

Приложение 3
к основной профессиональной образовательной программе
по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент
направленность (профиль) программы
Менеджмент организации

**Министерство науки и высшего образования Российской Федерации
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Российский экономический университет имени Г.В. Плеханова»
Севастопольский филиал РЭУ им. Г.В. Плеханова**

Кафедра менеджмента, туризма и гостиничного бизнеса

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

К.М.01.03 ОРГАНИЗАЦИОННОЕ ПРОЕКТИРОВАНИЕ

Направление подготовки 38.03.02 Менеджмент

Направленность (профиль) программы Менеджмент организации

Уровень высшего образования Бакалавриат

Год начала подготовки 2025

Москва – 2024 г.

Составитель:

доцент. к.э.н., доцент кафедры
менеджмента, туризма и гостиничного
бизнеса Севастопольского филиала
РЭУ им. Г.В. Плеханова

О.Л. Рывкина

Рабочая программа одобрена на заседании кафедры менеджмента, туризма и
гостиничного бизнеса Севастопольского филиала РЭУ им. Г.В. Плеханова

протокол № 8 от «18» апреля 2024 г.

СОДЕРЖАНИЕ

I. ОРГАНИЗАЦИОННО-МЕТОДИЧЕСКИЙ РАЗДЕЛ	4
Цель и задачи освоения дисциплины	4
Место дисциплины в структуре образовательной программы.....	4
Объем дисциплины и виды учебной работы.....	4
Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине	5
II. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ	7
III. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ	12
РЕКОМЕНДУЕМАЯ ЛИТЕРАТУРА	12
ПЕРЕЧЕНЬ ИНФОРМАЦИОННО-СПРАВОЧНЫХ СИСТЕМ.....	12
ПЕРЕЧЕНЬ ЭЛЕКТРОННО-ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ РЕСУРСОВ	12
ПЕРЕЧЕНЬ ПРОФЕССИОНАЛЬНЫХ БАЗ ДАННЫХ	13
ПЕРЕЧЕНЬ РЕСУРСОВ ИНФОРМАЦИОННО-ТЕЛЕКОММУНИКАЦИОННОЙ СЕТИ "ИНТЕРНЕТ", НЕОБХОДИМЫХ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ	13
ПЕРЕЧЕНЬ ИНФОРМАЦИОННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ, ИСПОЛЬЗУЕМЫХ ПРИ ОСУЩЕСТВЛЕНИИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ, ВКЛЮЧАЯ ПЕРЕЧЕНЬ ПРОГРАММНОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ.....	13
МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ	13
IV. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ	13
V. МЕТОДИЧЕСКИЕ МАТЕРИАЛЫ, ОПРЕДЕЛЯЮЩИЕ ПРОЦЕДУРЫ ОЦЕНИВАНИЯ ЗНАНИЙ И УМЕНИЙ, ХАРАКТЕРИЗУЮЩИХ ЭТАПЫ ФОРМИРОВАНИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ	14
VI. ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ	ОШИБКА! ЗАКЛАДКА НЕ ОПРЕДЕЛЕНА.

I. ОРГАНИЗАЦИОННО-МЕТОДИЧЕСКИЙ РАЗДЕЛ

Цель и задачи освоения дисциплины

Целью дисциплины «Организационное проектирование» является:

дать понимание системы научных знаний, которая составляет теоретические и практические основы современного проектирования организации и структуры системы управления, обеспечивает практику менеджмента научными рекомендациями, формирует навыки поведения работника в системе управления компанией.

Задачи дисциплины «Организационное проектирование»

- изучение теоретических и методологических основ организационного проектирования, овладение понятийным аппаратом;
- освоение принципов, методов, функций и инструментария в организационного проектирования, изучение свойств компонентов системы организационного проектирования с позиции целостности организации;
- приобретение навыков разработки принятия и реализации управленческих решений по реформированию организационной структуры управления, овладение навыками организации систем реализации стратегии компании;
- развитие навыков самостоятельной работы с литературными источниками в области организационного проектирования и их активного использования в проектировании системы управления компанией и реализацией стратегии;
- формирование навыков критического экономического мышления, творческого решения стратегических управленческих проблем и расширение аналитического кругозора в процессе выявления будущих факторов успеха организации в конкурентной борьбе, а также развитие способностей оценки возможностей их реализации

Место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина «Организационное проектирование» относится к части учебного плана, формируемой участниками образовательного процесса.

Объем дисциплины и виды учебной работы

Таблица 1

Показатели объема дисциплины *	Всего часов по формам обучения		
	очная	очно-заочная	заочная*
Объем дисциплины в зачетных единицах	5 ЗЕТ		
Объем дисциплины в акад. часах	180		
Промежуточная аттестация: форма	экзамен		-
Контактная работа обучающихся с преподавателем (Контакт. часы), всего:	64	22	-
1. Контактная работа на проведение занятий лекционного и семинарского типов, всего часов, в том числе:	60	18	-
• лекции/электронные часы	24/0	8/0	-
• практические занятия	36	10	-
• лабораторные занятия	-	-	-
в том числе практическая подготовка	8	8	-
2. Индивидуальные консультации	-	-	-

(ИК)**(заполняется при наличии по дисциплине курсовых работ/проектов)			
3. Контактная работа по промежуточной аттестации (Катт) (заполняется при наличии по дисциплине курсовых работ/проектов)	-	-	-
4. Консультация перед экзаменом (КЭ)	2	2	-
5. Контактная работа по промежуточной аттестации в период экз. сессии / сессии заочников (Каттэк)	2	2	-
Самостоятельная работа (СР), всего:	116	158	-
в том числе:			
• самостоятельная работа в период экз. сессии (СРэк) (заполняется при наличии экзамена по дисциплине)	32	32	-
• самостоятельная работа в семестре (СРС)	84	126	-
в том числе, самостоятельная работа на курсовую работу(заполняется при наличии по дисциплине курсовых работ/проектов)	-	-	-
• изучение ЭОР (при наличии)	20	40	-
• изучение онлайн-курса или его части	-	-	-
• выполнение индивидуального или группового проекта	-	-	-
• и другие виды (подготовка к к/р, опросу, дискуссии, выполнение расчетно-аналит. заданий, реферата и т.д.)	64	86	-

Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине

Таблица 2

Формируемые компетенции (код и наименование компетенции)	Индикаторы достижения компетенций (код и наименование индикатора)	Результаты обучения (знания, умения)
ПК-2. Способен анализировать, обосновывать и выбирать решения	ПК-2.3. Оценивает эффективность каждого варианта решения как соотношения между ожидаемым уровнем использования ресурсов и ожидаемой ценностью	ПК-2.3. 3-1. Знает предметную область и специфику деятельности организации в объеме, достаточном для решения задач бизнес-анализа
ПК-4 Способен управлять оперативной деятельностью организации	ПК-4.2 Управляет изменениями в организации	ПК-4.2. 3-1. Знает порядок и методы планирования процессов в организации ПК-4.2. 3-4. Знает методы и

		<p>порядок перспективного и текущего планирования деятельности организации</p> <p>ПК-4.2.У-4. Умеет разрабатывать и совершенствовать организационную и производственную структуру организации</p> <p>ПК-4.2. У-5. Умеет разрабатывать и совершенствовать структуру управления организации</p>
ПК-5 Способен управлять стратегической деятельностью организации	ПК-5.2 Участвует в корпоративном управлении	<p>ПК-5.2. 3-2. Знает принципы, методы, технологии, инструменты определения структуры организации, адекватной достижению корпоративных целей</p> <p>ПК-5.2. У-3. Умеет осуществлять декомпозицию стратегических, оперативных задач, внутренних регламентов</p>

II. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ
этапы формирования и критерии оценивания сформированности компетенций

Таблица 3

Очная форма обучения

№ п/п	Наименование раздела, темы дисциплины	Трудоемкость, академические часы						Индикаторы достижения компетенций	Результаты обучения (знания, умения)	Учебные задания для аудиторных занятий	Текущий контроль	Задания для творческого рейтинга (по теме(-ам)/ разделу или по всему курсу в
		Лекции	Практические занятия	Лабораторные занятия	Практическая подготовка	Самостоятельная работа	Всего					
Семестр 6												
1.	Тема 1. Структура предприятия и организационная структура Организационные структуры управления. Организационное проектирование в новой экономике. Функционирование современной организации. Эволюция представлений об организации. Теория экономического развития и эволюции управления новая парадигма. Эволюция организаций	2	6		-	15	35	ПК-2.3 ПК-4.2 ПК-5.2	ПК-2.3. 3-1. ПК-4.2. 3-1 ПК-4.2. 3-4 ПК-4.2.У-4. ПК-4.2. У-5 ПК-5.2. 3-2 ПК-5.2. У-3	О.	Т.	Р.
2.	Тема 2. Виды организационных структур управления Иерархические структуры управления. Линейная организационная структура. Формальная и неформальные структуры. Дивизиональная структура управления. Проектная структура управления. Матричная структура управления. Организационные	4	6		2	15	35	ПК-2.3 ПК-4.2 ПК-5.2	ПК-2.3. 3-1. ПК-4.2. 3-1 ПК-4.2. 3-4 ПК-4.2.У-4. ПК-4.2. У-5 ПК-5.2. 3-2 ПК-5.2. У-3	О.	К	Р.

	структуры управления корпораций. Перспективы развития организационных структур управления. Современные тенденции развития компании. Виды компаний будущего. Виртуальная организация и электронная экономика											
3.	Тема 3. Технология проектирования оргструктур Сущность и этапы процесса организационного проектирования. Принципы и методы организационного проектирования. Факторы и условия организационного проектирования Система целей и стратегия организации. Система ответственности. Коммуникационные каналы в организационном проектировании. Структура организационного проекта	4	8		2	18	35	ПК-2.3 ПК-4.2 ПК-5.2	ПК-2.3. 3-1. ПК-4.2. 3-1 ПК-4.2. 3-4 ПК-4.2.У-4. ПК-4.2. У-5 ПК-5.2. 3-2 ПК-5.2. У-3	Гр.д	К	Р.
4.	Тема 4. Динамика организационной структуры Сущность и причины реструктуризации организаций. Процесс реструктуризации. Комплексная диагностика организационной структуры в целях реструктуризации. Управление процессом реструктуризации	4	8		2	18	35	ПК-2.3 ПК-4.2 ПК-5.2	ПК-2.3. 3-1. ПК-4.2. 3-1 ПК-4.2. 3-4 ПК-4.2.У-4. ПК-4.2. У-5 ПК-5.2. 3-2 ПК-5.2. У-3	Гр.д	К	Р.
5	Тема 5. Управление изменениями при внедрении новой оргструктуры Сущность, причины и виды организационных изменений. Виды и формы сопротивления персонала.	6	8		2	18	36	ПК-2.3 ПК-4.2 ПК-5.2	ПК-2.3. 3-1. ПК-4.2. 3-1 ПК-4.2. 3-4 ПК-4.2.У-4. ПК-4.2. У-5	О.	К, Т	Р.

Методы управления сопротивлением персонала при внедрении новой оргструктуры управления								ПК-5.2. 3-2 ПК-5.2. У-3			
Итого	24	36		8	84	176					

Очно-заочная форма обучения

№ п/п	Наименование раздела, темы дисциплины	Трудоемкость, академические часы						Индикаторы достижения компетенций	Результаты обучения (знания, умения)	Учебные задания для аудиторных занятий	Текущий контроль	Задания для творческого рейтинга (по теме(-ам)/разделу или по всему курсу в
		Лекции	Практические занятия	Лабораторные занятия	Практическая подготовка	Самостоятельная работа	Всего					
Семестр 7												
1.	Тема 1. Структура предприятия и организационная структура Организационные структуры управления. Организационное проектирование в новой экономике. Функционирование современной организации. Эволюция представлений об организации. Теория экономического развития и эволюции управления новая парадигма. Эволюция организаций	2	2		-	25	35	ПК-2.3 ПК-4.2 ПК-5.2	ПК-2.3. 3-1. ПК-4.2. 3-1 ПК-4.2. 3-4 ПК-4.2.У-4. ПК-4.2. У-5 ПК-5.2. 3-2 ПК-5.2. У-3	О.	Т.	Р.
2.	Тема 2. Виды организационных структур управления Иерархические структуры управления. Линейная организационная структура. Формальная и неформальные структуры. Дивизиональная структура управления. Проектная структура	2	2		2	25	35	ПК-2.3 ПК-4.2 ПК-5.2	ПК-2.3. 3-1. ПК-4.2. 3-1 ПК-4.2. 3-4 ПК-4.2.У-4. ПК-4.2. У-5 ПК-5.2. 3-2 ПК-5.2. У-3	О.	К	Р.

	управления. Матричная структура управления. Организационные структуры управления корпораций. Перспективы развития организационных структур управления. Современные тенденции развития компании. Виды компаний будущего. Виртуальная организация и электронная экономика											
3.	Тема 3. Технология проектирования оргструктур Сущность и этапы процесса организационного проектирования. Принципы и методы организационного проектирования. Факторы и условия организационного проектирования Система целей и стратегия организации. Система ответственности. Коммуникационные каналы в организационном проектировании. Структура организационного проекта	2	2		2	25	35	ПК-2.3 ПК-4.2 ПК-5.2	ПК-2.3. 3-1. ПК-4.2. 3-1 ПК-4.2. 3-4 ПК-4.2.У-4. ПК-4.2. У-5 ПК-5.2. 3-2 ПК-5.2. У-3	Гр.д	К	Р.
4.	Тема 4. Динамика организационной структуры Сущность и причины реструктуризации организаций. Процесс реструктуризации. Комплексная диагностика организационной структуры в целях реструктуризации. Управление процессом реструктуризации	1	2		2	25	35	ПК-2.3 ПК-4.2 ПК-5.2	ПК-2.3. 3-1. ПК-4.2. 3-1 ПК-4.2. 3-4 ПК-4.2.У-4. ПК-4.2. У-5 ПК-5.2. 3-2 ПК-5.2. У-3	Гр.д	К	Р.
5	Тема 5. Управление изменениями при внедрении новой оргструктуры Сущность, причины и виды	1	2		2	26	36	ПК-2.3 ПК-4.2 ПК-5.2	ПК-2.3. 3-1. ПК-4.2. 3-1 ПК-4.2. 3-4	О.	К, Т	Р.

организационных изменений. Виды и формы сопротивления персонала. Методы управления сопротивлением персонала при внедрении новой оргструктуры управления									ПК-4.2.У-4. ПК-4.2. У-5 ПК-5.2. 3-2 ПК-5.2. У-3			
Итого	8	10		8	126	176						

Формы учебных заданий на аудиторных занятиях:

Опрос (О.)

Групповая дискуссия (Гр.д.)

Формы текущего контроля:

Тест (Т.)

Кейс (К.)

Формы заданий для творческого рейтинга:

Реферат (Р.)

III. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

РЕКОМЕНДУЕМАЯ ЛИТЕРАТУРА

Основная литература

1. Федорова, А. В., Теория организации и организационное проектирование : учебное пособие / А. В. Федорова. — Москва : КноРус, 2023. — 238 с. — ISBN 978-5-406-10772-0. — URL: <https://book.ru/book/946433>
2. Баринов, В. А. Организационное проектирование : учебник / В. А. Баринов. — Москва : ИНФРА-М, 2023. — 384 с. — (Учебники для программы MBA). - ISBN 978-5-16-010992-3. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.ru/catalog/product/1893794>
3. Организационное проектирование: реорганизация, реинжиниринг, гармонизация : учебное пособие / С. А. Лочан, Л. М. Альбитер, Ф. З. Семенова, Д. С. Петросян ; под ред. Д. С. Петросяна. — Москва : ИНФРА-М, 2023. — 196 с. — (Высшее образование: Магистратура). — DOI 10.12737/19670. - ISBN 978-5-16-011880-2. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1905135>

Дополнительная литература:

1. Захарова, Т. И., Организационное поведение : учебник / Т. И. Захарова, Д. В. Вилкова. — Москва : Русайнс, 2025. — 371 с. — ISBN 978-5-466-07668-4. — URL: <https://book.ru/book/955475>
2. Самыгин, С. И., Организационное поведение : учебник / С. И. Самыгин, Л. Д. Столяренко, Т. М. Чапурко, Н. Х. Гафиатулина. — Москва : Русайнс, 2024. — 600 с. — ISBN 978-5-466-06287-8. — URL: <https://book.ru/book/953558>
3. Валишин, Е. Н., Организационная культура : учебное пособие / Е. Н. Валишин, И. А. Иванова, В. Н. Пуляева. — Москва : Русайнс, 2024. — 148 с. — ISBN 978-5-466-04565-9. — URL: <https://book.ru/book/951970>
4. Менеджмент : учебник / А. Г. Бездудная, Н. С. Зинчик, О. В. Кадырова [и др.] ; под ред. А. Г. Бездудной. — Москва : КноРус, 2023. — 254 с. — ISBN 978-5-406-10873-4. — URL: <https://book.ru/book/947401>

нормативно-правовые документы:

1. Гражданский кодекс Российской Федерации. Часть 1. 30.11.1994 г. №51-ФЗ (ред. от 08.08.2024). – Режим доступа: <http://www.consultant.ru>
2. Федеральный закон "О производственных кооперативах" от 08.05.1996 N 41-ФЗ (ред. от 05.04.2021). – Режим доступа: <http://www.consultant.ru>
3. Федеральный закон от 26.12.1995 N 208-ФЗ (ред. от 30.11.2024) «Об акционерных обществах». – Режим доступа: <http://www.consultant.ru>
4. Федеральный закон "О развитии малого и среднего предпринимательства в Российской Федерации" от 24.07.2007 N 209-ФЗ (ред. от 22.07.2024). – Режим доступа: <http://www.consultant.ru>
5. Трудовой кодекс Российской Федерации от 30.12.2001 N 197-ФЗ (ред. от 28.12.2024) Режим доступа: <http://www.consultant.ru>

ПЕРЕЧЕНЬ ИНФОРМАЦИОННО-СПРАВОЧНЫХ СИСТЕМ

1. <http://www.consultant.ru> -Справочно-правовая система Консультант Плюс;
2. <https://www.1gl.ru>- Справочно-правовая система Главбух.

ПЕРЕЧЕНЬ ЭЛЕКТРОННО-ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ РЕСУРСОВ

1. Рывкина О.Л. «Организационное проектирование» (электронный образовательный ресурс, размещённый в ЭОС РЭУ им. Г.В. Плеханова) <http://sdo.sev-reu.ru/local/crw/course.php?id=278>

ПЕРЕЧЕНЬ ПРОФЕССИОНАЛЬНЫХ БАЗ ДАННЫХ

1. <http://www.iep.ru/ru/publikacii/categories.html> - Федеральный образовательный портал. Экономика. Социология. Менеджмент
2. Базы данных Росстата - Федеральная служба государственной статистики Режим доступа: <http://www.gks.ru>
3. Базы данных Крымстата – Управление Федеральной службы государственной статистики по Республике Крым и г. Севастополю Режим доступа: <http://crimea.gks.ru>

ПЕРЕЧЕНЬ РЕСУРСОВ ИНФОРМАЦИОННО-ТЕЛЕКОММУНИКАЦИОННОЙ СЕТИ "ИНТЕРНЕТ", НЕОБХОДИМЫХ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

1. <http://ksrf.ru/Pages/default.aspx> - Конституционный Суд РФ;
2. <http://www.supcourt.ru/> - Верховный Суд РФ;
3. <http://arbitr.ru> – Федеральные арбитражные суды РФ
3. <http://www.pravo.gov.ru/> - Официальный интернет-портал правовой информации;
4. <http://www.infosud.ru/> - Российское агентство правовой и судебной информации;
5. <http://www.kadis.ru/> - Информационно-правовой портал (г. Санкт-Петербург).
6. <http://cyberleninka.ru/> - научная электронная библиотека "Киберленинка"
7. <https://www.jsdrm.ru/jour> Журнал «Стратегические решения»

ПЕРЕЧЕНЬ ИНФОРМАЦИОННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ, ИСПОЛЬЗУЕМЫХ ПРИ ОСУЩЕСТВЛЕНИИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ, ВКЛЮЧАЯ ПЕРЕЧЕНЬ ПРОГРАММНОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ

Операционная система Windows 10, Microsoft Office Professional Plus: 2019 год (MS Word, MS Excel, MS Power Point, MS Access)

Антивирус Dr.Web Desktop Security Suite Комплексная защита

Браузер Яндекс

МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Дисциплина «*Организационное проектирование*» обеспечена:

для проведения занятий лекционного типа:

- учебной аудиторией, оборудованной учебной мебелью, мультимедийными средствами обучения для демонстрации лекций-презентаций;

для проведения занятий семинарского типа:

- учебной аудиторией, оборудованной учебной мебелью и техническими средствами для представления учебной информации студентам;

для самостоятельной работы:

- помещением для самостоятельной работы, оснащенным компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа к электронной информационно-образовательной среде Филиала

IV. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ

- Методические рекомендации по организации и выполнению внеаудиторной самостоятельной работы.
- Методические указания по подготовке и оформлению рефератов.

V. МЕТОДИЧЕСКИЕ МАТЕРИАЛЫ, ОПРЕДЕЛЯЮЩИЕ ПРОЦЕДУРЫ ОЦЕНИВАНИЯ ЗНАНИЙ И УМЕНИЙ, ХАРАКТЕРИЗУЮЩИХ ЭТАПЫ ФОРМИРОВАНИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ

Результаты текущего контроля и промежуточной аттестации формируют рейтинговую оценку работы обучающегося. Распределение баллов при формировании рейтинговой оценки работы обучающегося осуществляется в соответствии с Положением о рейтинговой системе оценки успеваемости и качества знаний обучающихся в процессе освоения дисциплины «*Организационное проектирование*» в федеральном государственном бюджетном образовательном учреждении высшего образования «Российский экономический университет имени Г.В. Плеханова».

Таблица 4

Виды работ	Максимальное количество баллов
Выполнение учебных заданий на аудиторных занятиях	20
Текущий контроль	20
Творческий рейтинг	20
Промежуточная аттестация (экзамен)	40
ИТОГО	100

В соответствии с Положением о рейтинговой системе оценки успеваемости и качества знаний обучающихся «преподаватель кафедры, непосредственно ведущий занятия с академической группой, обязан проинформировать группу о распределении рейтинговых баллов по всем видам работ на первом занятии учебного модуля (семестра), количестве модулей по дисциплине, сроках и формах контроля их освоения, форме промежуточной аттестации, снижении баллов за несвоевременное выполнение выданных заданий. Обучающиеся в течение учебного модуля (семестра) получают информацию о текущем количестве набранных по дисциплине баллов через личный кабинет обучающегося».

VI. ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ¹

Оценочные материалы по дисциплине разработаны в соответствии с Положением об оценочных материалах в федеральном государственном бюджетном образовательном учреждении высшего образования «Российский экономический университет имени Г.В. Плеханова».

Тематика курсовых работ

Курсовая работа по дисциплине «Организационное проектирование» не предусмотрена.

Типовой перечень вопросов к экзамену:

1. Цели и задачи организационного проектирования.
2. Подходы к проектированию организационных систем
3. Основные процессы в организации.
4. Факторы организационного проектирования.
5. Понятие контекстуальных переменных.
6. Основные принципы методологии проектирования.

¹ В данном разделе приводятся примеры оценочных материалов

7. Метод аналогий в организационном проектировании.
8. Экспертный метод организационном проектировании.
9. Метод структуризации целей организационном проектировании.
10. Метод организационного моделирования организационном проектировании.
11. Понятие организации, его смыслы.
12. Эволюция взглядов на сущность организации.
13. Сущность организации в теории научного управления Ф.Тейлора.
14. Административная теория А.Файоля.
15. Бюрократическая организация М.Вебера.
16. Формирование организации в теории Гласиер.
17. Современные представления об организационном конструировании.
18. Основные признаки организации.
19. Отличительные особенности социальных организаций.
20. Причины создания организаций.
21. Понятие структуры организации и управления.
22. Основа структуры организаций по Г.Минцбергу.
23. Бюрократический тип организационных структур.
24. Иерархичность в оргструктурах управления
25. Линейная структура
26. Функциональная структура
27. Линейно-функциональная структура
28. Проектная структура
29. Матричная структура
30. Структура виртуальной организации
31. Оценка организованности структур управления.
32. Комплексная диагностика организационной структуры.
33. Анализ согласованности подсистем предприятия.
34. Анализ процессов самоорганизации.
35. Организационное проектирование на основе комплексной диагностики.
36. Организация диагностики управленческой структуры предприятия.
37. Перспективы развития организационных структур управления.
38. Современные тенденции развития компании.
39. Виды компаний будущего.
40. Органический тип организационных структур
41. Особенности формальных организаций.
42. Неформальные организации и условия их возникновения.

Практические задания к экзамену:

1. Организации с проектно ориентированным управлением, децентрализованным принятием решений, отсутствием жесткой иерархии власти, являются:
 - a) механистическими;
 - b) дивизиональными;
 - c) органическими;
 - d) линейными;
 - e) адаптивными.
2. Организационная структура, построенная на основе сочетания функциональной специализации и проектно-ориентированной деятельности, называется:
 - a) матричной;
 - b) линейной;

- с) функциональной;
 - д) проектной.
3. Организационные структуры, ориентированные на проблему или цель называются:
- а) дивизиональными;
 - б) функциональными;
 - с) бригадными;
 - д) проектными
 - е) штабными.
4. Преимуществами матричной структуры управления являются:
- а) создание условий для децентрализации в структуре управления;
 - б) возможность углубленной деловой и профессиональной специализации персонала;
 - с) максимальная адаптация к различным требованиям и условиям диверсификации производства; нарушение принципа единоначалия;
 - д) компетентный охват практически всех сфер управленческой деятельности;
 - е) трудности принятия и реализации согласованных управленческих решений, обеспечение их комплексности; возможность адекватного учета региональных условий бизнеса;
 - ф) невысокий уровень специализации управленческой деятельности в определенных конкретных сферах
5. Нормативный документ, в котором указывается информация обо всех должностях предприятия, количестве штатных сотрудников, размере их тарифных ставок и величина надбавок:
- а) положение об организационной структуре
 - б) штатное расписание
 - с) положение о структурном подразделении
 - д) Устав организации

Примеры вопросов для проведения опроса:

1. Иерархические структуры управления.
2. Линейная организационная структура.
3. Дивизиональная структура управления.
4. Проектная структура управления.
5. Матричная структура управления
6. Взаимосвязь структур

Примеры тем групповых дискуссий:

1. Реструктуризация предприятия как адаптация к среде и целям функционирования
2. Виды реструктуризации
3. Подходы к реструктуризации
4. Причины и факторы реструктуризации
5. Реструктуризация на разных этапах жизненного цикла организации
6. Управление процессом реструктуризации

Типовые тестовые задания:

1. В каждом подразделении организации должны быть документы: а) положение о подразделении, б) должностные инструкции. В какой последовательности должны разрабатываться эти документы?

- а) сначала разрабатывается положение о подразделении, а затем должностные инструкции;
- б) сначала разрабатываются должностные инструкции, а затем положение о подразделении;
- в) последовательность не имеет значения;

- г) последовательность зависит от размера предприятия;
- д) последовательность зависит от сферы деятельности.

2. В соответствии с принципом иерархии решения начальника службы управления персоналом в аппарате генеральной дирекции обязательны для исполнения начальниками цехов:

- а) нет;
- б) да;
- в) да, для начальников вспомогательных цехов;
- г) да, для начальников основных цехов;
- д) да, для начальников подсобных цехов.

3. К какой из трех гипотез теории конструирования организации Минцберга можно отнести следующий тезис: «Эффективное структурирование требует внутренней последовательности между параметрами конструирования организации»?

- а) гипотеза согласованности;
- б) гипотеза существования;
- в) конфигурационная гипотеза;
- г) параметрическая гипотеза;
- д) стоимостная гипотеза.

4. К особенностям дивизионального типа оргструктуры управления относятся:

- а) повышение эффективности централизованных решений;
- б) снижение потребности в менеджерах – дженералитетов общего профиля;
- в) минимизация дублирования в аппарате управления;
- г) возможность организовать «центры прибыли»;
- д) отсутствие вертикальных связей.

5. Какая организационная структура основывается на заданиях, которые должны быть выполнены (например, финансовая деятельность, бухгалтерский учет, маркетинг, персонал)?

- а) простая структура;
- б) функциональная;
- в) мультидивизионная;
- г) матричная;
- д) структура холдинговой компании.

Типовые кейсы:

Задание 1.

Обувная компания "ПетНорд" была создана в 1987 году и долгое время являлась самым преуспевающим предприятием такого рода на территории бывшего СССР. Хорошо налаженный производственный процесс, солидность западного партнера (крупное скандинавское обувное предприятие), интересный модельный ряд, успешный менеджмент. До 1992 года проблем со сбытом не было никаких, продажи на территории СССР осуществлялись через фирменные розничные точки, продажи за рубежом – через экспортную организацию скандинавского партнера. Сложности начались в 1992 году, когда сбыт время от времени "останавливался" и для обеспечения продаж приходилось предпринимать сверхусилия.

Вот так компания дожила до 1994 года, попутно пережив реорганизацию, и столкнулась с тотальным кризисом непроджи своих изделий, который привел к необходимости создания службы маркетинга.

Маркетинг по-скандинавски?

Характерной особенностью компании "ПетНорд" являлась необычная структура управления. Более 50% акций принадлежало российским физическим лицам, остальные – скандинавскому партнеру, однако вес его голоса в процессе принятия решения был примерно таким же, как и голос россиян. Формально структуру фирмы возглавлял российский директор.

В качестве первых лиц на предприятии фигурировали президент и генеральный директор – оба россияне, но почти все ведущие функции дублировались скандинавским партнером. Например, директор по производству и директор по экономике – с российской стороны и директор по подготовке производства и директор по финансам – со скандинавской.

Что касается структуры отдела маркетинга, то вопросов по ее формированию было много:

1. Отсутствие четко выраженной стратегии маркетинга.
2. Кому необходимо подчинить данную службу?
3. Каков должен быть статус руководителя службы маркетинга на предприятии (директор, начальник отдела, руководитель департамента и т.д.)?
4. Какие функции должна взять на себя служба маркетинга?
5. Как будет выстроено взаимодействие службы маркетинга с другими подразделениями фирмы (в частности, в какой степени служба маркетинга будет принимать участие в экспортных поставках и продажах обуви в России оптом и в розницу)?
6. Кто должен встать во главе этой службы, какие требования должны быть предъявлены к человеку, руководящему маркетингом совместного предприятия?

Западные партнеры зачастую используют в России ту же схему, что и в своих компаниях: дипломированный специалист, имеющий опыт работы, хорошо зарекомендовавший себя в сфере маркетинга на различных рынках, адаптивный и коммуникабельный. Поэтому чаще всего в России на роль руководителей службы маркетинга предлагаются экспаты или специалисты, обучавшиеся на Западе и имеющие славянские корни (считается, что работающий в России менеджер должен знать русский язык, поэтому уроженцы Польши, бывшей Чехословакии, бывшей Югославии, Болгарии рассматриваются как наиболее вероятные кандидаты на эти посты).

Курица или яйцо?

Как опытный консультант и профессиональный маркетолог Сергей понимал, что прежде чем создавать организационную структуру маркетинга необходимо проанализировать систему управления компанией и разработать маркетинговую стратегию.

Именно так (в соответствии с теорией) и должен строиться отдел маркетинга, если мы говорим о так называемой "правильной" рыночно ориентированной компании, готовой подстраиваться под рыночные изменения. В такой компании железное правило "стратегия первична – структура вторична" никогда не нарушается.

Но Сергей знал и то, что это правило в России всегда проявляется "с точностью до наоборот": структура вечна, а стратегия преходящая. Более того, до разработки стратегии у маркетинга дело не доходит, главное – создать структуру. А дальше – как получится.

Задания:

1. Какие функции должна выполнять служба маркетинга в данной компании?
2. Какая структура маркетинга должна быть разработана в представленной ситуации?
3. Кто должен возглавить службу маркетинга (определите профиль и статус руководителя службы маркетинга)?
4. Сформулируйте цели деятельности маркетингового подразделения компании в целом и цели деятельности руководителя отдела маркетинга в частности

Задание 2.

Какую организационную структуру службы снабжения Вы предложите и почему?

Предприятие 1. Предприятие занимается производством упаковочной тары, которую покупают не только в городе и области, но и в соседних регионах. В течение шести лет предприятие не предполагает изменять номенклатуру выпускаемой продукции и прогнозирует оставить без изменения. Продукция предприятия имеет красочный дизайн и представляет хорошее качество.

Предприятие 2. Предприятие выпускает большой ассортимент чулочно-носочных изделий, а также салфетки и носовые платочки. Через полтора года предполагается запустить новую линию по производству бесшовного белья.

Примерная тематика рефератов:

1. Организационное проектирование корпоративных структур
2. Организационное проектирование в малом бизнесе
3. Проектирование логистических организационных структур
4. Проектирование структур управления маркетингом
5. Проектирование структур управления производством на примере

Типовая структура экзаменационного билета

<i>Наименование</i>	<i>Максимальное количество баллов</i>
<i>Вопрос 1</i>	<i>10</i>
<i>Вопрос 2</i>	<i>10</i>
<i>Тест</i>	<i>20</i>

Показатели и критерии оценивания планируемых результатов освоения компетенций и результатов обучения, шкала оценивания

Таблица 5

Шкала оценивания		Формируемые компетенции	Индикатор достижения компетенции	Критерии оценивания	Уровень освоения компетенций
85 – 100 баллов	«отлично»/«зачтено»	ПК-2. Способен анализировать, обосновывать и выбирать решения ПК-4 Способен управлять оперативной деятельностью организации ПК-5 Способен управлять стратегической деятельностью организации	ПК-2.3. Оценивает эффективность каждого варианта решения как соотношения между ожидаемым уровнем использования ресурсов и ожидаемой ценностью ПК-4.2 Управляет изменениями в организации ПК-5.2 Участвует в корпоративном управлении	Знает верно и в полном объеме: ПК-2.3 предметную область и специфику деятельности организации в объеме, достаточном для решения задач бизнес-анализа ПК-4.2 порядок и методы планирования процессов в организации; методы и порядок перспективного и текущего планирования деятельности организации ПК-5.2 принципы, методы, технологии, инструменты определения структуры организации, адекватной достижению корпоративных целей Умеет верно и в полном объеме:	Продвинутый

				ПК-4.2 разрабатывать и совершенствовать организационную и производственную структуру организации; разрабатывать и совершенствовать структуру управления организации ПК-5.2 осуществлять декомпозицию стратегических, оперативных задач, внутренних регламентов	
70 – 84 баллов	«хорошо»/ «зачтено»	ПК-2. Способен анализировать, обосновывать и выбирать решения ПК-4 Способен управлять оперативной деятельностью организации ПК-5 Способен управлять стратегической деятельностью организации	ПК-2.3. Оценивает эффективность каждого варианта решения как соотношения между ожидаемым уровнем использования ресурсов и ожидаемой ценностью ПК-4.2 Управляет изменениями в организации ПК-5.2 Участвует в корпоративном управлении	Знает с незначительными замечаниями: ПК-2.3 предметную область и специфику деятельности организации в объеме, достаточном для решения задач бизнес-анализа ПК-4.2 порядок и методы планирования процессов в организации; методы и порядок перспективного и текущего планирования деятельности организации ПК-5.2 принципы, методы, технологии, инструменты определения структуры организации, адекватной достижению корпоративных целей Умеет с незначительными замечаниями: ПК-4.2 разрабатывать и совершенствовать организационную и производственную структуру организации; разрабатывать и совершенствовать структуру управления организации ПК-5.2 осуществлять декомпозицию стратегических, оперативных задач, внутренних регламентов	Повышенный
50 – 69 баллов	«удовлетворительно»/ «зачтено»	ПК-2. Способен анализировать, обосновывать и выбирать решения ПК-4 Способен управлять оперативной деятельностью организации ПК-5 Способен управлять	ПК-2.3. Оценивает эффективность каждого варианта решения как соотношения между ожидаемым уровнем использования ресурсов и ожидаемой ценностью ПК-4.2 Управляет изменениями в	Знает на базовом уровне: ПК-2.3 предметную область и специфику деятельности организации в объеме, достаточном для решения задач бизнес-анализа ПК-4.2 порядок и методы планирования процессов в организации; методы и порядок перспективного и текущего планирования деятельности организации	Базовый

		стратегической деятельностью организации	организации ПК-5.2 Участвует в корпоративном управлении	ПК-5.2 принципы, методы, технологии, инструменты определения структуры организации, адекватной достижению корпоративных целей Умеет на базовом уровне: ПК-4.2 разрабатывать и совершенствовать организационную и производственную структуру организации; разрабатывать и совершенствовать структуру управления организации ПК-5.2 осуществлять декомпозицию стратегических, оперативных задач, внутренних регламентов	
менее 50 баллов	«неудовлетворительно»/ «не зачтено»	ПК-2. Способен анализировать, обосновывать и выбирать решения ПК-4 Способен управлять оперативной деятельностью организации ПК-5 Способен управлять стратегической деятельностью организации	ПК-2.3. Оценивает эффективность каждого варианта решения как соотношения между ожидаемым уровнем использования ресурсов и ожидаемой ценностью ПК-4.2 Управляет изменениями в организации ПК-5.2 Участвует в корпоративном управлении	Не знает на базовом уровне: ПК-2.3 предметную область и специфику деятельности организации в объеме, достаточном для решения задач бизнес-анализа ПК-4.2 порядок и методы планирования процессов в организации; методы и порядок перспективного и текущего планирования деятельности организации ПК-5.2 принципы, методы, технологии, инструменты определения структуры организации, адекватной достижению корпоративных целей Не умеет на базовом уровне: ПК-4.2 разрабатывать и совершенствовать организационную и производственную структуру организации; разрабатывать и совершенствовать структуру управления организации ПК-5.2 осуществлять декомпозицию стратегических, оперативных задач, внутренних регламентов	Компетенции не сформированы