравнительного анализа организационных структур организации в случае выбора собственниками механистического и органического подхода.	2
<b>Тема 5. Планирование и организация проектных работ.</b>	Разработать финансово-экономические основы создания организации. Самостоятельно оценить сроки реализации проекта создания организации (организации предпринимательского проекта) до начала его эксплуатационного этапа. Обобщить организационно-правовые, организационно-распорядительные и финансово-экономические основы создаваемой организации. На этой основе подготовить презентацию продолжительностью 10—15 мин, а также пояснительную записку к организационному проекту.	4
<b>Тема 6. Основные стадии организационного проектирования.</b>	1. В какой мере должен быть стандартизирован труд каждого структурного подразделения и на каждой должности? 2. Назовите требования к навыкам и знаниям, которые предъявляет каждая должностная позиция. 3. По какому принципу следует группировать должностные позиции в малые и более крупные организационные единицы? 4. Каким должен быть размер организационной единицы? Сколько работников должно быть в подчинении у одного менеджера? 5. В какой мере может быть стандартизирован выпуск продукции для каждой должности или каждого подразделения?	4
<b>Тема 7. Методы исследования и проектирования систем управления организации.</b>	Отработать вопросы управленческой деятельности по реструктуризации и перепроектированию предприятия, в том числе: 1) проведение организационного анализа и определение стратегии развития компании; 2) построение дерева целей компании в соответствии с новой стратегией и обоснование необходимых структурных изменений ее функциональных подразделений; 3) разработка основных направлений организационных изменений и основ ее организационного проекта; 4) презентация проекта организационных изменений компании.	4
<b>Тема 8. Методы оценки</b>	1. Методы оптимизации использования	4

<b>эффективности проектирования систем управления в организации.</b>	имеющихся у хозяйственной организации ресурсов для достижения эффекта положительной синергии. 2. Методы выявления слабых звеньев функционирования организации при гетерогенном конкурентном воздействии." 3. Методы повышения живучести организации в обостряющейся конкурентной борьбе. 4. Методы формирования организационного единства. 5. Методы сокращения времени, требуемого для решения важных задач управления.	
<b>Тема 9. Разработка проектной нормативно-методической документации.</b>	Методика оформления основных документов организационного проекта системы управления: схемы документооборота, рабочие формы документов, матрица уровня централизации принятия решений.	4

#### Для очно-заочной формы обучения

<b>Тема</b>	<b>Задание на практическую подготовку</b>	<b>количество часов</b>
<b>Тема 3. Этапы и элементы организационного проектирования.</b>	«Разработка и согласование системы функциональных целей и основ организационной структуры» «Разработка основ производственно-сбытовой политики организации и уточнение организационного проекта»	2
<b>Тема 4. Механистический и органический подходы к проектированию организационных структур.</b>	Проведение сравнительного анализа организационных структур организации в случае выбора собственниками механистического и органического подхода.	2
<b>Тема 5. Планирование и организация проектных работ.</b>	Разработать финансово-экономические основы создания организации. Самостоятельно оценить сроки реализации проекта создания организации (организации предпринимательского проекта) до начала его эксплуатационного этапа. Обобщить организационно-правовые, организационно-распорядительные и финансово-экономические основы создаваемой организации. На этой основе подготовить презентацию продолжительностью 10—15 мин, а также пояснительную записку к организационному проекту.	2
<b>Тема 6. Основные стадии организационного проектирования.</b>	1. В какой мере должен быть стандартизирован труд каждого структурного подразделения и на каждой должности? 2. Назовите требования к навыкам и знаниям, которые предъявляет каждая должностная позиция. 3. По какому принципу следует группировать должностные позиции в малые и более	2

	крупные организационные единицы? 4. Каким должен быть размер организационной единицы? Сколько работников должно быть в подчинении у одного менеджера? 5. В какой мере может быть стандартизирован выпуск продукции для каждой должности или каждого подразделения?	
<b>Тема 7. Методы исследования и проектирования систем управления организации.</b>	Отработать вопросы управленческой деятельности по реструктуризации и перепроектированию предприятия, в том числе: 1) проведение организационного анализа и определение стратегии развития компании; 2) построение дерева целей компании в соответствии с новой стратегией и обоснование необходимых структурных изменений ее функциональных подразделений; 3) разработка основных направлений организационных изменений и основ ее организационного проекта; 4) презентация проекта организационных изменений компании.	2
<b>Тема 8. Методы оценки эффективности проектирования систем управления в организации.</b>	1. Методы оптимизации использования имеющихся у хозяйственной организации ресурсов для достижения эффекта положительной синергии. 2. Методы выявления слабых звеньев функционирования организации при гетерогенном конкурентном воздействии." 3. Методы повышения живучести организации в обостряющейся конкурентной борьбе. 4. Методы формирования организационного единства. 5. Методы сокращения времени, требуемого для решения важных задач управления.	2
<b>Тема 9. Разработка проектной нормативно-методической документации.</b>	Методика оформления основных документов организационного проекта системы управления: схемы документооборота, рабочие формы документов, матрица уровня централизации принятия решений.	2

#### 4. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ ОБУЧАЮЩИХСЯ

Темы для самостоятельного изучения	Изучаемые вопросы	Количество часов Очная/очно-заочная	Формы самостоятельной работы	Методическое обеспечение	Формы отчетности
Тема 1. Общая методология	Понятия «организация»,	10/8	Изучение литературы и	Учебно-методическое	Опрос, реферат

изучения и проектирования систем управления.	«виды организаций», «планирование», «проектирование». Общая методология планирования и проектирования организации		подготовка к опросу Подготовка реферата	е обеспечение дисциплины	
Тема 2. Анализ факторов проектирования организации.	Характеристика элементов внешней среды организации. Основные параметры процесса анализа внешней среды при планировании и проектировании организаций	10/15	Изучение литературы и подготовка к опросу Подготовка реферата	Учебно-методическое обеспечение дисциплины	Опрос, реферат
Тема 3. Проектирование организационной структуры управления: структуры управления проектом.	Выбор вида организационной структуры проекта, определение взаимосвязей между структурными элементами, оптимизация организационной структуры проекта.	14/15	Изучение литературы и подготовка к опросу Подготовка реферата	Учебно-методическое обеспечение дисциплины	Опрос, реферат
Тема 4. Диагностика систем управления и методы ее проведения.	Особенности комплексной диагностики организации: экономический анализ, управленческий анализ, финансовый анализ, технологический анализ, анализ системы стимулирования, анализ потоков	10/15	Изучение литературы и подготовка к опросу Подготовка реферата	Учебно-методическое обеспечение дисциплины	Опрос, реферат

Тема Направления и уровни совершенствования нормативно-методической документации. Унификация форм содержания документов.	5. Методика оформления основных документов организационно го проекта системы управления: схемы документообор ота, рабочие формы документов, матрица уровня централизации принятия решений	10/15	Изучение литературы и подготовка к опросу Подготовка реферата	Учебно-методическое обеспечение дисциплины	Опрос, реферат
Итого		54/68			

## 5. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕЙ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

### 5.1. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы

Код и наименование компетенции	Этапы формирования
СПК-3. Способен разрабатывать и согласовывать проекты нормативных правовых актов и других документов в области государственного и муниципального управления.	1. Работа на учебных занятиях. 2. Самостоятельная работа.

### 5.2. Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания

Оцениваемые компетенции	Уровень сформированности	Этап формирования	Описание показателей	Критерии оценивания	Шкала оценивания
СПК-3	Пороговый	1. Работа на учебных занятиях. 2. Самостоятельная работа.	Знать: -принципы и методы организации групповых коммуникаций в организации; Уметь: -анализировать особенности коммуникаций в организации при планировании и	Опрос Реферат Кейс Тест	Шкала оценивания опроса Шкала оценивания реферата Шкала оценивания кейса Шкала оценивания теста

			проектировании системы управления.		
Продвинутой	1. Работа на учебных занятиях. 2. Самостоятельная работа.	Знать: -принципы и методы организации групповых коммуникаций в организации; Уметь: -анализировать особенности коммуникаций в организации при планировании и проектировании системы управления; анализировать информацию о факторах внешней и внутренней среды для проектирования организационных структур; Владеть: -навыками проектирования коммуникационных сетей в организации	Опрос Реферат Кейс Тест Практическая подготовка	Шкала оценивания опроса Шкала оценивания реферата Шкала оценивания кейса Шкала оценивания теста Шкала оценивания практической подготовки	

### Шкала оценивания теста

Написание *теста* оценивается по шкале от 0 до 15 баллов.

13-15 баллов (80-100% правильных ответов);

10-12 баллов (70-75 % правильных ответов);

7-9 баллов (50-65 % правильных ответов);

0-3 баллов (менее 50 % правильных ответов).

### Шкала оценивания реферата

Критерии оценивания	Интервал оценивания
1. Степень раскрытия темы	0-4
2. Личный вклад автора	0-3
3. Структурированность материала	0-2
4. Постраничные ссылки	0-2

5. Объем и качество используемых источников	0-2
6. Оформление текста и грамотность речи	0-3
7. Защита <i>доклада</i>	0-4
Итого	20

### Шкала оценивания кейса

Выполнение *кейса* оценивается от 0 до 15 баллов.

Критерии оценивания	Интервал оценивания
Даны исчерпывающие и обоснованные ответы на все поставленные вопросы, правильно и рационально (с использованием рациональных методик) решены практические задачи; при ответах выделялось главное, все теоретические положения умело увязывались с требованиями руководящих документов; ответы были четкими и краткими, а мысли излагались в логической последовательности; показано умение самостоятельно анализировать факты, события, явления, процессы в их взаимосвязи и диалектическом развитии.	0-4
Даны полные, достаточно обоснованные ответы на поставленные вопросы, правильно решены практические задания; при ответах не всегда выделялось главное, отдельные положения недостаточно увязывались с требованиями руководящих документов, при решении практических задач не всегда использовались рациональные методики расчётов; ответы в основном были краткими, но не всегда четкими.	0-4
Даны в основном правильные ответы на все поставленные вопросы, но без должной глубины и обоснования, при решении практических задач студент использовал прежний опыт и не применял новые методики выполнения расчётов и экспресс оценки показателей эффективности управления организацией, однако, на уточняющие вопросы даны правильные ответы; при ответах не выделялось главное; ответы были многословными, нечеткими и без должной логической последовательности; на отдельные дополнительные вопросы не даны положительные ответы.	0-4
Затрудняется при выполнении практических задач, в выполнении своей роли, работа проводится с опорой на преподавателя или других студентов.	0-3

### Шкала оценивания опроса

Критерии оценивания	Интервал оценивания
1. Самостоятельно и аргументировано делать анализ, обобщать, выводы	0-2
2. Самостоятельно, уверенно и безошибочно применяет полученные знания в решении проблем на творческом уровне	0-2
3. Умеет составить полный и правильный ответ на основе изученного материала; выделять главные положения, самостоятельно подтверждать ответ конкретными примерами, фактами	0-3
4. Понимание сущности рассматриваемых понятий, явлений и закономерностей, теорий, взаимосвязей	0-3
Итого	10

### Шкала оценивания практической подготовки

Критерии оценивания	Баллы
высокая активность на практической подготовке, выполнены все необходимые расчеты и задания сформированы выводы, даны рекомендации	10
средняя активность на практической подготовке, выполнены не все необходимые расчеты и допущены ошибки, неточности в рекомендациях	5
низкая активность на практической подготовке, не выполнены необходимые расчеты и допущены ошибки, нет выводов и рекомендаций	0

### 5.3. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы

#### ПРИМЕРНЫЕ ТЕМЫ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ОПРОСА

1. Типология подходов в организационном проектировании
2. Методы моделирования в организационном проектировании
3. Факторы проектирования и выбора организационных структур
4. Организационно-структурная схема системы управления: принципы составления и значение в деятельности организации
5. Внешняя среда как фактор проектирования организации.
6. Технология работ как фактор проектирования организации.
7. Стратегический выбор как фактор проектирования организации.
8. Поведение работника как фактор проектирования организации.
9. Размер организации как фактор проектирования организации.

#### ПРИМЕРНЫЕ ТЕСТЫ

1. *Организацию как форму объединения людей можно рассматривать как (3 ответа)*
  - А) средство достижения целей
  - Б) деятельность по упорядочению всех элементов определенного объекта во времени и в пространстве
  - В) человеческую общность
  - Г) безличную структуру связей и норм
2. *Какой тип организации (в соответствии с исследованиями М. Вебера) основан на специальном разделении власти внутри организации, которое обеспечивает руководителю возможности быть лидером*
  - А) харизматический
  - Б) традиционный
  - В) бюрократический
  - Г) правильного ответа нет.
3. *Выделите особенности управляемых систем, присущие организациям*
  - А) разделение труда
  - Б) наличие органа управления
  - В) структура
  - Г) все ответы верны
4. *Управление сложной системой*
  - А) не предполагает вмешательство в нее с целью изменения структуры и основных характеристик
  - Б) предполагает многократное принятие решений по изменению ее состава и структуры
  - В) все ответы верны



Г) правильного ответа нет

5. *Процессы управления могут быть (2 ответа)*

А) дискретными

Б) непрерывными

В) адаптивными

Г) целевыми

6. *Выделить элементы, которые может включать в себя субъект управления*

А) коллектив специалистов аппарата управления

Б) обслуживающий персонал

В) трудовой коллектив

Г) все ответы верны.

7. *Выделить общие принципы построения системы управления (4 ответа)*

А) движения

Б) связи со средой

В) необходимость знания цели

Г) все ответы верны.

8. *Структура управления включает*

А) цели, законы, функции, методы управления и практику управленческой деятельности

Б) систему коммуникаций, разработку и реализацию управленческих решений, информационное обеспечение

В) компьютерную и организационную технику, офисную мебель, систему документооборота

Г) функциональную и организационную структуру, схему организационных отношений и профессионализм персонала

9. *Организационный потенциал – это*

А) совокупность средств и возможностей, имеющихся в организации

Б) максимально возможный выпуск продукции в организации

В) максимальные возможности персонала по достижению целей предприятия и выполнению поставленных перед ними задач

Г) правильного ответа нет

10. *Какой тип интеграции может обеспечить более низкие издержки обращения или более эффективное распределение ресурсов*

А) вертикальная интеграция

Б) горизонтальная интеграция

В) диверсификация

Г) правильного ответа нет

11. *Какой тип интеграции способствует сокращению производственных издержек, расширению масштаба операций, мобильности в распределении финансовых ресурсов*

А) вертикальная интеграция

Б) горизонтальная интеграция

В) диверсификация

Г) правильного ответа нет

12. *Целевой подход к определению организационной эффективности предпочтителен, когда*

А) связь между «входом» и «выходом» организации постоянна

Б) цели ясны, ограничены во времени и измеряемы

В) организация не имеет четких целей и критерии ОЭ меняются в зависимости от различных интересов

Г) факторы внешней и внутренней среды оказывают сильное влияние на организацию

13. *Системный подход к определению организационной эффективности предпочтителен, когда*

А) связь между «входом» и «выходом» организации постоянна

Б) цели ясны, ограничены во времени и измеряемы

В) организация не имеет четких целей и критерии ОЭ меняются в зависимости от различных интересов

Г) факторы внешней и внутренней среды оказывают сильное влияние на организацию

*14. Ценностный подход к определению организационной эффективности предпочтителен, когда*

А) связь между «входом» и «выходом» организации постоянна

Б) цели ясны, ограничены во времени и измеряемы

В) организация не имеет четких целей и критерии ОЭ меняются в зависимости от различных интересов

Г) факторы внешней и внутренней среды оказывают сильное влияние на организацию

*15. При каком механизме координации контроль над процессом труда осуществляется самими работниками*

А) взаимное согласование

Б) стандартизация рабочих процессов

В) стандартизация выпуска

Г) правильного ответа нет

*16. Какой механизм координации способствует координации труда благодаря простому процессу неформальных коммуникаций*

А) стандартизация рабочих процессов

Б) стандартизация выпуска

В) стандартизация знаний и навыков

Г) правильного ответа нет

*17. При каком механизме координации ответственность за работу других людей, определение заданий для них и наблюдения за их действиями возлагается на одного человека*

А) взаимное согласование

Б) прямой контроль

В) стандартизация выпуска

Г) стандартизация знаний и навыков

*18. При каком механизме координации специфицируются результаты труда*

А) взаимное согласование

Б) прямой контроль

В) стандартизация рабочих процессов

Г) правильного ответа нет

*19. Формализация поведения осуществляется (3 ответа)*

А) по правилам

Б) по должности

В) по структуре

Г) по квалификации

*20. В какой из структурных конфигураций ключевой частью организации является стратегическая вершина*

А) простая структура

Б) профессиональная бюрократия

В) дивизиональная форма

Г) правильного ответа нет

### **ЗАДАНИЕ НА ПРАКТИЧЕСКУЮ ПОДГОТОВКУ**

1. Сравнительная характеристика механистического и органического подходов к проектированию организации.
2. Методы проектирования организационных структур. Метод аналогий.
3. Методы проектирования организационных структур. Экспертный метод.
4. Методы проектирования организационных структур. Метод структуризации целей.

5. Методы проектирования организационных структур. Метод организационного моделирования.
6. Основные направления проектирования организации

## **ПРИМЕРНЫЕ КЕЙСЫ**

### **«Проектирования предприятия в конкурентной среде»**

Цели проведения игры.

Игра «Проектирования предприятия в конкурентной среде» предназначена для закрепления пройденных материалов по дисциплине «Организационное проектирование» и проводится на последнем семинаре.

Игра «Проектирование предприятия в конкурентной среде» должна сформировать в сознании её участников образные модели предприятия.

Реализация этой цели предполагает:

1. Создание в игре достаточного числа ситуаций, показывающих необходимость утверждения положительного образа вновь созданного предприятия.

2. Единство этих ситуаций, умелое выделение общего и особенностей работы предприятий в различных ситуациях.

Наличие перечисленных предпосылок формирования игрового образа обеспечивает достижение целого комплекса учебных подцелей (и наоборот обеспечивается им). Так, первая предпосылка для «Проектирования предприятия в конкурентной среде» равносильна реализации следующих подцелей:

- дать практические навыки принятия решений по проектированию и обоснованию управленческих решений, а также проведения соответствующих экономических расчетов на основе релевантной информации;

- дать практический материал для сравнения и выбора предпочтительных форм проектирования предприятия и осуществления хозяйственной деятельности предприятия;

- сформировать навыки создания команды и управления ею в разных ситуациях и в условиях структурных неопределенностей.

Множество ситуаций, порождаемых игрой, должно обладать внутренним единством. Это проявление единой сущности, выражаемой системой экономических законов и категорий, а также элементов психологии в рамках группового поведения и индивидуальных особенностей, которые должны стать обобщением всей событийной ткани игры.

Следовательно, вторая предпосылка связана с другой группой подцелей:

- продемонстрировать участникам игры связь экономических показателей и законов, а также законов и правил психологии с реальной действительностью;

- научить активному воздействию на ситуацию, основанную на понятии экономической и психологической сущности своих действий, воспитать активный стиль экономического мышления.

Третья предпосылка делает деловой образ отражением действительности, придаёт реалистичность достаточно символической форме такой игры как «Проектирование предприятия в конкурентной среде». Как правило, игроки стараются (и к этому их должен поощрять преподаватель) привлечь свои прежние знания и приобретённые за время подготовки к игре для интеграции делового опыта. Вместе с тем они стремятся расширить полученные знания, распространить их за пределы игры, включая свой кругозор, новые факты и понятия. Отсюда получаем ещё одну важную подцель:

- стимулировать участников игры к дальнейшему более углубленному изучению вопросов, связанных с исследованием систем управления, менеджмента малого бизнеса, организационному поведению, теории организаций, стратегическому менеджменту, маркетингу и т.д.

#### 2. Краткое описание игры

Все участники игры делятся на отдельные команды по 5-7 человек во главе с выбранными ими руководителями. Перед началом игры они выбирают также стратегию

своего поведения, которая может строиться как на сугубо прагматических основаниях — занятие более высокого места в игре в результате выбора наиболее яркой и предпочтительной формы проектирования своей работы, так и на общественной значимости и на степени проработанности вопросов содержания экономической деятельности в плане развития научно-технических достижений, разработки и внедрения различных инноваций в сфере услуг, товаров и самой организации их производства и представления.

Команда каждого предприятия должна придумать название, слоган, разработать корпоративную культуру, миссию, разработать организационную структуру, сферу деятельности предприятия, ассортимент выпускаемой продукции изделий или предоставляемых услуг, варианты технологии их производства и сбыта, соответствующие её целям и наличным ресурсам. Учитывается также и внешний вид участников (см.табл.1). Студент должен быть опрятно и аккуратно одет. На костюме необходимо прикрепить бейджик, на котором необходимо написать ФИО студента и должность, которую он занимает на предприятии.

По итогам каждой презентации проекта, успешность предприятия оценивается с точки зрения его оригинальности в целом, а также по отдельным её компонентам с поправочными коэффициентами, указанными в таблице критериев оценки:

- внешний облик участников – 1;
- наличие наглядных материалов- 1;
- работа в команде- 1;
- проведение презентации-2;
- ответы на вопросы- 2;
- участие в осуждении-3.

В презентации проекта предприятия обязательно участие всех участников.

**Таблица 1**

Результаты оценки выступления команд

№ п/п	Название команды	Внешний облик участников	Наличие наглядных материалов	Работа в команде	Проведение презентации предприятия	Ответы на вопросы	Участие в обсуждении	Сумма

***Список наиболее отличившихся участников игры***

**ПРИМЕРНЫЕ ТЕМЫ ДЛЯ РЕФЕРАТОВ**

1. Теоретико-методологические аспекты организационного проектирования: системный, ситуационный, эволюционный подходы
2. Типология подходов в организационном проектировании
3. Методы моделирования в организационном проектировании: возможности и проблемы
4. Коучинг как метод организационных изменений
5. Методы «организационных изменений» в организационном проектировании.
6. Особенности современного этапа корпоративного регулирования ДОО
7. Современные информационные технологии и их влияние на систему управления
8. Принципы рационализации системы ДОО
9. Исследование и анализ систем ДОО как начальный этап организационного проектирования
10. Основные направления и тенденции рационализации системы ДОО (на примере конкретной организации)

11. Автоматизированная информационная система (АИС): предпосылки внедрения в организации и возможности использования
12. Факторы проектирования и выбора организационных структур
13. Организационно-структурная схема системы управления: принципы составления и значение в деятельности организации
14. Основные направления рационализации организационных систем управления (на примере конкретной организации).

### **ПРИМЕРНЫЕ ТЕМЫ КОНТРОЛЬНЫХ РАБОТ**

7. Сравнительная характеристика механистического и органического подходов к проектированию организации.
8. Методы проектирования организационных структур. Метод аналогий.
9. Методы проектирования организационных структур. Экспертный метод.
10. Методы проектирования организационных структур. Метод структуризации целей.
11. Методы проектирования организационных структур. Метод организационного моделирования.
12. Основные направления проектирования организации

### **ПРИМЕРНЫЕ ТЕМЫ ДЛЯ ЭКЗАМЕНА**

1. Определение понятия «организационное проектирование». Цели и задачи организационного проектирования
2. Дерево целей организации
3. Внешняя среда как фактор проектирования организации.
4. Технология работ как фактор проектирования организации.
5. Стратегический выбор как фактор проектирования организации.
6. Поведение работника как фактор проектирования организации.
7. Размер организации как фактор проектирования организации.
8. Элементы проектирования организации: разделение труда и специализация.
9. Элементы проектирования организации: департаментизация и кооперация.
10. Элементы проектирования организации: связи в организации и координация.
11. Элементы проектирования организации: масштаб управляемости и контроль.
12. Элементы проектирования организации: иерархия в организации и ее звенность.
13. Элементы проектирования организации: распределение прав и ответственности.
14. Элементы проектирования организации: централизация и децентрализация.
15. Элементы проектирования организации: дифференциация и интеграция.
16. Этапы организационного проектирования.
17. Механистический подход к проектированию организационных структур.
18. Органический подход к проектированию организационных структур.
19. Сравнительная характеристика механистического и органического подходов к проектированию организации.
20. Методы проектирования организационных структур. Метод аналогий.
21. Методы проектирования организационных структур. Экспертный метод.
22. Методы проектирования организационных структур. Метод структуризации целей.
23. Методы проектирования организационных структур. Метод организационного моделирования.
24. Основные направления проектирования организации
25. Цель и задачи разработка проектной нормативно-методической документации.
26. Методические рекомендации по разработке и внедрению систем управления документацией в организациях.
27. Направления и уровни совершенствования нормативно-методической документации.
28. Унификация форм и содержания документов: цели, принципы, методы.
29. Схема документооборота организации: методика составления и назначение.

30. Критерии оценки эффективности организационных систем проектов.

31. Показатели эффективности организационных систем проектов.

#### **5.4. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций.**

Основными формами текущего контроля являются опрос, реферат, кейс, тест, практическая подготовка.

#### **Шкала оценивания контрольной работы**

<b>Критерии оценивания</b>	<b>Баллы</b>
содержание работы соответствует выбранной теме работы; работа актуальна, выполнена самостоятельно, имеет творческий характер, отличается определенной новизной; проведен обстоятельный анализ степени теоретического исследования проблемы, различных подходов к ее решению; показано знание информационной (при необходимости – нормативной) базы, использованы актуальные данные; проблема раскрыта глубоко и всесторонне, материал изложен логично; теоретические положения органично сопряжены с практикой; даны практические рекомендации, вытекающие из анализа проблемы; проведен количественный анализ проблемы, который подтверждает выводы автора, иллюстрирует актуальную ситуацию; широко представлена библиография по теме работы, в том числе и зарубежные источники; по содержанию и форме работы полностью соответствует всем предъявленным требованиям, указанным в методических рекомендациях	41-100
содержание работы не соответствует теме; работа содержит существенные теоретико-методологические ошибки и поверхностную аргументацию основных положений; имеет компилятивный характер; предложения четко не сформулированы	0-40

#### **Шкала оценивания экзамена**

<b>Критерии оценивания</b>	<b>Интервал оценивания</b>
студент быстро и самостоятельно готовится к ответу; при ответе полностью раскрывает сущность поставленного вопроса; способен проиллюстрировать свой ответ конкретными примерами; демонстрирует понимание проблемы и высокий уровень ориентировки в ней; формулирует свой ответ самостоятельно, используя лист с письменным вариантом ответа лишь как опору, структурирующую ход рассуждения	21-30
студент самостоятельно готовится к ответу; при ответе раскрывает основную сущность поставленного вопроса; демонстрирует понимание проблемы и достаточный уровень ориентировки в ней, при этом затрудняется в приведении конкретных примеров.	13-20
студент готовится к ответу, прибегая к некоторой помощи; при ответе не в полном объеме раскрывает сущность поставленного вопроса, однако, при этом, демонстрирует понимание проблемы.	6-12

студент испытывает выраженные затруднения при подготовке к ответу, пытается воспользоваться недопустимыми видами помощи; при ответе не раскрывает сущность поставленного вопроса; не ориентируется в рассматриваемой проблеме; оказываемая стимулирующая помощь и задаваемые уточняющие вопросы не способствуют более продуктивному ответу студента.	0-5
--	-----

### Итоговая шкала оценивания результатов освоения дисциплины

Итоговая оценка по дисциплине выставляется по приведенной ниже шкале. При выставлении итоговой оценки преподавателем учитывается работа обучающегося в течение освоения дисциплины, а также оценка по промежуточной аттестации.

Баллы, полученные студентом по текущему контролю и промежуточной аттестации	Оценка в традиционной системе
81 – 100	отлично
61 - 80	хорошо
41 - 60	удовлетворительно
0 - 40	неудовлетворительно

## 6. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И РЕСУРСНОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

### 6.1. Основная литература

1. Дрещинский, В. А. Основы проектирования и развития организаций : учебник для вузов / В. А. Дрещинский. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 408 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14406-2. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/544306>
2. Купцова, Е. В. Организационный дизайн : учебник и практикум для вузов / Е. В. Купцова, В. Г. Антонов, Е. С. Купцова. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 397 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-18307-8. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/534761>
3. Кузнецов, Ю. В. Теория организации : учебник и практикум для вузов / Ю. В. Кузнецов, Е. В. Мелякова. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 351 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-02949-9. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/53565>

### 6.2. Дополнительная литература

1. Дафт Р., Мерфи Дж., Уилмотт Х. Организационная теория и дизайн. – СПб.: Питер, 2013. – 640с.
2. Баринов В.А. Организационное проектирование. Учебник. – М.: ИНФРА-М, 2010. – 384с.
3. Виханский О.С., Наумов А.И. Менеджмент: учебник. – 5-е изд. стереотипн. – М.: Магистр: ИНФРА-М, 2010. – 576с.
4. Катернюк А.В. Исследование систем управления. Введение в организационное проектирование: учебное пособие. – Ростов н/Д.: Феникс, 2009. – 315с.
5. Бусыгин А.В. Эффективный менеджмент: Учебник. - М.: Финпресс, 2009.
6. Слак Найджел, Чеймберс Стюарт, Джонстон Роберт Организация, планирование и проектирование производства. Операционный менеджмент / Пер. с 5 – го англ. изд. – М. ИНФРА-М, 2015. – XXVI, 790 с.
7. Франчук В.И. Основы построения организационных систем. - М.: Экономика, 2002. – 215 с.

### **6.3. Список периодических изданий (Журналы)**

1. Вестник ГУП. Серия «Экономика»
2. Менеджмент и бизнес-администрирование
3. Менеджмент в России и за рубежом
4. Проблемы управления/Control Sciences
5. Российский экономический журнал
6. Управленец
7. Управление проектами и программами
8. Экономика и управление (г. Санкт-Петербург)

### **6.4. Ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»**

1. <http://www.pmcity.ru/projectmanagement/materials/> - размещенные в свободном доступе на официальном сайте компании PM City материалы по проектному управлению. - каталог публикаций по проектному управлению на официальном сайте консалтинговой компании ITeam.
2. <http://orgstructura.ru/> - специализированный сайт, посвященный вопросам проектирования и совершенствования организационных структур.

## **7. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ**

1. Методические рекомендации по подготовке к практическим занятиям.
2. Методические рекомендации по организации самостоятельной работы по дисциплинам.
3. Методические рекомендации по выполнению контрольной работы.

## **8. ИНФОРМАЦИОННЫЕ ТЕХНОЛОГИИ ДЛЯ ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ**

### **Лицензионное программное обеспечение:**

Microsoft Windows  
Microsoft Office  
Kaspersky Endpoint Security

### **Информационные справочные системы:**

Система ГАРАНТ  
Система «КонсультантПлюс»

### **Профессиональные базы данных**

[fgosvo.ru](http://fgosvo.ru) – Портал Федеральных государственных образовательных стандартов высшего образования

[rgavo.gov.ru](http://rgavo.gov.ru) - Официальный интернет-портал правовой информации

[www.edu.ru](http://www.edu.ru) – Федеральный портал Российское образование

### **Свободно распространяемое программное обеспечение, в том числе отечественного производства**

ОМС Плеер (для воспроизведения Электронных Учебных Модулей)  
7-zip  
Google Chrome

## **9. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ**

Материально-техническое обеспечение дисциплины включает в себя:

- учебные аудитории для проведения учебных занятий, оснащенные оборудованием и



техническими средствами обучения: учебной мебелью, доской, демонстрационным оборудованием, персональными компьютерами, проектором;

- помещения для самостоятельной работы, оснащенные компьютерной техникой с возможностью подключением к сети «Интернет» и обеспечением доступа к электронной информационно-образовательной среде.