



Министерство науки и высшего образования Российской Федерации

**Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования**

«ДАГЕСТАНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Факультет управления

Кафедра Менеджмент

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

«Проектирование организаций»

Образовательная программа

38.03.02- Менеджмент

Направленность (профиль) программы

«Управление бизнесом»

Уровень высшего образования

бакалавриат

Форма обучения

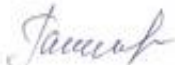
очная, очно-заочная

Статус дисциплины: *входит в часть ОПОП, формируемую участниками образовательных отношений*

Махачкала 2022 год

Рабочая программа дисциплины «Проектирование организаций» составлена в 2022 году в соответствии с требованиями ФГОС ВО - бакалавриат по направлению подготовки 38.03.02. Менеджмент, утвержденного приказом Минобрнауки России от 12.08.2020 г. N 970» .

Разработчик: Кафедра «Менеджмент»

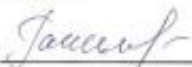
Гашимова Л.Г., к.э.н., доц. 

Рабочая программа дисциплины одобрена:


на заседании кафедры «Менеджмент» от 17.06.2022 г., протокол № 10

Зав. кафедрой  Магомедбеков Г.У

на заседании Учебно-методическая комиссия факультета управления от 01.07.2022г. протокол № 10

Председатель  Гашимова Л.Г.

Рабочая программа дисциплины согласована с учебно - методическим

управлением 4.07.2022г. 

(подпись)

Рабочая программа дисциплины «Проектирование организаций» составлена в 2022 году в соответствии с требованиями ФГОС ВО - бакалавриат по направлению подготовки 38.03.02. Менеджмент, утвержденного приказом Минобрнауки России от 12.08.2020 г. N 970» .

Разработчик: Кафедра «Менеджмент»

Гашимова Л.Г., к.э.н., доц.

Рабочая программа дисциплины одобрена:

на заседании кафедры «Менеджмент» от 17.06.2022 г., протокол № 10

Зав. кафедрой _____ Магомедбеков Г.У

на заседании Учебно-методическая комиссия факультета управления от 01.07.2022г. протокол № 10

Председатель _____ Гашимова Л.Г.

Рабочая программа дисциплины согласована с учебно - методическим управлением 4.07.2022г. _____

(подпись)

Аннотация рабочей программы дисциплины

Дисциплина «**Проектирование организаций**» входит в часть ОПОП, формируемую участниками образовательных отношений, бакалавриата по направлению 38.03.02 – Менеджмент, направленности (профиля) «Управление бизнесом».

Дисциплина реализуется на факультете Управления кафедрой «Менеджмент».

Дисциплина предусматривает изучение студентами основных принципов и методов организационного проектирования, получение ими теоретических знаний и практических навыков в области построения и рационализации управленческих систем, проведение предпроектного обследования, выбора методов организационного проектирования, разработки и внедрения комплексных организационных проектов.

Дисциплина нацелена на формирование следующих компетенций выпускника: общепрофессиональных – ОПК-4, профессиональных – ПК-2, ПК-5, ПК-11.

Преподавание дисциплины предусматривает проведение следующих видов учебных занятий: лекции, практические занятия, самостоятельная работа.

Рабочая программа дисциплины предусматривает проведение следующих видов контроля успеваемости в форме: текущий контроль успеваемости в форме коллоквиумов, рефератов, дискуссий, тестов, деловых игр, решения задач, написания и защиты курсовой работы и промежуточный контроль в форме экзамена.

Объем дисциплины 4 зачетные единицы, в том числе 144 академических часа по видам учебных занятий.

Очная форма обучения

Семестр	Учебные занятия							СРС, в том числе экзамен	Форма промежуточной аттестации (зачет, дифференцированный зачет, экзамен)
	в том числе:								
	всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем					консультации		
		всего	Лекции и	Лабораторные занятия	Практические занятия	КСР			
6	144	42	14		28		102 (66+36)		

Очно-заочная форма обучения

Семестр	Учебные занятия							СРС, в том числе экзамен	Форма промежуточной аттестации (зачет, дифференцированный зачет, экзамен)
	в том числе:								
	всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем					консультации		
		всего	Лекции и	Лабораторные занятия	Практические занятия	КСР			
6	144	36	12		24		108 (72+36)		

1.Цели освоения дисциплины.

Целью освоения дисциплины «Проектирование организации» является изучение студентами основных принципов и методов организационного проектирования, получение ими теоретических знаний и практических навыков в области построения и рационализации управленческих систем, проведение предпроектного обследования, выбора методов организационного проектирования, разработки и внедрения комплексных организационных проектов. Эффективному изучению основных тем курса способствует постановка и решение ряда **задач**:

- приобретенные студентами знания и навыки должны быть достаточными для квалифицированного решения вопросов по проектированию и совершенствованию управленческих систем;

- в ходе изучения дисциплины должно сформироваться общее представление о задачах, принципах и методах организационного проектирования (организационный

механизм);

- определение содержания и особенностей разработки и внедрения организационных проектов;

- научить будущих специалистов создавать новые организации с учетом методов проектирования, направленных на совершенствование управления и повышение эффективности производства.

- воспитание у студентов чувства ответственности, закладка нравственных, этических норм поведения в обществе и коллективе, формирование патриотических взглядов, мотивов социального поведения и действий, управленческого мировоззрения, способностей придерживаться законов и норм поведения, принятых в обществе и в своей профессиональной среде.

2. Место дисциплины в структуре ОПОП бакалавриата.

Дисциплина «**Проектирование организаций**» входит в часть ОПОП, формируемую участниками образовательных отношений, бакалавриата по направлению 38.03.02 – Менеджмент, направленности (профиля) «Управление бизнесом».

Для освоения данной дисциплины необходимы знания, полученные студентами при изучении курсов: «Экономическая теория», «Основы менеджмента», «Экономика предприятий»; умение применять методы и принципы формирования структур (системный подход, программно-целевое управление, организационное моделирование) владеть экспертно-аналитической работой, изучать отечественный и зарубежный опыт.

Изучение дисциплины «**Проектирование организаций**» необходимо для освоения следующих курсов: «Управление человеческими ресурсами», «Стратегический менеджмент», «Управление изменениями», «Бизнес-планирование».

3. Компетенции обучающегося, формируемые в результате освоения дисциплины (перечень планируемых результатов обучения и процедура освоения).

Код и наименование компетенции из ОПОП	Код и наименование индикатора достижения компетенций (в соответствии с ОПОП)	Планируемые результаты обучения	Процедура освоения

<p>ОПК-4. Способен выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать бизнес-планы создания и развития новых направлений деятельности и организаций</p>	<p>ОПК-4.1. Осуществляет руководство созданием и развитием новых организаций ОПК-4.2. Проводит оценку экономических и социальных условий осуществления проекта; выявление новых рыночных возможностей; формирование бизнес-моделей ОПК 4.1. Выявляет и оценивает возможности развития организации и бизнесов с учетом имеющихся ресурсов и компетенций. ОПК 4.2. Разрабатывает бизнес-планы проектов и направлений бизнеса</p>	<p>Знает: основные методы идентификации возможностей и угроз во внешней среде организации. Умеет: выявлять и оценивать возможности развития организации и бизнесов с учетом имеющихся ресурсов и компетенций. – разрабатывать бизнес-планы проектов и направлений бизнеса. Владеет: основными методами идентификации возможностей и угроз во внешней среде организации, возможностями развития организации и бизнесов с учетом имеющихся ресурсов и компетенций</p>	<p>Устный опрос Написание рефератов Участие в деловой игре Разбор кейсов Решение задач Тестирование</p>
<p>ПК-2 - Способен участвовать в управлении и реализации программ организационных изменений и реорганизации бизнес-процессов</p>	<p>ПК-2.1. – Анализирует эффективность существующей структуры управления компанией и бизнес-процессов применительно к рыночным условиям на основе их сравнения со структурой и БП передовых организаций, выпускающих аналогичную продукцию ПК-2.2. Разрабатывает предложения по рационализации структуры управления производством и организации бизнес-процессов в соответствии с целями и стратегией компании, с потребностями рынка и возможностями получения необходимых ресурсов.</p>	<p>Знает: руководство работы по тактическому планированию деятельности структурных подразделений (отделов, цехов) компании, направленному на определение пропорций ее развития, исходя из конкретных условий и потребностей рынка Умеет: выявлять и использовать имеющиеся ресурсы для обеспечения конкурентоспособности производимой продукции, работ (услуг) и получения прибыли. Владеет: выполнением производственной программы по объемам производства и качеству продукции, производительности труда, эффективности использования основных и оборотных средств, изменений себестоимости продукции в структурном подразделении (отделе, цехе) компании.</p>	<p>Устный опрос Написание рефератов Участие в деловой игре Разбор кейсов Решение задач Тестирование</p>

<p>ПК-5 – Способен разработать инвестиционный проект</p>	<p>ПК-5.1. – Владеет принципами корпоративного управления и корпоративной культуры ПК-5.4. – Оценивает устойчивость проекта к изменяющимся ключевым параметрам внешней и внутренней среды</p>	<p>Знает: отечественный и зарубежный опыт по направлениям проекта Умеет: разрабатывать сценарии реализации проекта в зависимости от различных условий внутренней и внешней среды и оценивать их эффективность Владеет: устойчивостью проекта к изменяющимся ключевым параметрам внешней и внутренней среды</p>	<p>Устный опрос Написание рефератов Участие в деловой игре Разбор кейсов Решение задач Тестирование</p>
<p>ПК-11 – Способность анализировать рыночные и специфические риски при решении задач управления проектами</p>	<p>ПК-11.1. Использует знания инструментария риск-менеджмента для выявления факторов риска внешней и внутренней среды компании ПК-11.4. - Разрабатывает меры по снижению воздействия основных факторов риска на результаты эффективности проекта</p>	<p>Знает: анализ информации при принятии управленческих решений в рамках разработки и реализации проекта Умеет: анализировать информацию и составлять отчеты в рамках разработки и реализации проекта анализировать информацию и составлять отчеты в рамках разработки и реализации проекта Владеет: навыками количественного и качественного анализа информации при принятии управленческих решений</p>	<p>Устный опрос Написание рефератов Участие в деловой игре Разбор кейсов Решение задач Тестирование</p>

4. Объем, структура и содержание дисциплины.

4.1. Объем дисциплины «Проектирование организаций» составляет 4 зачетные единицы, 144 академических часа.

4.2. Структура дисциплины.

4.2.1. Структура дисциплины в очной форме

№ п/п	Раздел и темы дисциплины	Семестр	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах)				Формы текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации
			Лекции	Практические занятия	КСР	Самостоятельная работа, в т.ч. экзамен	
Модуль 1. Основы организационного проектирования							
	Тема 1. Теоретические основы организационного		2	2		6	опрос, деловая игра, защита

	проектирования.						рефератов, круглый стол
	Тема 2. Проектирование миссии и целей организации.		2	4		8	
	Тема 3. Проектирование организационной структуры.		2	2		8	опрос, выполнение кейса, защита рефератов
	Итого за модуль 1		6	8		22	
Модуль 2. Организационная диагностика и проектирование направлений							
	Тема 4. Организационная диагностика		2	4		6	опрос, деловая игра, защита рефератов
	Тема 5. Проектирование стратегии		2	4		8	опрос, деловая игра, защита рефератов
	Тема 6. Проектирование коммуникаций			2		8	опрос, выполнение кейса, защита рефератов
	Итого за модуль 2		4	10		22	
Модуль 3. Организационные изменения, построение бизнес-модели организации и их эффективность.							
	Тема 7. Организационные изменения и их виды		2	4		8	опрос, деловая игра, выполнение кейса, решение задач,
	Тема 8. Тема 6. Реинжиниринг как инструмент решения задач развития организации фирм		2	4		8	
	Тема 9. Тема 7. Методы оценки эффективности оргпроектирования.			2		6	
	Итого за модуль 3		4	10		22	
	Модуль 4. Подготовка к экзамену					36	экзамен
	ИТОГО	144	14	28		66+36	

4.2.1. Структура дисциплины в очно-заочной форме

№ п/п	Раздел и темы дисциплины	Семестр	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах)	Формы текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации

			Лекции	Практические занятия	КСР	Самостоятельная работа, в т.ч. экзамен	
Модуль 1. Основы организационного проектирования							
Тема 1. Теоретические основы организационного проектирования.			2	2		6	опрос, деловая игра, защита рефератов, круглый стол
Тема 2. Проектирование миссии и целей организации.			2	4		10	
Тема 3. Проектирование организационной структуры.				2		8	опрос, выполнение кейса, защита рефератов
Итого за модуль 1			4	8		24	
Модуль 2. Организационная диагностика и проектирование направлений							
Тема 4. Организационная диагностика			2	4		8	опрос, деловая игра, защита рефератов
Тема 5. Проектирование стратегии			2	2		8	опрос, деловая игра, защита рефератов
Тема 6. Проектирование коммуникаций				2		8	опрос, выполнение кейса, защита рефератов
Итого за модуль 2			4	8		24	
Модуль 3. Организационные изменения, построение бизнес-модели организации и их эффективность.							
Тема 7. Организационные изменения и их виды			2	2		8	опрос, деловая игра, выполнение кейса, решение задач,
Тема 8. Тема 6. Реинжиниринг как инструмент решения задач развития организации фирм			2	4		8	
Тема 9. Тема 7. Методы оценки эффективности оргпроектирования.				2		8	
Итого за модуль 3			4	8		24	
Модуль 4. Подготовка к экзамену						36	экзамен
ИТОГО	144		12	24		72+36	

4.3. Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам).

Модуль 1. Основы организационного проектирования

Тема 1. Теоретические основы организационного проектирования.

Понятие организации. Теория систем. Организационный процесс и его результаты. Типы организаций. Форма организаций. Формальная и неформальная организации. Неформальные механизмы и образцы, их функции. Концепции и подходы в изучение организации: М.Вебер, Т.Парсонс, А.И.Пригожин, Я.Щепанский. Кибернетическая модель организации. Цели организаций: внешняя и внутренняя цель. Цели и средства. Функции и факторы деятельности организации. Социальная среда организации.

Понятие организационного проектирования. Организационная рационализация. Цели проектирования организации. Требования к цели проектирования. Классификация целей: функциональная цель, цель-аналог, цель-развития. Организационный анализ. Графический профиль организации. Подходы к организационному проектированию. Классический подход. Социально-психологический подход. Модели организационного проектирования. Механистическая модель. Бюрократическая модель М.Вебера. Органическая модель. Теория учета случайностей. Понятие проекта системы управления. Свойства проектируемой системы. Условия проектирования. Этапы организационного проектирования: технический проект, рабочий проект.

Технология и организационное проектирование. Окружающие условия и организационное проектирование. Неопределенность среды, информационные процессы и адаптивное проектирование стратегий. Интегральная конструкция.

Методы: аналогия, матрица идей, вживание в роль, ассоциация, адаптация, реорганизация, мозговой штурм, метод синектики. Системный подход. Этапы системного подхода. Нормативный метод. Метод параметрического (организационного) моделирования. Методы функционального моделирования. Программно-целевой метод. Стадии программно-целевого метода.

Частнонаучные методы оргпроектирования. Метод экспертных оценок. Корреляционный анализ. Факторный анализ. Детерминационный анализ. Латентно-структурный анализ. Статистика в оргпроектировании. Проективные методы исследования. Прогнозные и плановые исследования.

Фаза 1. Разработка замысла проекта фирмы. Шаг 1. Концептуальная стадия организационного проектирования. Шаг 2. Исследование миропонимания заказчиков и проектировщиков. Шаг 3. Назначение целей деятельности фирмы. Шаг 4. Поиск и разработка вариантов. Фаза 2. Оценка вариантов проекта организации. Шаг 5. Определение результатов, свойств, критериев, измерительной шкалы и модели измерений. Шаг 6. Оценка вариантов с использованием моделей. Шаг 7. Процесс выбора. Фаза 3. Внедрение. Шаг 8. Узаконивание выбранного проекта организации. Шаг 9. Проектирование системы управления организации. Шаг 10. Передача проекта на реализацию.

Тема 2. Проектирование миссии и целей организации.

Понятие миссии организации. Группы интересов при проектировании миссии. Стейкхолдеры. Перечень желательных качеств проекта. Этапы проектирования миссии. Обоснование целей организации. Требования, предъявляемые к целям. Классификация целей. Дерево целей как основной метод проектирования целей.

Проектирование трудовой жизни. Концептуальная модель проектирования работ. Анализ работы. Содержание работы. Квалификационные требования. Контекст работы. Анализ работы в различных условиях. Проектирование работ: результаты анализа работы. Ширина и глубина. Рабочие отношения. Воспринятое содержание работы. Характеристики работы. Измерение воспринимаемого содержания работы. Индивидуальные различия. Различия в социальных условиях. Результативность работы. Объективные результаты. Результаты личного поведения. Внутренние и внешние результаты. Результат удовлетворенности работой.

Пересмотр переделов работы: ротация работ и расширение работ. Перепроектирование глубины работы: обогащение работы. Социотехническая система проектирования и тотальное управление качеством.

Тема 3. Проектирование организационной структуры.

Понятие организационной структуры. Факторы проектирования организационной структуры: внешняя среда, технология работы, стратегический выбор.

Модели оргструктур. Линейная оргструктура. Функциональная оргструктура. Линейно-штабная оргструктура. Дивизиональная оргструктура и ее разновидности. Стратегические бизнес-группы. Стратегические хозяйствующие центры. Проектная структура. Матричная структура и ее разновидности. Адаптивные структуры.

Этапы процесса проектирования организационной структуры. Разделение труда и специализация. Основы департаментализации. Масштаб управляемости и контроля. Делегирование полномочий. Измерения структуры: формализация и централизация.

Методологические подходы к проектированию организационной структуры.

Параметры оптимизации деятельности оргструктур. Идентификационная модель для оптимизации деятельности оргструктур. Критерии, параметры, интегрирование признаки организаций. Основные параметры: нормативность, креативность, интегративность, дифференциальность, целостность. Степень и высота - как меры системы. Процессы концентрации и иррадиации. Иерархичность. Открытость системы. Адаптивность системы. Стабильность системы. Типологический подход А.А.Овчарова к оргпроектированию.

Тема 4. Организационная диагностика

Понятие «организационная диагностика». Задачи организационной диагностики. Классификация видов организационной диагностики. Диагностика как элемент регулярного менеджмента. Диагностика как элемент управления изменениями. Диагностика кризисного состояния.

Инструментарий организационной диагностики. Формализованные методы. Неформализованные методы. Метод «Дельфи». Метод SWOT-анализ. Метод PEST-анализ. Бенчмаркинг. Сценарный метод.

Матричные методы. Матрица БКГ. Матрица МакКинси.

Модель жизненного цикла Л.Грейнера, Диагностическая модель М.Вайсбарда. Модель Д.Надлера и М.Ташмена. Модель «7С». Модель Парсонса. Модель Р.Лайкерта.

Этапы организационной диагностики.

Организационные патологии. Типовые патологии.

Модуль 2. Организационные изменения, построение бизнес-модели организации и их эффективность.

Тема 5. Организационные изменения и их виды.

Понятие и история развития теории организационных изменений. Природа организационных изменений. Структурные изменения. Меры эффективного проведения изменений. Компоненты процесса преобразований. Причины сопротивления изменениям. Методы преодоления сопротивления изменениям.

Модель изменений К.Левина. Модель управления изменениями Л. Грейнера. Теория Е и теория О организационных изменений. Модель преобразования бизнеса Ф.Гуиера и Дж.Келли. Модель «кривой перемен» Дж.Дак.

Тема 6. Реинжиниринг как инструмент решения задач развития организации фирмы

Бизнес-процессы в организации. Понятие бизнес-процесса. Классификация бизнес-процессов. Основные и поддерживающие. Входы и выходы бизнес-процессов. Клиенты и владельцы БП. Показатели БП. Характеристики БП. Бизнес-модели предприятия. Использование моделей процессов. Методы улучшения бизнес-процессов компании.

Предметная область реинжиниринга бизнеса. Теория Аргириса. Концепция эволюционного реинжиниринга фирмы: основные характеристики. Принципы реинжиниринга. Ситуации применения реинжиниринга. Основные этапы процесса реинжиниринга.

Тема 7. Методы оценки эффективности оргпроектирования.

Методы комплексной оценки организационных проектов совершенствования системы управления организацией.

Использование методов экономико-математического моделирования в оценке эффективности проектов совершенствования систем управления.

Выбор оптимальных решений с учетом экономических, социальных и других критериев, ограничений по ресурсам, срокам. Расчет ожидаемых технико-экономических результатов совершенствования системы управления.

Методы исследования и анализа систем документационного обеспечения управления.

Тема 8. Оргпроектирование и оргкультура.

Понятие оргкультуры. Параметры культуры. Корпоративная и организационная культура. Функции культуры. Элементы культуры. Типы оргкультур. Национальные особенности оргкультур. Диагностика оргкультуры и ее учет в процессе оргпроектирования.

Темы практических и семинарских занятий

Модуль 1. Основы организационного проектирования

Тема 1. Теоретические основы организационного проектирования.

1. Концепции и подходы в изучение организации: М.Вебер, Т.Парсонс, А.И.Пригожин, Я.Щепанский.
2. Цели организаций. Функции и факторы деятельности организации.
3. Понятие организационного проектирования.
4. Цели проектирования организации. Классификация целей.
5. Подходы к организационному проектированию.
6. Модели организационного проектирования.
7. Понятие проекта системы управления. Свойства проектируемой системы.
8. Окружающие условия и организационное проектирование.
9. Обзор методов проектирования.

Литература:

1. Архипов Н.И., Атюрьевская А.С. Количественные методы в оргпроектировании – М.,1990
2. Веснин В.Р. Теория организаций, Учебник – М., 2008
3. Кравченко А.И. Социология учебник – М., 2007
4. Курс лекций по социологии – Уфа, 2002
5. Социология. Учебник для ВУЗов/под ред. В.Н. Лавриненко – М., 2007

Тема 2. Проектирование миссии и целей организации.

1. Понятие миссии организации. Группы интересов при проектировании миссии.
2. Перечень желательных качеств проекта.
3. Этапы проектирования миссии.
4. Обоснование целей организации. Требования, предъявляемые к целям. Классификация целей.
5. Дерево целей как основной метод проектирования целей.

Литература:

1. Виханский О.С., Наумов А.И. Менеджмент. Учебник, Рек. МО, 5-е изд. - М.: Инфра-М, 2014.
2. Герчикова И.Н. Менеджмент: Учебник. Рек. МО, 5-е перераб. - М.: ЮНИТИ, 2015

3. Гольдштейн Г.Я. Основы менеджмента. Уч.пос., изд. 2-е, доп. и перераб. Таганрог: Изд-во ТРТУ, 2013.
4. Коротков З.М. Менеджмент. Учебник для бакалавров. 2-е издание, испр.и допол. Москва: Юрайт, 2015.
5. Мескон М. и др. Основы менеджмента. М., 2010.
6. Омаров А.М. Менеджмент. М.: Экономика, 2009.
7. Казначевская Г.Б. Менеджмент: учебное пособие для студентов вузов.М., 2012.

Тема 3. Проектирование организационной структуры.

1. Организационная структура и факторы ее проектирования.
2. Модели оргструктур.
3. Этапы процесса проектирования организационной структуры.
4. Измерения структуры: формализация и централизация.
Методологические подходы к проектированию организационной структуры.

Литература:

1. Антошкин В.Н., Муфтиев Г.Г. Информационно-коммуникативные технологии управления – М., 2004.
2. Веснин В.Р. Теория организаций, Учебник – М., 2008
3. Овчаров А.А. Эффективность организации в изменяющемся обществе // Менеджмент и кадры... – 2007 - №3 – 6
4. Кравченко А.И. Социология учебник – М., 2007

Тема 4. Организационная диагностика

1. Понятие «организационной диагностики».
2. Инструментарий организационной диагностики.
3. Модель жизненного цикла Л.Грейнера, Диагностическая модель М.Вайсбарда. Модель Д.Надлера и М.Ташмена. Модель «7С». Модель Парсонса. Модель Р.Лайкерта.
4. Этапы организационной диагностики.
5. Организационные патологии. Типовые патологии.

Модуль 2. Организационные изменения, построение бизнес-модели организации и их эффективность.

Тема 5. Организационные изменения и их виды.

1. Этапы организационных изменений.
2. Объекты организационных изменений.
3. Причины сопротивления организационным изменениям.
4. Модель изменений К.Левина.
5. Модель управления изменениями Л. Грейнера.
6. Теория Е и теория О организационных изменений.
7. Модель преобразования бизнеса Ф.Гуияра и Дж.Келли. 5.
8. Модель «кривой перемен» Дж.Дак.

Литература:

1. В.В. Кондратьев и др. Показываем бизнес-процессы. Москва, 2010.
2. А-В. Шеер. Бизнес-процессы: основные понятия. Теория. Методы. Москва, 2009.
3. Б.Андерсен. Бизнес-процессы: инструменты совершенствования. Москва, 2009.

Тема 6. Реинжиниринг как инструмент решения задач развития организации фирмы

1. Бизнес-процессы в организации.
2. Классификация бизнес-процессов.
3. Предметная область реинжиниринга бизнеса.

4. Теория Аргириса.
5. Концепция эволюционного реинжиниринга фирмы: основные характеристики.
6. Принципы реинжиниринга.
7. Ситуации применения реинжиниринга.
8. Основные этапы процесса реинжиниринга.

Тема 7. Методы оценки эффективности оргпроектирования.

1. Методы комплексной оценки организационных проектов совершенствования системы управления организацией.
2. Использование методов экономико-математического моделирования в оценке эффективности проектов совершенствования систем управления.
3. Выбор оптимальных решений с учетом экономических, социальных и других критериев, ограничений по ресурсам, срокам.
4. Расчет ожидаемых технико-экономических результатов совершенствования системы управления.
5. Методы исследования и анализа систем документационного обеспечения управления.

Тема 8. Оргпроектирование и оргкультура.

1. Понятие оргкультуры. Параметры культуры.
2. Корпоративная и организационная культура.
3. Функции культуры.
4. Элементы культуры.
5. Типы оргкультур. Национальные особенности оргкультур.
6. Диагностика оргкультуры и ее учет в процессе оргпроектирования.

Литература:

1. Виханский О.С., Наумов А.И. Менеджмент. Учебник, Рек. МО, 5-е изд. - М.: Инфра-М, 2014.
2. Герчикова И.Н. Менеджмент: Учебник. Рек. МО, 5-е перераб. - М.: ЮНИТИ, 2015
3. Коротков З.М. Менеджмент. Учебник для бакалавров. 2-е издание, испр.и допол. Москва: Юрайт, 2015.
4. Казначевская Г.Б. Менеджмент: учебное пособие для студентов вузов.М., 2012.

5. Образовательные технологии

Программой дисциплины «Проектирование организации» предусмотрено чтение лекций, проведение семинаров и практических занятий, выполнение самостоятельной работы.

В соответствии с требованиями ФГОС ВО по направлению подготовки реализация компетентностного подхода методика освоения дисциплины «Проектирование организации» базируется на самостоятельном изучении студентами теоретического материала с помощью рекомендуемой учебно-методической литературы, закреплении его в ходе аудиторных занятий в форме лекций, семинаров и практических занятий, консультаций с преподавателем и групповых обсуждений по исследуемым темам, выполнении конкретных заданий (case-study).

Лекции выступают важнейшим видом учебных занятий и составляют основу теоретического обучения. Они призваны давать систематизированные основы научных знаний по общей теории менеджмента, раскрывать состояние и перспективы развития науки управления, концентрировать внимание студентов на ее наиболее сложных и узловых вопросах, стимулировать их активную познавательную деятельность, формировать творческое мышление. Виды лекций: лекция-беседа, лекция-дискуссия, лекция-информация, обзорная, проблемная, лекция-презентация.

Вузовская лекция должна выполнять не только информационную функцию, но также и

мотивационную, воспитательную и обучающую.

Информационная функция лекции предполагает передачу необходимой информации по теме, которая должна стать основой для дальнейшей самостоятельной работы студента.

Мотивационная функция должна заключаться в стимулировании интереса студентов к науке. На лекции необходимо заинтересовывать, озадачить студентов с целью выработки у них желания дальнейшего изучения той или иной управленческой проблемы.

Воспитательная функция ориентирована на формирование у молодого поколения чувства ответственности, закладку нравственных, этических норм поведения в обществе и коллективе, формирование патриотических взглядов, мотивов социального поведения и действий, управленческого мышления.

Обучающая функция реализуется посредством формирования у студентов навыков работы с первоисточниками научной и учебной литературой.

На **семинарах** и практических занятиях обсуждают возникающие вопросы и проблемы, выполняют конкретные задания (case-study), разбирают и анализируют полученные результаты.

Виды семинаров: проблемные, дискуссионные, тренинговые.

Семинарские и практические занятия проводятся с целью освоения теоретического материала и практических методов. Главным их содержанием является практическая работа каждого студента. Они проводятся в виде опросов устно или в тестовой форме по теоретическому материалу, необходимому для выполнения практической работы (с оценкой), работы в малых группах с использованием методов мозгового штурма и группового решения задач, деловых игр, разбора конкретных ситуаций (кейсов). Семинарские занятия могут проводиться в форме заслушивания докладов (презентаций), а также дискуссий (семинаров-диспутов).

Деловая игра – метод, подразумевающий имитацию принятия решений в различных производственных ситуациях (в учебном процессе – в искусственно созданных ситуациях), осуществляемый по заданным правилам группой людей, при наличии конфликтных ситуаций или информационной неопределенности.

Организация деловой игры. В начале проведения деловой игры студенты путем тестирования делятся на рабочие группы (команды) по 4 - 5 человек.

Для коллективного решения преподаватель на каждом практическом занятии определяет проблему, которые в совокупности составляют проблемное поле. В каждой группе выделяется организатор групповой работы - докладчик. Методом мозгового штурма рабочая группа в течение 30-45 минут предлагает технологию, сценарий или проект решения обозначенной проблемы. По истечении времени каждая группа докладывает о своих наработках. Все группы участвуют в обсуждении доклада. Преподаватель кратко подводит итоги групповой работы, оценивает качество, новизну подходов к решению выбранных проблем. Возможно продолжение работы в случае сложности обсуждаемого вопроса в качестве домашнего задания.

Активность работы студентов на практических занятиях может быть усилена индивидуальными заданиями.

Самостоятельная работа студентов в объеме 40 часов является составной частью курса «Проектирование организации», предполагает более глубокую проработку тем и разделов курса.

В соответствии с требованиями ФГОС ВО по направлению подготовки в рамках изучения данной дисциплины предусмотрено широкое использование в учебном процессе активных и интерактивных форм проведения занятий в сочетании с внеаудиторной работой с целью формирования и развития навыков обучающихся.

Практическая часть дисциплины предусматривает интерактивные формы обучения:

- подготовку и выступления с докладами в форме презентаций по проблемам организационного проектирования;
- разбор и анализ практических задач (кейсы).

Использование активных и интерактивных форм обучения (деловые игры, разбор конкретных ситуаций, обсуждение отдельных разделов дисциплины) в сочетании с самостоятельной работой способствует формированию и развитию профессиональных навыков обучающихся.

В рамках изучения дисциплины предусмотрены использование презентационной техники и компьютерных классов.

6. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы студентов.

Самостоятельная работа студентов в объеме 66 часов для очной формы обучения и 72 часов для очно-заочной формы, и является составной частью курса «Проектирование организации», предполагает более глубокую проработку тем и разделов курса, помогает развивать умение учиться, формировать у студента способности к саморазвитию, творческому применению полученных знаний, способам адаптации к профессиональной деятельности в современном мире.

Самостоятельная работа предполагает закрепление теоретического материала и практических навыков и содержит следующие виды работ:

- подготовка к практическим занятиям, разработка презентаций;
- поиск информации и работа с литературными источниками;
- выполнение контрольного (домашнего) задания в рабочей тетради;
- выполнение кейсов и ситуационных задач;
- подготовка рефератов и докладов;
- написание эссе по предлагаемой тематике;
- разработка варианта теста по заданной теме;
- использование средств электронного обучения, работа в Интернете.

Для самостоятельного изучения дисциплины вынесены отдельные темы и вопросы дисциплины.

Рекомендации по выполнению кейсов, ситуационных задач для студентов. Решение практических ситуаций (кейсов, ситуационных задач) – это вид самостоятельной работы студента по систематизации информации в рамках постановки или решения конкретных проблем и применения полученных знаний на практике. Данный вид самостоятельной работы направлен на развитие мышления, творческих умений, усвоение знаний, полученных в ходе активного поиска и самостоятельного решения проблем. Это позволяет студенту научиться видеть, ставить и разрешать как стандартные, так и нестандартные задачи, которые могут возникнуть в дальнейшем в профессиональной деятельности. При решении практической ситуации студенты должны: 1. представить рассуждение по поводу необходимости дополнительных данных и источников их получения; прогнозов относительно субъектов и/или причин возникновения ситуации; 2. продемонстрировать умения использовать системный подход, ситуативный подход, широту взглядов на проблему; 3. подготовить программу действий, направленную на реализацию, например, аналитического метода решения проблемы: проанализировать все доступные данные, превратить их в информацию; определить проблему; прояснить и согласовать цели; выдвинуть возможные альтернативы; оценить варианты и выбрать один из них.

При выполнении задания следует придерживаться следующей методики решения кейсов и ситуаций:

1. Обобщение. Короткая, ясная и четкая констатация факта или события в ситуации, оценка результата развития события.
2. Формулирование проблемы. Краткая суть проблемы без симптомов и готового решения.
3. Участники событий: люди, их характеристики и высказывания; характеристика организаций.
4. Хронология событий. Может быть представлена в форме таблицы (вчера, сегодня,

завтра).

5. Концептуальные вопросы. Требуют изучения лекции по теме практического занятия или самостоятельной проработки проблемы.

6. Альтернативные решения. Перечисляются возможные, по мнению студента, направления действий. Приводятся аргументы, и оценивается каждая альтернатива. Предполагаются возможные положительные и отрицательные последствия выбора. Выбирается оптимальный вариант разрешения конкретной ситуации.

7. Рекомендации. Необходимо мотивировать выбранный вашей подгруппой или лично вами курс действий, приводящих к разрешению проблемы, и объяснить причины и рациональность его выбора.

8. План действий. Следует описать направление, ход действий и конкретные шаги по реализации выбранного курса, а также оценить, разрешена ли проблема.

9. Корректировка плана действий. После представления всех планов действий рабочих подгрупп осуществляется корректировка, если это необходимо, собственного плана и курса действий. Далее следуют ответы на замечания преподавателя.

10. Устранение «узких мест». Необходимо оценить соответствие личного видения ситуации и разобранных фактов ситуации, выявить пробелы – «узкие места» – в теоретических знаниях по курсу и практических навыках и умениях и стремиться к их устранению с помощью преподавателя, студентов других рабочих подгрупп и самостоятельной проработки управленческих проблем.

Подготовка к семинарским занятиям и деловым играм, в частности, в виде **разработки презентаций**. При подготовке презентации важно раскрыть тему презентации. Оценивается умение студента логично выстроить текст и грамотно проиллюстрировать его.

- Презентация должна содержать не менее 15 слайдов.
- В каждом слайде должен быть текст и иллюстрация (график, схемы, диаграммы).
- Слайды должны быть прокомментированы.
- Студент должен ответить на вопросы, возникающие в процессе презентации.

Демонстрация презентаций на семинарах и деловых играх в течение семестра;

Поиск информации и работа с литературными источниками. Данный вид самостоятельной работы студентов предполагает сбор, обработку и представление информации по темам лекционного материала с более глубокой проработкой некоторых вопросов. Перечень тем для поиска информации соответствует содержанию разделов и тем дисциплины, представленных в программе.

В результате выполнения самостоятельной работы обучающийся должен представить отчет по самостоятельной исследовательской работе, который должен содержать: а) аналитический обзор переработанных источников по заданной теме курса или б) или теме исследований. В обзоре по теме курса следует дать сравнительную характеристику подходов авторов различных учебников и монографий к изложению каждой темы, выделить наиболее актуальные темы, новые, интересные. Результаты работы представляются в виде письменного отчета или презентации.

Отчеты по данному виду самостоятельной работы заслушиваются на аудиторных занятиях (лекциях или семинарских занятиях) по соответствующей теме.

Подготовка доклада. Данный вид самостоятельной работы студентов предполагает подбор информации и выступление перед аудиторией с представлением результатов на заданную тему. Темы докладов могут соответствовать темам лекционного материала с более глубокой проработкой некоторых вопросов, кроме того, доклад может быть подготовлен на основе написанного реферата или выполненного творческого задания.

Выступления с докладами проходят на практических занятиях по соответствующей теме.

Текущий контроль за выполнением самостоятельной работы осуществляется преподавателем на лекциях, практических занятиях и консультациях и включает оценку реферативных работ студентов.

7. Фонд оценочных средств для проведения текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины.

7.2. Типовые контрольные задания

Текущий контроль успеваемости в форме опросов, рефератов, докладов, дискуссий, тестов, решения задач и промежуточный контроль в форме экзамена.

Примерная тематика контрольных вопросов (тестовые задания).

1. Какие требования предъявляются к оргпроекту системы управления организацией?
2. Назовите основные объекты организационного проектирования
3. Какие основные этапы оргпроектирования вы знаете?
4. Сформулируйте основные критерии выбора методов исследования системы управления
5. Назовите основные группы методов проектирования системы управления.
6. Как можно использовать матричные методы для анализа технологии?
7. Что такое диагностика системы управления? Методы ее проведения.
8. Как использовать методы моделирования в оргпроектировании?
9. Использование материалов обследований для анализа организации управления.
10. Как использовать экспертные оценки в оргпроектировании?
11. Какие графические методы исследования и проектирования вы знаете?
12. Дайте классификацию статистических методов исследования. Какие статистические модели чаще всего используются?
13. Как распределить полномочия и ответственность в аппарате управления?
14. Назовите основные требования к рациональной оргструктуре.
15. Какие критерии при выборе варианта оценки оргпроекта могут быть использованы?
16. методы регламентации труда руководителей и специалистов.
17. Каково содержание положений о подразделении и должностных инструкций?
18. Как можно снизить сопротивляемость персонала внедрению инноваций?
19. Назовите основные разделы технического задания на оргпроектирование.
20. Каковы особенности этапа внедрения оргпроекта?
21. Использование структурных средних (мода, медиана) в орг. проектировании.
22. Методика использования дисперсионного анализа в орг. проектировании.
23. Методика и организация проведения не сплошных выборочных наблюдений.
24. Использование средних величин в оргпроектировании. Виды средних величин.
25. Использование выборочных методов при проектировании управленческих процессов.
26. Область применения средней геометрической и средней гармонической при оргпроектировании.
27. Матричные методы и оргпроектировании.
28. Методы корреляционного аппарата в оргпроектировании?
29. Что такое мониторинг персонала?
30. Использование математико-статистических методов в оргпроектировании.
31. Аналитические методы в проектировании и исследовании системы управления.
32. Использование корреляционных моделей в оргпроектировании.
33. Оптимизация трудовых процессов в системе управления на базе психофизиологических исследований.
34. Анализ и проектирование организации рабочих мест на базе эргономических исследований.
35. Проектирование кадрового состава системы управления организацией.
36. Проектирование требований к кадрам системы управления.

37. Какие критерии оптимизации можно использовать при проектировании организации труда работников?
38. Оценка и проектирование условий труда в системе управления.
39. Анализ и проектирование документационного обеспечения системы управления.
40. Применение профессиограмм в оргпроектировании.
41. Сущность и функции нормирования труда.
42. Классификация затрат рабочего времени.
43. Классификация норм труда.
44. Классификация нормативных материалов.
45. Понятие и задачи обоснования норм труда.
46. Классификация методов исследования трудовых процессов.
47. Регламентация труда работников системы управления.
48. Типовые нормы времени. Область их применения.
49. Как используют нормы труда при распределении работ?
50. Методы исследования трудовых процессов работников аппарата управления.
51. Особенности нормирования труда работников сферы управления.
52. Единые нормы времени. Область их применения.
53. Фотография рабочего времени. Область применения и методика проведения.
54. Формы и методы комплексной регламентации труда работников аппарата управления.
55. Методика разработки нормативов численности.
56. Нормы соотношений и нормы управляемости.
57. Оптимизация численности работников аппарата управления на базе изучения и анализа их загрузки.

Контрольные вопросы для самостоятельной оценки качества освоения дисциплины

1. Объект и предмет курса «Организационное проектирование».
2. Организация как объект оргпроектирования.
3. Системный анализ как основа проектирования систем управления.
4. Эволюция и перспективы развития оргпроектирования.
5. Понятие и сущность проектирования.
6. Субъекты организационного проектирования.
7. Объекты организационного проектирования.
8. Понятие проекта.
9. Основные признаки и принципы проекта.
10. Классификация проектов.
11. Место и роль оргпроектирования в системе управления организацией.
12. Понятие окружения проекта.
13. Проект и предприятие.
14. Проект и дальнейшее окружение.
15. Внутреннее окружение проекта.
16. Понятие жизненного цикла проекта.
17. Фазы жизненного цикла проекта.
18. Стадии проектирования организационных систем.
19. Диагностическая стадия оргпроектирования. Дерево проблем.
20. Разработка ТЭО и ТЗ проекта.
21. Разработка ТП и РП проекта.
22. Цели проекта. Дерево целей.
23. Критерии и указатели целей проекта.
24. Описание целей проекта.
25. Понятие декомпозиции проекта.
26. Принципы и правила декомпозиции проекта.

27. Классификация методов оргпроектирования.
32. Графические методы проектирования.
33. Метод экспертных оценок в оргпроектировании.
34. Сетевые методы в оргпроектировании.
35. Эвристические методы оргпроектирования: метод мозгового штурма, синектики.
36. Статистические методы: корреляционный и дисперсионный анализ.
37. Формализованные методы в оргпроектировании: параметрический и морфологический методы.
38. Логические методы в оргпроектировании.
39. Математические методы в оргпроектировании: теория массового обслуживания.
40. Методы моделирования в оргпроектировании.
41. Проектирование технологической подсистемы управления.
42. Методы исследования информационных потоков.
43. Проектирование информационной подсистемы управления. 17
44. Понятие организационной подсистемы управления.
45. Факторы проектирования организационной подсистемы управления.
46. Методы проектирования организационной подсистемы управления.
47. Требования и принципы построения организаций.
48. Стадии и элементы проектирования организационной подсистемы управления.
49. Централизация и децентрализация как элемент проектирования организаций.
50. Департаментализация и разделение труда как элемент оргпроектирования.
51. Связи, диапазон контроля и иерархия как элемент оргпроектирования.
52. Делегирование, ответственность, дифференциация и интеграция.
53. Проектирование подсистемы организации труда персонала.
54. Элементы организации труда.
55. Нормирование труда на предприятии: понятие, сущность.
56. Проектирование нормативной подсистемы управления.
57. Понятие и основные элементы организации труда персонала.
58. Проектирование подсистемы организации труда персонала.
59. Проектирование подсистемы управления персоналом.
60. Оценка эффективности организационного проекта.
61. Основные понятия инновационного проекта.
62. Формирование и состав команды проекта.
63. Методы формирования команды проекта.
64. Офис проекта.
65. Источники финансирования проектов.
66. Понятие и основные формы проектного финансирования.
67. Организационные структуры управления проектами.

Примерная тематика докладов, рефератов

1. Построение «дерева целей» при анализе организационных систем управления.
2. Организация детальных исследований в оргпроектировании.
3. Моделирование организационных структур и технологических процессов на основе дисперсионного анализа.
4. Моделирование организационных структур и технологических процессов на основе дисперсионного анализа.
5. Методы проведения диагностики системы управления организаций.
6. Определение требований к персоналу при проектировании системы управления организацией.
7. Разработка организационного проекта.
8. Основные понятия и элементы организационного проектирования.

9. Направления развития организационного проектирования.
10. Факторы и механизмы организационного развития.
11. Организационное развитие производственных систем.
12. Предназначение организационного проектирования.
13. Методы организационного проектирования.
14. Влияние и роль организационной культуры в проектировании.
15. Значение, задачи и практические основы организационного проектирования
16. Основные методологические принципы построения организационных структур
17. Процесс формирования организационной структуры
18. Принципы построения организации и групп организаций
19. Этапы организационного проекта
20. Основные механизмы построения организации и групп организаций
21. Подготовка организационного проекта создания организации или группы организаций: определение основных целей и задач при создании организации
22. Основные цели формирования организации или группы организаций
23. Основные задачи при формировании организации или группы организаций
24. Основные риски при формировании организации или группы организаций
25. Построение общей бизнес-модели организации или группы организаций
26. Различие внешних и внутренних бизнес-процессов по юридической сущности.
27. Бизнес-единицы: внутренние и внешние
28. Построение организационно-экономической модели будущей организации
29. Организационно-экономическая структура группы организаций или организации
30. Выбор и построение организационной системы управления в организации или группе
31. Построение системы управления финансами при создании организации
32. Главные задачи системы управления финансами
33. Автоматизация управления текущей деятельности организации
34. Организация технического обеспечения управленческих процессов
35. Финансово-экономическое обеспечение основных механизмов построения будущей организации
36. Взаимоотношения собственником и наемных управляющих
37. Необходимые требования на стадии утверждения организационного проекта
38. Практическая адаптация будущих организаций в реальной хозяйственной деятельности и выработка путей и механизмов по возможному улучшению созданной организации.

Формы контроля: текущий контроль, промежуточный контроль по модулю, итоговый контроль по дисциплине.

Промежуточный контроль осуществляется по окончании изучения раздела в конце модуля в виде тестирования или проведения контрольной работы по теоретической и практической части. (Полный перечень вопросов для оценки качества приведен в приложении 1).

Образец тестового задания для контроля (вариант)

Промежуточный тест - тест 1

(образец, может корректироваться под задачу и ситуацию)

1. Организационное проектирование направлено на
 - относительно короткий период времени
 - долгосрочный период
2. Организационное развитие включает в себя (выбрать 3 фактора):
 - воздействие в первую очередь на структуру организации
 - востребованность процессного консультанта
 - ориентация на клиента

- востребованность экспертного консультанта
- *воздействие в первую очередь на культуру организации*
- ориентация на организатора проекта

3. Определите порядок усложнения моделей изменений (от 1 до 4)

- политические модели изменений
- модели управления проектами
- рационально-линейные модели
- модели участия в управлении изменениями

4. Приведите примеры применения формальных компонент в деятельности организации:

- реализация возможностей естественного развития организации
- реализация стратегии эволюционного развития организации на основе системного подхода и постепенного выравнивания баланса ценностно-нормативных характеристик и главных целей организации.
- реализация процесса позитивных, качественных изменений в организации

6. Результаты изменений в режиме организационного развития могут быть оценены:

- в количественных показателях и на основе ощутимых критериев
- в качественных показателях при помощи экспертов, т.к. результаты изменений сложно измерить и объективно оценить

7. Приведите примеры применения неформальных компонент в деятельности организации:

-
-

8. К какому уровню «организационного айсберга» относится механизм по разрешению трудовых споров?

9. К какому уровню «организационного айсберга» относится механизм формирования доверия руководителя?

10. Какой из типов связан с постепенными, поэтапными изменениями:

упреждающие изменения

- ответные изменения
- инкрементальные изменения
- стратегические изменения

11. Преимущества подхода изменений в режиме организационного проектирования (выберите два):

- подходит для радикальных изменений
- подключается широкий спектр навыков и знаний, способствует сопричастности / ответственности
- подходит для постепенных изменений
- планируется заранее, выбирается курс действий
- среднесрочное/долгосрочное изменение

12. Недостатки подхода изменений в режиме организационного развития (выберите два):

- может потребовать много времени
- зависит от поддерживающей структуры и культуры организации
- успех зависит от компетентности высшего руководства
- может быть слишком субъективным
- не может справиться с разнообразием на местах

13. При организационном проектировании изменения происходят:

- сверху- вниз
- снизу - вверх

14. При организационном развитии метод «Куба Прайса» служит для:

- диагностики мотивации сотрудников
- отбора и систематизации данных
- размораживании организации

- замораживании организации

15. Суть метода мозгового штурма сводится к:

- разделению этапов генерирования и анализа идей и проблем
- максимальному вовлечению людей в процессе творческого поиска
- сочетанию стратегий хаотического и организованного мышления при решении проблем

16. При организационном развитии диаграмма Гантта и сетевое планирование применяются на этапе:

- поиска решений
- вовлеченности людей
- реализации стратегий
- замораживании изменений

17. При организационном развитии матрица Пью необходима для:

- конкретизации дерева целей на поведенческом уровне
- оценки окружающей среды организации
- оценки внутренней среды организации
- согласования поведения, внешнего окружения и необходимых мероприятий по изменению

18. Автор концепции вовлеченности людей в процесс изменений, при которой организация является «живым организмом», профессиональной и политической системой, в которой сотрудники действуют одновременно в рациональной, профессиональной и политической системах и ориентированы на успех, уверенность и мотивацию людей:

- К. Левин
- Д. Пью
- Хьюз

19. Организационное проектирование ориентировано на

- системы механистического типа
- системы органического типа

20. Организационное развитие уместно в ситуациях:

- требующих структурированного и логического подхода
- требующих сложных изменений, где важную роль играет политический аспект

21. Перечислите способы организационного вмешательства, которые больше используют формальные характеристики:

Контрольные вопросы к экзамену для промежуточного контроля

1. Цели проектирования организации.

2. Риски в процессе проектирования.

3. Проектирование и методы корректировки организационных систем.

4. Сущность социального проектирования.

5. Методология оргпроектирования.

6. Виды оргпроектирования.

7. Результативность оргпроектирования.

8. Концепции и подходы в изучении организации.

9. Типы организаций, их функции и факторы деятельности.

10. Система формальных и неформальных отношений в организации.

11. Бюрократия и бюрократизм.

12. Дисфункции бюрократии.

13. Мафия и бюрократия.

14. Организация как элемент социальной системы.

15. Типы и модели оргструктур.

16. Типология власти в организации.

17. Параметры оптимизации деятельности оргструктур.

18. Идентификационная модель организации.

19. Типы организаций: идентификационные модели.

20. Проблема исследования эффективности оргструктур.
21. История научного исследования проектирования оргструктур.
22. Организация как элемент глобального и локального сообщества.
23. Системный подход и системный анализ в проектировании.
24. Классификаций исследований в процессе оргпроектирования.
25. Частонаучные методы проектирования.
26. Оргпроектирование и целеполагание.
27. Прогнозные и плановые методы оргпроектирования.
28. Механизм проектирования организационных систем.
29. Принципы последовательности и параллельности в оргпроектировании.
30. Основные виды работ при создании оргсистем.
31. Специфика формирования оргсистем компаний, имеющих бизнес за рубежом.
32. Основные документы при регистрации компаний в РФ.
33. Приемы и этапы создания организаций в РФ.
34. Методы социологического исследования в оргпроектировании.
35. Анализ и интерпретация социологической информации.
36. Метод эксперимента в оргпроектировании.
37. Экспертные методы исследования и проектирования.
38. Статистика в оргпроектировании.
39. Проективные методы в оргпроектировании.
40. Социологические исследования в оргпроектировании.
41. Типодиагностика организаций.
42. Диагностика оргкультуры.
43. Организационный проект и его структура.
44. Проектирование организации труда.
45. Тиологический анализ и оргпроектирование.
46. Модели оргструктур: бюрократическая и диалектическая организация.
47. Механический и органический типы структур.
48. Корпоративная и индивидуалистическая организация.
49. Закрытая/открытая и синхронная/случайная типы организаций.

7.3. Методические материалы, определяющие процедуру оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций.

Оценка за модуль определяется как сумма баллов за текущую и контрольную работу. Контроль освоения студентом дисциплины осуществляется в рамках модульно-рейтинговой системы в зачетных единицах, включающих текущую и промежуточную аттестации.

По результатам текущего и промежуточного контроля составляется академический рейтинг студента по каждому кредиту и выводится средний рейтинг по всем трем кредитам.

По результатам промежуточного контроля студенту засчитывается трудоемкость дисциплины в зачетных единицах, выставляется дифференцированная отметка в принятой системе баллов, характеризующая качество освоения студентом знаний, умений и навыков по данной дисциплине.

Контроль успеваемости и качества подготовки студентов по дисциплине «Проектирование организаций» осуществляется в ходе текущего контроля, промежуточного контроля (модульные аттестации) и итогового контроля по дисциплине.

Текущий контроль, то есть регулярное отслеживание уровня усвоения материала на лекциях, практических занятиях, индивидуальные задания – предназначен для проверки отдельных знаний, навыков и умений студентов, полученных при обучении по учебной дисциплине или требуемых для обучения по учебной дисциплине. Текущий контроль

предназначен для проверки достижения студентом отдельных учебных целей и выполнения части учебных задач программы учебной дисциплины.

По результатам текущего контроля формируется допуск студента к экзамену.

1. Присутствие и работа на лекции(конспект) – 2 балл;
2. Присутствие на семинаре –1 балл;
3. Активное участие на семинарских занятиях – 15 балл;
4. Активное участие в деловых играх – 20 балл
5. Самостоятельная работа:
 - а) выполнение домашнего задания – 12 балл;
6. Устный (фронтальный) опрос – 10 баллов;
9. Доклады – 10 баллов.

Итого: текущий контроль знаний – 70 баллов.

Коэффициент весомости баллов, набранных за текущую и контрольную работу, составляет 0,7/0,3. Контроль освоения учебного материала по каждому кредиту может осуществляться в форме:

- контрольной работы;
- тестирования.

Итого: промежуточный контроль– 30 баллов.

Оценка самостоятельной работы студента (подготовка доклада, выполнение индивидуальных заданий, домашней контрольной работы и др.) также осуществляется по 100-балльной шкале.

Для определения среднего балла за текущую работу суммируются баллы, полученные за аудиторную и самостоятельную работу, полученная сумма делится на количество полученных оценок.

Итоговый балл за текущую работу определяется как произведение среднего балла за текущую работу и коэффициента весомости.

Результаты успеваемости оцениваются по 100-балльной системе, которые отделом мониторинга качества образования переводятся в 50 баллов.

Если студент пропустил занятие без уважительной причины, то это занятие оценивается в 0 баллов и учитывается при подсчете среднего балла за текущую работу.

Если студент пропустил занятие по уважительной причине, подтвержденной документально, то преподаватель может принять у него отработку и поставить определенное количество баллов за занятие. Если преподаватель по тем или иным причинам не принимает отработку, то это занятие при делении суммарного балла не учитывается.

Контрольная работа за модуль также оценивается по 100-балльной шкале. Итоговый балл за контрольную работу определяется как произведение баллов за контрольную работу и коэффициента весомости.

Критерии оценок аудиторной работы студентов по 100-балльной шкале:

«0 баллов» - студент не смог ответить ни на один из поставленных вопросов

«10-50 баллов» - обнаружено незнание большей части изучаемого материала, есть слабые знания по некоторым аспектам рассматриваемых вопросов

«51-65 баллов» - неполно раскрыто содержание материала, студент дает ответы на некоторые рассматриваемые вопросы, показывает общее понимание, но допускает ошибки

«66-85 баллов» - студент дает почти полные ответы на поставленные вопросы с небольшими проблемами в изложении. Делает самостоятельные выводы, имеет собственные суждения.

«86-90 баллов» - студент полно раскрыл содержание материала, на все поставленные вопросы готов дать абсолютно полные ответы, дополненные собственными суждениями, выводами. Студент подготовил и отвечает дополнительный материал по рассматриваемым вопросам.

Таблица перевода рейтингового балла в «5»-балльную шкалу

Итоговая сумма баллов по дисциплине по	Оценка по 5-балльной шкале
--	----------------------------

100-балльной шкале	
0-50	Неудовлетворительно
51-65	Удовлетворительно
66-85	Хорошо
86-100	Отлично

Аттестованным считается студент, набравший 51 балл и выше.

8. Учебно-методическое обеспечение дисциплины.

а) адрес сайта курса:

1. Moodle [Электронный ресурс]: система виртуального обучения: [база данных] / ДГУ – гМахачкала. – доступ из сети ДГУ или, после регистрации из сети университета, из любой точки, имеющей доступ в интернет. – URL: <http://moodle.dgu.ru/>

2. Distant [Электронный ресурс]: система виртуального обучения: [база данных] / ДГУ – гМахачкала. – доступ из сети ДГУ или, после регистрации из сети университета, из любой точки, имеющей доступ в интернет. – URL: <http://distant.dgu.ru/>

б) основная литература:

1. Баринов В.А. Организационное проектирование: Учебник М.: ИНФРА-М, 2015.

2. Блинов А.О. Управление изменениями [Электронный ресурс] : учебник для бакалавров / А.О. Блинов, Н.В. Угрюмова. — Электрон. текстовые данные. — М. : Дашков и К, 2015. — 304 с. — 978-5-394-02291-3IPRbooks

3. Грей Крис. Организации: Теории, конфликты и менеджеры / Грей, Крис ; [пер. и науч. ред. П.К.Власова, Е.Г.Стрелковой]. - Харьков : Гуманитар. Центр, 2008. - 194 с. (3 экз. в библиотеке ДГУ)

4. Гританс Я.М. Организационное проектирование и реструктуризация (реинжиниринг) предприятий и холдингов: экономические, управленческие и правовые аспекты: практ. пособие по управ. и финанс. консультированию – М.: Волтерс Клувер, 2012.

5. Дафт, Ричард Л. Теория организации : учебник / Дафт, Ричард Л. ; пер. с англ. под ред. Э.М.Короткова. - М. : ЮНИТИ, 2006. - 699 с. - (Зарубежный учебник). - Рекомендовано Советом УМО. (3 экз. в библиотеке ДГУ)

6. Жуков Б.М. Организационное проектирование в системе менеджмента [Электронный ресурс]: уч. пособие / Б.М. Жуков, В.П. Басенко, А.А. Романов. — Электрон. текстовые данные. — М. : Академия естествознания, Южный институт менеджмента, 2010. — 310 с. — 978-5-91327-116-7.

7. Оптнер Станфорд Л. Системный анализ для решения деловых и промышленных проблем / Оптнер, Станфорд Л. ; пер. с англ. и вступит. ст. С.П.Никанорова. - М. : Сов. радио, 1969. - 216 с.

8. Холл Ричард Х. Организация: структуры, процессы, результаты : Пер. с англ. / Холл, Ричард Х. - СПб. и др. : Питер: Питер бук, 2001. - 509 с. (1 экз. в библиотеке ДГУ)

в) дополнительная литература:

1. Адизес И. Управление жизненным циклом корпорации/ И.Адизес (пер.с англ). – Спб.: Питер, 2013. – 384 с.

2. Баринов В.А. Бизнес-планирование : [учеб. пособие для учреждений сред. проф. образования по группе специальностей 0600 "Экономика и упр."] / Баринов, Владимир Александрович. - М. : Форум: ИНФРА-М, 2006. - 271 с

3. Беликова, И.П. Организационное проектирование и управление проектами: учебное пособие / И.П. Беликова; ФГБОУ ВО Ставропольский государственный аграрный университет, Кафедра менеджмента. - Ставрополь: СГАУ, 2014. - 88 с. - Библиогр. в кн. ; То же [Электронный ресурс].]. ЭБС университетская научная библиотека

4. Бизнес-планирование [Электронный ресурс] : учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по направлениям «Экономика» и «Менеджмент» / В.З. Черняк [и др.]. — 4-е изд IPRbooks.
5. Борнштейн Дэвид. Как изменить мир: Социальное предпринимательство и сила новых идей : пер. с англ. / Борнштейн, Дэвид ; Фонд Наше будущее. - М. : Альпина Паблишер, 2012. - 498 с.
6. Волков К.А., Дежина И.П., Казакова Ф.К., Сергеева И.А. Предприятие: стратегия, структура, положения об отделах и службах, должностные инструкции. М.; «Издательство НОРМА», 2014.
7. Глушков В.М. и др. Моделирование развивающихся систем. - М., 2013.
8. Демидова, А.В. Организационный менеджмент : учебное пособие / А.В. Демидова. - Москва : Приор-издат, 2010. - 128 с. - (Конспект лекций. В помощь студенту). - ISBN 978-5-9512-0888-0 ; То же [Электронный ресурс].]. ЭБС университетская научная библиотека
9. Джеймс Л.Гибсон и др. Организации: поведение, структура, процессы: Университетский учебник. – М.: Инфра - М, 2000.
10. Клаверов В.Б. Управление проектами. Кейс практического обучения [Электронный ресурс] : учебное пособие / В.Б. Клаверов. — Электрон. текстовые данные. — Саратов: . IPRbooks , 2018. — 142 с. — 978-5-4486-0076-0. IPRbooks
11. Коротков Э. М. Концепция менеджмента. - М.: ДеКА, 2015.
12. Левушкина, С.В. Основы проектного менеджмента : учебное пособие для вузов / С.В. Левушкина. - Ставрополь : Ставропольский государственный аграрный университет, 2017. - 190 с. : ил. - Библиогр. в кн. ; То же [Электронный ресурс]. ЭБС университетская научная библиотека
13. Мазур, И. И. Управление проектами : учеб. пособие: [По специальности 061100 "Менеджмент орг."] / Мазур, Иван Иванович ; В.Д.Шапиро, Н.Г.Ольдерогге; Под общ. ред. И.И.Мазура. - 3-е изд. - М. : Омега-Л, 2004. - 664 с. : ил. ; 22 см. - (Современное бизнес-образование). (3 экз. в библиотеке ДГУ)
14. Межов, И.С. Организация и развитие корпоративных образований: Интеграция. Анализ взаимодействий. Организационное проектирование : монография / И.С. Межов, С.Н. Бочаров ; Министерство образования и науки Российской Федерации, Новосибирский государственный технический университет. - Новосибирск : НГТУ, 2010. - 419 с. : табл., схем., граф. - Библиогр.: с. 344-352. - ISBN 978-5-7782-1431-6 ; То же [Электронный ресурс]]. ЭБС университетская научная библиотека
15. Мильнер Б.З. и др. Системный подход к организации управления. М: Экономика, 2013.
16. Мильнер Б. З. Теория организации: учебник / Мильнер Б. З. - 6-е изд., перераб. и доп. - М. : ИНФРА-М, 2008, 2007, 2005. - 796 с. - (Высшее образование). - Рекомендовано МО РФ. <http://prepod2000.kulichki.net/down/milner.zip> (7 экз. в библиотеке ДГУ)
17. Ойхман Е.Г., Попов Э.В. Реинжиниринг бизнеса: реинжиниринг организаций и информационные технологии. – М.: Финансы и статистика, 2012.
18. Петров В.В. Управление изменениями в организации [Электронный ресурс] : учебное пособие / В.В. Петров, В.В. Данышина, О.Г. Васильева. — Электрон. текстовые данные. — М. : Палестип, 2011. — 208 с. — 978-5-94727-700-5. IPRbooks
19. Пригожин А.И. Современная социология организаций-М., 2015
20. Соловьев В.С. Организационное проектирование систем управления: Учебное пособие-М., 2012
21. Теория организации : учебник / под ред. В.Г.Алиева; М-во образования РФ. - 3-е изд., стер. - М.: Экономика, 2006. - 431 с. - Рекомендовано МОРФ. - ISBN 5-282-02463-2 : 250-00. . IPRbooks
22. Теория организации [Электронный ресурс] : электрон. учебник / Т. Ю. Иванова. - М. : КНОРУС, 2008. - 1 электрон. опт. диск (CD-ROM). - Рекомендовано УМО. - 232-50. . IPRbooks
23. Управление проектами/перевод с английского-М., 2012
24. Третьякова Е. П. Теория организации : учеб. пособие / Третьякова, Елена Петровна. - 3-е изд., стер. - М. : КНОРУС, 2014. - 222 с. - (Бакалавриат).

25. Урова, Н.Ю. Проектный менеджмент в социальной сфере и дизайн-мышление: учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по специальности «Менеджмент» / Н.Ю. Сурова. - Москва : Юнити-Дана, 2015. - 415 с. : табл., схем. - Библиогр. в кн.. - ISBN 978-5-238-02738-8 ; То же [Электронный ресурс].] .

26. Ханис, Н.П. Зарубежный опыт создания и управления предприятиями / Н.П. Ханис. - Москва : Лаборатория книги, 2012. - 130 с. - ISBN 978-5-504-00622-2

27. Харитонович А.В. Теория организации [Электронный ресурс] : практикум / А.В. Харитонович. — Электрон. текстовые данные. — СПб. : Санкт-Петербургский государственный архитектурно-строительный университет, ЭБС АСВ, 2017. — 135 с. IPRbooks

28. Чернов СЕ. Менеджмент: концепции и методы стратегического управления: Курс лекций. Т. 1. Стратегический менеджмент и организационное развитие. М.: ИНЭП, 2012.

29. Шермет М.А. Управление изменениями [Электронный ресурс] : учебное пособие / М.А. Шермет. — Электрон. текстовые данные. — М. : Дело, 2015. — 128 с. — 978-5-7749-1019-9. IPRbooks

30. Шкурко В.Е. Бизнес-планирование в предпринимательской деятельности [Электронный ресурс] : учебное пособие / В.Е. Шкурко, И.Ю. Иикитина. — Электрон. текстовые данные. — Екатеринбург: Уральский федеральный университет, ЭБС АСВ, 2016. — 172 с. — 978-5-7996-1803-2.

9. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины

1. Библиотека: Интернет-издательство / <http://www.magister.msk.ru/library/>

3. Библиотека Я. Кротова / <http://www.krotov.info/>

4. Единое окно доступа к образовательным ресурсам / <http://window.edu.ru/window/library>

5. Мировая цифровая библиотека / <http://wdl.org/ru/>

6. Публичная Электронная Библиотека / <http://lib.walla.ru/>

7. Российское образование. Федеральный портал. / <http://www.edu.ru/>

8. Русский гуманитарный интернет-университет / <http://www.i-u.ru/biblio/links.aspx?id=6>

9. Университетская библиотека / <http://www.biblioclub.ru/>

10. Электронная библиотека Российской государственной библиотеки / <http://www.rsl.ru/ru/s2/s101/>

11. Электронная библиотека учебников / <http://studentam.net/>

12. Электронная библиотека IQlib / <http://www.iqlib.ru/>

13. Lib.Ru: Библиотека Максима Мошкова / <http://lib.ru/>

14. Официальный сайт Президента Российской Федерации // www.kremlin.ru

16. Официальный сайт Министерства экономического развития Российской Федерации // www.economy.gov.ru

17. Официальный сайт Федеральной службы государственной статистики // www.gks.ru

18. Сайт Всероссийского центра изучения общественного мнения (ВЦИОМ) // <http://wciom.ru>

20. Сайт аналитического центра Юрия Левады (Левада-центр) // www.levada.ru

21. Сайт Института современного развития (ИНСОП) // www.riocenter.ru

22. Сайт Института общественного проектирования (ИНОП) // www.inop.ru

23. Сайт журнала «Эксперт» // www.expert.ru

27. Сайт Информационного агентства REGNUM // www.regnum.ru

30. Федеральный портал «Российское образование» // <http://www.edu.ru/>

31. eLibrary.ru [Электронный ресурс]: электронная библиотека/научн.электронная библиотека//<http://www.elibrary.ru/>.

32. Электронный каталог НБ ДГУ [Электронный ресурс]: база данных содержит сведения о всех видах лит, поступающих в фонд НБ ДГУ/Дагестанский гос. ун-т.

10. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины.

В течение семестра студенты осуществляют учебные действия на лекционных занятиях, решают практические задачи по указанию преподавателя, готовятся к каждому семинару, изучают основные способы психического влияния людей друг на друга в деятельности и общении, усваивают и повторяют основные понятия, которыми обозначаются данные явления.

Характер и количество задач, решаемых на семинарских занятиях, определяются преподавателем, ведущим занятия. Контроль эффективности самостоятельной работы студентов осуществляется путем проверки их конспектов по изучению литературных источников, проверки решения ими учебных заданий и практических задач, предусмотренных для самостоятельной отработки. Количество задач, предлагаемых для самостоятельной работы студентам, определяются их сложностью и с учетом соотношения часов аудиторной и самостоятельной работы.

В течение семестра проводится контрольная работа. Выполнение всех самостоятельных домашних заданий и контрольной работы является необходимым условием допуска к экзамену по теоретическому курсу. Преподавание и изучение учебной дисциплины осуществляется в виде лекций, семинарских практических занятий, групповых и индивидуальных консультаций, самостоятельной работы студентов. В качестве контрольно-развивающих форм используются командные и сценарные игры, «интеллектуальные разминки», «мозговые штурмы», моделирование изучаемого предмета.

Методические рекомендации по подготовке к семинарским занятиям

При подготовке к семинарским занятиям необходимо:

- внимательно ознакомиться с тематикой семинара;
- прочесть конспект текста лекции по теме, изучить рекомендованную литературу;
- составить краткий план ответа на каждый вопрос семинарского занятия;
- проверить свои знания, отвечая на вопросы для самопроверки;
- выполнить задания (письменно);
- если Вам встретились незнакомые термины или имена, обязательно обратитесь к словарю и зафиксируйте их в Вашей тетради.

- выполнить задание по теме семинарского занятия. Все письменные задания выполняются в тетради для семинарских занятий. Тематика домашних заданий: выполняются по рекомендуемым темам; допускается написание домашних заданий по самостоятельно выбранным студентам темам по согласованию с преподавателем.

Для изучения теоретического курса студентам необходимо использовать лекционный материал, учебники и учебные пособия из списка литературы, статьи периодических изданий.

Самостоятельная работа студентов в объеме 40 часов является составной частью курса «Проектирование организаций», предполагает более глубокую проработку тем и разделов курса, в которую входит:

Задания для самостоятельной работы составлены по разделам и темам, по которым не предусмотрены аудиторские занятия, либо требуют дополнительной проработки и анализа материала в объеме запланированных часов.

Практические занятия включают в себя детальный анализ теоретического материала по изложенной тематике лекционных и семинарских занятий.

Формы анализа предполагают интерактивное взаимодействие преподавателя и студентов, обсуждение особенностей и альтернатив решения возникающих проблем и вопросов.

При подготовке к семинарским занятиям необходимо:

- внимательно ознакомиться с тематикой семинара;
- прочесть конспект текста лекции по теме, изучить рекомендованную литературу;

- составить краткий план ответа на каждый вопрос семинарского занятия;
- проверить свои знания, отвечая на вопросы для самопроверки;
- выполнить задания (письменно), представленные в приложении;
- если Вам встретились незнакомые термины или имена, обязательно обратитесь к словарю и зафиксируйте их в Вашей тетради.
- выполнить задание по теме семинарского занятия.

11. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем.

Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине «Проектирование организаций»:

1) интернет-сервисы и электронные ресурсы:

- поисковые системы: GoogleChrome, Yandex, Java;
- электронная почта: gashimova_leyla@mail.ru;
- профессиональные, тематические блоги и форумы: сайт ДГУ, конспекты лекций на электронной платформе Moodle, образовательный блог manadgment
- электронные библиотеки, онлайн-энциклопедии и справочники: ЭБС Книгафонд; <http://elibrary.ru> «Научная электронная библиотека»;
- электронные учебные и учебно-методические материалы по дисциплине.

2) информационные справочные системы:

- справочно-правовая система «КонсультантПлюс»;
- электронные периодические справочники «Система ГАРАНТ» «Гарант», «Консультант»;

3) Лицензионное ПО: MSWord, MSPowerPoint. Пакет офисных приложений OfficeStd 2016 RUSOLPNLAcdmс, Контракт №219-ОА от 19.12.2016 г. с ООО «Фирма АС».

12. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине.

Для чтения лекций необходима аудитория на 25-30 мест, оснащенная мультимедийными технологиями. Компьютерный класс с доступом в Интернет.

1. На факультете управления Дагестанского государственного университета имеются аудитории (405 ауд., 411 ауд, 414 ауд, 422 ауд., 408 ауд., 416 ауд. 434 ауд), оборудованные интерактивными, мультимедийными досками, проекторами, что позволяет читать лекции в формате презентаций, разработанных с помощью пакета прикладных программ MS Power Point, использовать наглядные, иллюстрированные материалы, обширную информацию в табличной и графической формах, пакет прикладных обучающих программ. рекомендована к использованию студентам при подготовке рефератов и творческих работ).