

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Тамбовский государственный университет имени Г.Р. Державина»  
Институт экономики, управления и сервиса  
Кафедра экономики и менеджмента

УТВЕРЖДАЮ:  
Директор института



Е. Ю. Меркулова  
«05» июля 2021 г.

## **РАБОЧАЯ ПРОГРАММА**

по дисциплине Б1.В.12 Организационный дизайн

Направление подготовки/специальность: 38.03.03 - Управление персоналом

Профиль/направленность/специализация: Современные технологии управления персоналом

Уровень высшего образования: бакалавриат

Квалификация: Бакалавр

год набора: 2021

**Автор программы:**

Кандидат экономических наук, доцент Чепурова Ирина Федоровна

Рабочая программа составлена в соответствии с ФГОС ВО по направлению подготовки 38.03.03 - Управление персоналом (уровень бакалавриата) (приказ Министерства образования и науки РФ от «12» августа 2020 г. № 955).

Рабочая программа принята на заседании Кафедры экономики и менеджменты «25» июня 2021 г. Протокол № 11

Рассмотрена и одобрена на заседании Ученого совета Института экономики, управления и сервиса, Протокол от «05» июля 2021 г. № 12.

## СОДЕРЖАНИЕ

1. Цели и задачи дисциплины.....	4
2. Место дисциплины в структуре ОП бакалавра.....	5
3. Объем и содержание дисциплины.....	5
4. Контроль знаний обучающихся и типовые оценочные средства.....	9
5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля).....	17
6. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины.....	19
7. Материально-техническое обеспечение дисциплины, программное обеспечение, профессиональные базы данных и информационные справочные системы.....	20

## 1. Цели и задачи дисциплины

### 1.1 Цель дисциплины – формирование компетенций:

ПК-1 Способен организовать деятельность по обеспечению персоналом организации с учетом потребностей организации

### 1.2 Типы задач профессиональной деятельности, к которым готовятся обучающиеся в рамках освоения дисциплины:

- организационно-управленческий

1.3 Дисциплина ориентирована на подготовку обучающихся к профессиональной деятельности в сфере: 07 Административно-управленческая и офисная деятельность (в сфере информационно-аналитического обеспечения и оперативного управления персоналом организаций любой организационно-правовой формы и в любых видах экономической деятельности)

### 1.4 В результате освоения дисциплины у обучающихся должны быть сформированы:

Обобщенные трудовые функции / трудовые функции / трудовые или профессиональные действия (при наличии профстандарта)	Код и наименование компетенции ФГОС ВО, необходимой для формирования трудового или профессионального действия	Индикаторы достижения компетенций
	ПК-1 Способен организовать деятельность по обеспечению персоналом организации с учетом потребностей организации	Разрабатывает организационную и функционально-штатную структуры, локальные нормативные акты, касающиеся организации труда (правила внутреннего трудового распорядка, положение об отпусках, положение о командировках и пр.)

### 1.5 Согласование междисциплинарных связей дисциплин, обеспечивающих освоение компетенций:

ПК-1 Способен организовать деятельность по обеспечению персоналом организации с учетом потребностей организации

№ п/п	Наименование дисциплин, определяющих междисциплинарные связи	Форма обучения			
		Очная (семестр)			
		5	6	7	8
1	HR-аналитика				+
2	Кадровое администрирование		+	+	
3	Маркетинговые технологии в управлении персоналом		+		
4	Ознакомительная практика		+		
5	Подбор и адаптация персонала	+			
6	Стратегия и политика управления персоналом				+
7	Технологическая (проектно-технологическая) практика				+

## 2. Место дисциплины в структуре ОП бакалавриата:

Дисциплина «Организационный дизайн» относится к части, формируемой участниками образовательных отношений, учебного плана ОП по направлению подготовки 38.03.03 - Управление персоналом.

Дисциплина «Организационный дизайн» изучается в 7 семестре.

## 3.Объем и содержание дисциплины

3.1.Объем дисциплины: 3 з.е.

Очная: 3 з.е.

Вид учебной работы	Очная (всего часов)
<b>Общая трудоёмкость дисциплины</b>	<b>108</b>
Контактная работа	48
Лекции (Лекции)	16
Практические (Практ. раб.)	32
Самостоятельная работа (СР)	60
Зачет	-

3.2.Содержание курса:

№ темы	Название раздела/темы	Вид учебной работы, час.			Формы текущего контроля
		Лек ции	Пра кт. раб.	СР	
		О	О	О	
7 семестр					
1	Теоретические основы организационного дизайна	2	6	12	Собеседование; Собеседование
2	Факторы организационного дизайна	2	6	12	Собеседование; Контрольная работа; Реферат
3	Механизм организационного дизайна	4	6	12	Собеседование; Контрольная работа
4	Процесс организационного проектирования	4	8	12	Собеседование; Контрольная работа
5	Методы организационного дизайна	4	6	12	Собеседование; Контрольная работа; Эссе

### Тема 1. Теоретические основы организационного дизайна (ПК-1)

#### Лекция.

Основные характеристики организационной структуры управления. Взаимосвязь организационной структуры со стадией жизненного цикла организации. Влияние внешней среды на проектирование организации. Критерии оценки рациональности структуры управления. Причины изменения оргструктуры.

### **Практическое занятие.**

- 1 Сущность и эволюция организационного проектирования структуры управления.
- 2 Ситуационная концепция.
- 3 Модели эволюционной теории.
- 4 Теория хаоса.
- 5 Синергетика.
- 6 Процесс самоорганизации.
- 7 Рост внутренней энтропии.

### **Задания для самостоятельной работы.**

1. Сравнение бизнес-моделей организаций. Критерии для сравнения.
2. Определение целей и стратегии компании. Стратегии Портера.
3. Эффективность. Четыре подхода к анализу эффективности на примере компаний. Схема ценностей.
4. Анализ организационной структуры различных организаций.
5. Современные подходы к менеджменту.
6. Сравнение культур организаций.
7. Технологии, используемые различными организациями

## **Тема 2. Факторы организационного дизайна (ПК-1)**

### **Лекция.**

Классификация факторов, влияющих на организационную структуру. Состояние внешней среды. Размер организации. Этап жизненного цикла организации. Поведение работников. Стратегический выбор руководства организации. Технология работы в организации. Соответствие ОСУ стратегии фирмы. Классическая модель проектирования жизнеспособной организации. Подход ?из будущего в настоящее?. Анализ целей. Правила построения дерева целей. Формирование стратегии достижения целей, оценка важности достижения целей. Формулировка качественного описания полученной системы целей. Матрица распределения ответственности

### **Практическое занятие.**

- 1 Соответствие оргструктуры технологии.
- 2 Классы технологий.
- 3 Взаимо-связь между организационной структурой и технологией.
- 4 Формы развития систем контроля фирмы.
- 5 Характеристики технологий.
- 6 Фирмы с рутинной организацией.
- 7 Предприятия с проектной организацией.
- 8 Фирмы с нерутинной организацией.
- 9 Фирмы с производственной организацией.

### **Задания для самостоятельной работы.**

1. В чем отличие между открытой и закрытой системой? Приведите примеры закрытой системы.
2. На примере известной вам организации объясните подход Минцберга о пяти основных частях организации.
3. Оцените достоинства и недостатки концепций систем, используемых в различных практиках менеджмента.
4. В чем отличия организации, спроектированной для получения предсказуемых результатов от организации, спроектированной для того, чтобы она могла обучаться и изменяться? Какие проблемы связаны с каждым из этих дизайнов? 5. Почему свободное распространение информации более значимо для самообучающейся организации?

## **Тема 3. Механизм организационного дизайна (ПК-1)**

### **Лекция.**

Принципы организационного дизайна. Характеристики организационной структуры. Уровень формализации структуры. Уровень централизации и децентрализации структуры. Распределение функций управления. Объем и соотношение прав и ответственности. Специализация и группирование. Управленческая экономия. Финансовая и торговая экономия. Экономия от повышения загрузки работников. Норма управляемости. Нормы управляемости линейных руководителей. Признаки превышения пределов управляемости. Преимущества от введения норм управляемости. Количество функциональных подразделений организации и факторы, на него влияющие. Распределение функций управления. Ошибки в распределении функций управления. Объем и соотношение прав и ответственности. Факторы, влияющие на диапазон контроля. Нормы управляемости для руководителей разных уровней иерархии.

#### **Практическое занятие.**

- 1 Плоские и широкие организационные структуры.
- 2 Зависимость структуры от технологии.
- 3 Влияние внешней среды на уровень централизации в организации.
- 4 Управленческая экономия. Финансовая и торговая экономия.
- 5 Экономия от повышения загрузки работников.

#### **Задания для самостоятельной работы.**

1. Как цели компании по развитию сотрудников могут быть связаны с целями по инновациям и изменениям? С целями по производительности труда?
2. В чем отличие между стратегией и целью?
- 3 Определите сходства и различия стратегий, описываемых моделью конкурентных стратегий Портера и типологией стратегий Майлса и Сноу.
4. В чем отличие стратегии голубого океана от подходов, использовавшихся Портером и Майлсом и Сноу?
5. Каковы достоинства и недостатки метода ресурсов по сравнению с методом цели с точки зрения измерения эффективности организации?

### **Тема 4. Процесс организационного проектирования (ПК-1)**

#### **Лекция.**

Этапы организационного дизайна. Диагностический этап. Этап проектирования системы. Формализация и регламентация процедуры разработки проекта. Создание рабочего проекта. Анализ эффективности проекта. Подготовка сопроводительной документации. Экспертиза и утверждение рабочего проекта. Этап внедрения. Подготовка и утверждение бизнес-плана организационных преобразований. Материально-техническая подготовка к внедрению. Создание проектной мотивации. Формирование и обучение команды. Коммуникация предполагаемых изменений. Этап анализа эффективности. Выбор системы измерений. Формирование показателей и целевых значений. Построение регулярного контроля показателей. Создание механизма постоянных улучшений работы системы.

#### **Практическое занятие.**

- 1 Комплексная диагностика организационной структуры.
- 2 Экономический анализ.
- 3 Управленческий анализ.
- 4 Финансовый анализ.
- 5 Анализ организационной структуры.
- 6 Анализ потоков.
- 7 Анализ системы стимулирования.
- 8 Анализ механизмов координации.
- 9 Технологический анализ.
- 10 Анализ согласованности подсистем предприятия.
- 11 Анализ организационной культуры.

### **Задания для самостоятельной работы.**

1. Дайте определение структуры организации. Крупные организации стремятся использовать гибридные структуры. Почему?
2. Какие условия необходимы, чтобы организация могла использовать матричную структуру?
3. Опишите виртуальную сетевую структуру. Как вы считаете, для каких организаций она является подходящей?
4. Дайте определение среды организации. Какие силы влияют на неопределенность внешней среды, что оказывает наибольшее влияние на неопределённость – сложность или изменчивость среды?
5. Опишите суть дифференциации и интеграции.

## **Тема 5. Методы организационного дизайна (ПК-1)**

### **Лекция.**

Метод аналогий. Подходы использования метода аналогий. Этапы метода аналогий. Экспертно-аналитический метод. Разработка и применение научных принципов формирования организационных структур управления. Построение организационной структуры исходя из системы целей. Разработка вариантов организационных решений.

### **Практическое занятие.**

- 1 Метод структуризации целей.
- 2 Выработка системы целей организации.
- 3 Анализ организационной структуры с точки зрения ее соответствия системе целей.
- 4 Этапы метода структуризации целей.
- 5 Разработка дерева целей.
- 6 Экспертный анализ предлагаемых вариантов организационной структуры.
- 7 Составление карт прав и ответственности за достижение целей.
- 8 Свойства целей.
- 9 Этапы процесса построения дерева целей.
- 10 Требования к формулированию целей.
- 11 Правила построения дерева целей.

### **Задания для самостоятельной работы.**

- 1 Методика БИТ-Мастер.
- 2 Метод параметрического (организационного) моделирования.
- 3 Типы организационных моделей.
- 4 Математико-кибернетические модели.
- 5 Графоаналитические модели.
- 6 Натурные модели.
- 7 Математико-статистические модели.
- 8 Метод функционального моделирования.
- 9 Метод малой номинальной группы.
- 10 Экспертный метод.
- 11 Метод парных сравнений.
- 12 Выбор типа организационной структуры.
- 13 Обоснование выбранного типа организационной структуры управления.
- 14 Формирование функциональной структуры управления.
- 15 Формирование структуры управления каждым подразделением.
- 16 Функциональный анализ деятельности структурных подразделений организации.
- 17 Построение организационной структуры управления подразделениями.
- 18 Таблица функционального анализа.
- 19 Этапы формирования таблицы функционального анализа.
- 20 Информационная модель.



- 21 Выявление функциональных областей, с которыми работают подразделения.
- 22 Деление функциональных областей на процессы.
- 23 Разработка-базы данных для хранения необходимой-информации.
- 24 Формирование матрицы процессы - базы данных.
- 25 Размещение базы данных в подразделениях организации.
- 26 Формирование матрицы процессы -подразделения.
- 27 Информационные связи между смежными подразделениями.
- 28 Матрица смежности построенной организации.

#### 4. Контроль знаний обучающихся и типовые оценочные средства

##### 4.1. Распределение баллов:

7 семестр

- текущий контроль – 80 баллов
- контрольные срезы – 2 среза по 10 баллов каждый
- премиальные баллы – 20 баллов

##### Распределение баллов по заданиям:

№ темы	Название темы / вид учебной работы	Формы текущего контроля / срезы	Мах. кол-во баллов	Методика проведения занятия и оценки
1.	Теоретические основы организационного дизайна	Собеседование	5	<p>5 баллов – студент показывает глубокие и полные знания учебного материала, при изложении не допускает неточностей и искажения фактов, излагает материал в логической последовательности, хорошо ориентируется в излагаемом материале, может дать обоснование высказываемым суждениям.</p> <p>4 балла - студент освоил учебный материал в полном объеме, хорошо ориентируется в учебном материале, излагает материал в логической последовательности, однако при ответе допускает неточности.</p> <p>3 балла – студент освоил основные положения темы занятия, однако при изложении учебного материала допускает неточности, излагает его неполно и непоследовательно, для изложения нуждается в наводящих вопросах со стороны преподавателя, испытывает сложности с обоснованием высказанных суждений.</p> <p>2 балла – студент имеет разрозненные и несистематизированные знания учебного материала, не умеет выделять главное и второстепенное, допускает ошибки в определении основных понятий, искажает их смысл, не может самостоятельно излагать материал.</p> <p>1 балл - студент имеет поверхностные знания учебного материала, с трудом ориентируется в учебном материале.</p>

		Собеседование	5	<p>5 баллов – студент показывает глубокие и полные знания учебного материала, при изложении не допускает неточностей и искажения фактов, излагает материал в логической последовательности, хорошо ориентируется в излагаемом материале, может дать обоснование высказываемым суждениям.</p> <p>4 балла - студент освоил учебный материал в полном объеме, хорошо ориентируется в учебном материале, излагает материал в логической последовательности, однако при ответе допускает неточности.</p> <p>3 балла – студент освоил основные положения темы занятия, однако при изложении учебного материала допускает неточности, излагает его неполно и непоследовательно, для изложения нуждается в наводящих вопросах со стороны преподавателя, испытывает сложности с обоснованием высказанных суждений.</p> <p>2 балла – студент имеет разрозненные и несистематизированные знания учебного материала, не умеет выделять главное и второстепенное, допускает ошибки в определении основных понятий, искажает их смысл, не может самостоятельно излагать материал.</p> <p>1 балл - студент имеет поверхностные знания учебного материала, с трудом ориентируется в учебном материале.</p>
2.	Факторы организационного дизайна	Собеседование	5	<p>5 баллов – студент показывает глубокие и полные знания учебного материала, при изложении не допускает неточностей и искажения фактов, излагает материал в логической последовательности, хорошо ориентируется в излагаемом материале, может дать обоснование высказываемым суждениям.</p> <p>4 балла - студент освоил учебный материал в полном объеме, хорошо ориентируется в учебном материале, излагает материал в логической последовательности, однако при ответе допускает неточности.</p> <p>3 балла – студент освоил основные положения темы занятия, однако при изложении учебного материала допускает неточности, излагает его неполно и непоследовательно, для изложения нуждается в наводящих вопросах со стороны преподавателя, испытывает сложности с обоснованием высказанных суждений.</p> <p>2 балла – студент имеет разрозненные и несистематизированные знания учебного материала, не умеет выделять главное и второстепенное, допускает ошибки в определении основных понятий, искажает их смысл, не может самостоятельно излагать материал.</p> <p>1 балл - студент имеет поверхностные знания учебного материала, с трудом ориентируется в учебном материале.</p>
		Контрольная работа	10	<p>10 баллов – студент выполнил работу без ошибок и недочетов, допустил не более одного недочета.</p> <p>8 баллов – студент выполнил работу полностью, но допустил в ней не более одной негрубой ошибки и одного недочета, или не более двух недочетов.</p> <p>6 баллов – студент правильно выполнил не менее половины работы или допустил не более двух грубых ошибок, или не более одной грубой и одной негрубой ошибки и одного недочета, или не более двух-трех негрубых ошибок, или одной негрубой ошибки и трех недочетов, или при отсутствии ошибок, но при наличии четырех-пяти недочетов.</p> <p>4 балла – студент правильно выполнил менее половины работы, допустил несколько недочетов.</p> <p>2 балла – студент правильно выполнил не более 25% работы, допустил несколько недочетов или более 3 грубых ошибок</p>

		Реферат	20	<p>На письменную контрольную работу отводится ... минут (все занятие). Тема работы связана с темой занятия, которая известна заранее, конкретные задания преподаватель задает на самом занятии.</p> <p>Исходя из обозначенных заданий, контрольная работа по своему содержанию может быть сведена :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- к изложению решений на сформулированные задачи, условия которых непосредственно связаны со сложными и запутанными ситуациями в конкретной сфере;</li> <li>- к подробному ответу на проблемные контрольные вопросы, которых может быть задано несколько для самостоятельного осмысления;</li> <li>- к изложению материала по определенной тематике, которое на первый взгляд напоминает по способу оформлению доклад либо реферат.</li> </ul> <p>20-10 баллов – студент выполнил работу без ошибок и недочетов, допустил не более одного недочета.</p> <p>9-5 балла – студент выполнил работу полностью, но допустил в ней не более одной негрубой ошибки и одного недочета, или не более двух недочетов.</p> <p>4-3 балла – студент правильно выполнил не менее половины работы или допустил не более двух грубых ошибок, или не более одной грубой и одной негрубой ошибки и одного недочета, или не более двух-трех негрубых ошибок, или одной негрубой ошибки и трех недочетов, или при отсутствии ошибок, но при наличии четырех-пяти недочетов.</p> <p>2 балла – студент правильно выполнил менее половины работы, допустил несколько недочетов.</p> <p>1 балл – студент правильно выполнил не более 25% работы, допустил несколько недочетов или более 3 грубых ошибок</p>
3.	Механизм организационного дизайна	Собеседование	5	<p>5 баллов – студент показывает глубокие и полные знания учебного материала, при изложении не допускает неточностей и искажения фактов, излагает материал в логической последовательности, хорошо ориентируется в излагаемом материале, может дать обоснование высказываемым суждениям.</p> <p>4 балла - студент освоил учебный материал в полном объеме, хорошо ориентируется в учебном материале, излагает материал в логической последовательности, однако при ответе допускает неточности.</p> <p>3 балла – студент освоил основные положения темы занятия, однако при изложении учебного материала допускает неточности, излагает его неполно и непоследовательно, для изложения нуждается в наводящих вопросах со стороны преподавателя, испытывает сложности с обоснованием высказанных суждений.</p> <p>2 балла – студент имеет разрозненные и несистематизированные знания учебного материала, не умеет выделять главное и второстепенное, допускает ошибки в определении основных понятий, искажает их смысл, не может самостоятельно излагать материал.</p> <p>1 балл - студент имеет поверхностные знания учебного материала, с трудом ориентируется в учебном материале.</p>

		<b>Контрольная работа(контрольный срез)</b>	10	<p>10 баллов – студент выполнил работу без ошибок и недочетов, допустил не более одного недочета.</p> <p>8 баллов – студент выполнил работу полностью, но допустил в ней не более одной негрубой ошибки и одного недочета, или не более двух недочетов.</p> <p>6 баллов – студент правильно выполнил не менее половины работы или допустил не более двух грубых ошибок, или не более одной грубой и одной негрубой ошибки и одного недочета, или не более двух-трех негрубых ошибок, или одной негрубой ошибки и трех недочетов, или при отсутствии ошибок, но при наличии четырех-пяти недочетов.</p> <p>4 балла – студент правильно выполнил менее половины работы, допустил несколько недочетов.</p> <p>2 балла – студент правильно выполнил не более 25% работы, допустил несколько недочетов или более 3 грубых ошибок</p>
4.	Процесс организационного проектирования	Собеседование	5	<p>5 баллов – студент показывает глубокие и полные знания учебного материала, при изложении не допускает неточностей и искажения фактов, излагает материал в логической последовательности, хорошо ориентируется в излагаемом материале, может дать обоснование высказываемым суждениям.</p> <p>4 балла - студент освоил учебный материал в полном объеме, хорошо ориентируется в учебном материале, излагает материал в логической последовательности, однако при ответе допускает неточности.</p> <p>3 балла – студент освоил основные положения темы занятия, однако при изложении учебного материала допускает неточности, излагает его неполно и непоследовательно, для изложения нуждается в наводящих вопросах со стороны преподавателя, испытывает сложности с обоснованием высказанных суждений.</p> <p>2 балла – студент имеет разрозненные и несистематизированные знания учебного материала, не умеет выделять главное и второстепенное, допускает ошибки в определении основных понятий, искажает их смысл, не может самостоятельно излагать материал.</p> <p>1 балл - студент имеет поверхностные знания учебного материала, с трудом ориентируется в учебном материале.</p>
		Контрольная работа	10	<p>10 баллов – студент выполнил работу без ошибок и недочетов, допустил не более одного недочета.</p> <p>8 баллов – студент выполнил работу полностью, но допустил в ней не более одной негрубой ошибки и одного недочета, или не более двух недочетов.</p> <p>6 баллов – студент правильно выполнил не менее половины работы или допустил не более двух грубых ошибок, или не более одной грубой и одной негрубой ошибки и одного недочета, или не более двух-трех негрубых ошибок, или одной негрубой ошибки и трех недочетов, или при отсутствии ошибок, но при наличии четырех-пяти недочетов.</p> <p>4 балла – студент правильно выполнил менее половины работы, допустил несколько недочетов.</p> <p>2 балла – студент правильно выполнил не более 25% работы, допустил несколько недочетов или более 3 грубых ошибок</p>

5.	Методы организационн ого дизайна	Собеседо вание	5	<p>5 баллов – студент показывает глубокие и полные знания учебного материала, при изложении не допускает неточностей и искажения фактов, излагает материал в логической последовательности, хорошо ориентируется в излагаемом материале, может дать обоснование высказываемым суждениям.</p> <p>4 балла - студент освоил учебный материал в полном объеме, хорошо ориентируется в учебном материале, излагает материал в логической последовательности, однако при ответе допускает неточности.</p> <p>3 балла – студент освоил основные положения темы занятия, однако при изложении учебного материала допускает неточности, излагает его неполно и непоследовательно, для изложения нуждается в наводящих вопросах со стороны преподавателя, испытывает сложности с обоснованием высказанных суждений.</p> <p>2 балла – студент имеет разрозненные и несистематизированные знания учебного материала, не умеет выделять главное и второстепенное, допускает ошибки в определении основных понятий, искажает их смысл, не может самостоятельно излагать материал.</p> <p>1 балл - студент имеет поверхностные знания учебного материала, с трудом ориентируется в учебном материале.</p>
		Контроль ная работа	10	<p>10 баллов – студент выполнил работу без ошибок и недочетов, допустил не более одного недочета.</p> <p>8 баллов – студент выполнил работу полностью, но допустил в ней не более одной негрубой ошибки и одного недочета, или не более двух недочетов.</p> <p>6 баллов – студент правильно выполнил не менее половины работы или допустил не более двух грубых ошибок, или не более одной грубой и одной негрубой ошибки и одного недочета, или не более двух-трех негрубых ошибок, или одной негрубой ошибки и трех недочетов, или при отсутствии ошибок, но при наличии четырех-пяти недочетов.</p> <p>4 балла – студент правильно выполнил менее половины работы, допустил несколько недочетов.</p> <p>2 балла – студент правильно выполнил не более 25% работы, допустил несколько недочетов или более 3 грубых ошибок</p>

	Эссе(контрольный срез)	10	<p>Эссе – самостоятельная письменная работа на тему, предложенную преподавателем в рамках практического занятия (тема может быть проработана с использованием дополнительной литературы в рамках самостоятельной работы при подготовке к контактной работе). Цель написания эссе состоит в развитии навыков самостоятельного творческого мышления и письменного изложения собственных мыслей. Эссе должно содержать четкое изложение сути поставленной проблемы, включать самостоятельно проведенный анализ этой проблемы с использованием концепций и аналитического инструментария, рассматриваемого в рамках социологии образования, выводы, обобщающие авторскую позицию по поставленной проблеме. Структура эссе включает введение (суть и обоснование выбора данной темы, состоит из ряда компонентов, связанных логически и стилистически); основную часть (теоретические основы выбранной проблемы и изложение основного вопроса, предполагает развитие аргументации и анализа, а также обоснование их, исходя из имеющихся данных, других аргументов и позиций по этому вопросу); заключение (обобщения и аргументированные выводы по теме с указанием области ее применения).</p> <p>10-8 балла – студент умеет сопоставить полученную при подготовке к написанию эссе информацию, сравнивать разные точки зрения на анализируемую проблему, уметь четко формулировать свою точку зрения, приводить примеры из наследия классиков социологии, из жизни общества, современных управленческих теорий.</p> <p>7-4 балла - студент умеет применять полученную при подготовке к написанию эссе информацию, приводить разные точки зрения на анализируемую проблему, приводить примеры из современной жизни общества.</p> <p>3-1 балл – студент владеет теоретическим материалом по теме эссе, не всегда может сформулировать свою точку зрения, текст эссе не проиллюстрирован примерами</p> <p>Если студент не представил эссе или эссе не отвечает вышеперечисленным критериям баллы не начисляются.</p>
6.	Премияльные баллы	20	<p>Дополнительные премиальные баллы могут быть начислены:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- за проект, выполненный по заказу работодателя и реализованный на практике – 20 баллов;</li> <li>- постоянная активность во время практических занятий – 10 баллов;</li> <li>- полностью подготовленная к публикации статья по тематике в рамках дисциплины – 10 баллов;</li> <li>- победа в межрегиональной олимпиаде– 20 баллов;</li> <li>- участие с докладом во всероссийской олимпиаде по тематике изучаемой дисциплины – 20 баллов;</li> <li>- участие в выставке по тематике изучаемой дисциплины – 20 баллов;</li> <li>- публикация статьи по тематике изучаемой дисциплины в сборнике студенческих работ / материалах всероссийской конференции / журнале из перечня ВАК – 10 / 15 / 20</li> </ul>
7.	Индивидуальные задания, с помощью которых можно набрать дополнительные баллы	100	Добор: студент может предоставить все задания текущего контроля и контрольные срезы
8.	Итого за семестр	100	

Итоговая оценка по зачету выставляется в 100-балльной шкале и в традиционной четырехбалльной шкале. Перевод 100-балльной рейтинговой оценки по дисциплине в традиционную четырехбалльную осуществляется следующим образом:

100-балльная система	Традиционная система
50 - 100 баллов	Зачтено
0 - 49 баллов	Не зачтено

#### 4.2 Типовые оценочные средства текущего контроля

### Контрольная работа

#### Тема 3. Механизм организационного дизайна

1. Основные положения теории организации Ч.Барнарда.
2. Типы организаций по определению Р.Лайкерта.
3. Исследования, проведенные Т.Бернсом и Дж.М.Сталкером.
4. «Дифференциация» и «интеграция», использованные П.Лоуренсом и Дж.Лоршем при исследовании дизайна компаний, работавших в разных типах окружения.
5. Понятия «закрытая система» и «открытая система» применительно к характеристикам взаимоотношений организации с окружающей средой.
6. Классификация типов технологий Дж.Вудворда.
7. Особенности классификации типов технологий, предложенной Ч.Перроу.
8. Направления исследований, проведенных группой Эстон.
9. Основные методы создания неформальных групп координации в компании.
10. Преимущества и издержки ротации как метода развития горизонтальной координации.
11. Кружки качества.
12. Различия концепции Всеобщего управления качеством (TQM) от традиционного подхода к контролю качества.
13. Каковы базисные элементы TQM.
14. Соотношение управления качеством и стандартов ISO 9000.
15. Основные компоненты системы управления качеством.
16. «Реинжиниринг».
17. Самообучающаяся организаци.
18. Внутренний бенчмаркинг.
19. Конкурентоспособность оболочечных компаний.
20. Приведите примеры оболочечных компаний, действующих на российском рынке.
21. Организационный дизайн сетевых компаний.
22. Трудности создания и функционирования виртуальных организаций.

### Реферат

#### Тема 2. Факторы организационного дизайна

1. Аутсорсинг. Когда полезен и когда вреден?
2. Венчурные команды и венчурные фонды.
3. Виртуальные сетевые структуры.
4. Генри Минцберг и его идеи.

### Собеседование

### Тема 1. Теоретические основы организационного дизайна

1. В каких условиях планирование имеет наибольшее значение? Является ли планирование правильной реакцией на турбулентность внешней среды?
2. Что такое органическая организация? Механистическая?
3. Что такое экосистема бизнеса?
4. Опишите стратегии соперничества и партнерства
5. Почему компания может предпочесть вступить в стратегический альянс, а не заниматься международными партнерствами в одиночестве. В чем достоинства и недостатки международных альянсов?

### Эссе

### Тема 5. Методы организационного дизайна

1. Организация как объект исследования.
2. Параметры организации и их оценка.
3. Пределы точности рекомендаций теории организации.
4. Взаимосвязь стратегии организации и выбора типа организации.
5. Взаимосвязь объектных и организационных решений.
6. Базовые переменные проектирования организации и их краткая характеристика.
7. Роль норм поведения в целенаправленной деятельности организации.
8. Формулировка норм поведения как важная проблема организации.
9. Проблемы снижения уровня сложности задач и методы их решения.
10. Критерии совместимости и организационные процессы.
11. Принятие организационных решений как предмет планирования.
12. Организационные решения и сложности при их реализации в практике теории организации.
13. Важность контроля за организационными решениями в теории организации.

### 4.3 Промежуточная аттестация по дисциплине проводится в форме зачета

### Типовые вопросы зачета (ПК-1)

1. Понятие «организация» в теории организации.
2. Модели организации.
3. Соответствие управленческих блоков друг другу.
4. Принципы построения блоков организации.
5. Проблемы теории организации.
6. Понятие «организационная структура». Типы организационных структур.
7. Характеристика, достоинства и недостатки различных разновидностей типов организационных структур.
8. Факторы выбора типа организационной структуры.
9. Управленческие дилеммы, связанные с выбором управленческих структур.
10. Понятие и модели жизненного цикла организации.
11. Основные фазы жизненного цикла организаций и их характеристики.
12. Классическая теория организации.
13. Школа человеческих отношений.
14. Ситуативная теория.
15. Развитие новых тенденций в теории организации.
16. Понятие «горизонтальная организация». Преимущества, проблемы и издержки горизонтальной организации.
17. Разработка эффективных механизмов межфункциональной координации.



18. Формы межфункциональной координации в горизонтальной организации.
19. Понятие «реинжиниринг». Основные положения реинжиниринга.
20. Стадии программы реинжиниринга.
21. Проблемы осуществления реинжиниринга.
22. Основные черты успешных проектов реинжиниринга.
23. Связь концепции реинжиниринга с другими концепциями управления.
24. Стадии процесса самообучения организации.
25. Характеристики самообучающейся компании.
26. Дилеммы самообучающейся организации.
27. Последовательность шагов в процессе обучения организации.
28. Развитие новых информационных технологий и средств связи.
29. Основные типы современных организаций.
30. Типы изменений в организации.
31. Этапы процесса развития организаций.
32. Основные инструменты организационного развития.
33. Оценка организационной эффективности.
34. Организационная диагностика.
35. Оценка предлагаемого решения проблемы организации.

### Типовые задания для зачета (ПК-1)

Не предусмотрено

#### 4.4. Шкала оценивания промежуточной аттестации

Оценка	Компетенции	Дескрипторы (уровни) – основные признаки освоения (показатели достижения результата)
«зачтено» (50 - 100 баллов)	ПК-1	Знает принципы методы и приемы разработки организационной и функционально-штатной структуры, локальных нормативных актов, касающихся организации труда.¶ Умеет применять методы и приемы разработки организационной и функционально-штатной структуры, локальных нормативных актов, касающихся организации труда.¶ Владеет навыками разработки организационного дизайна организации с обоснованием организационной и функционально-штатной структуры, сопроводительных локальных нормативных актов.¶
«не зачтено» (0 - 49 баллов)	ПК-1	Не знает принципы методы и приемы разработки организационной и функционально-штатной структуры, локальных нормативных актов, касающихся организации труда.¶ Не умеет применять методы и приемы разработки организационной и функционально-штатной структуры, локальных нормативных актов, касающихся организации труда.¶ Не владеет навыками разработки организационного дизайна организации с обоснованием организационной и функционально-штатной структуры, сопроводительных локальных нормативных актов.¶

### 5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля)

#### 5.1 Методические указания по организации самостоятельной работы обучающихся:

Приступая к изучению дисциплины, в первую очередь обучающимся необходимо ознакомиться содержанием рабочей программы дисциплины (РПД), которая определяет содержание, объем, а также порядок изучения и преподавания учебной дисциплины, ее раздела, части.

Для самостоятельной работы важное значение имеют разделы «Объем и содержание дисциплины», «Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины» и «Материально-техническое обеспечение дисциплины, программное обеспечение, профессиональные базы данных и информационные справочные системы».

В разделе «Объем и содержание дисциплины» указываются все разделы и темы изучаемой дисциплины, а также виды занятий и планируемый объем в академических часах.

В разделе «Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины» указана рекомендуемая основная и дополнительная литература.

В разделе «Материально-техническое обеспечение дисциплины, программное обеспечение, профессиональные базы данных и информационные справочные системы» содержится перечень профессиональных баз данных и информационных справочных систем, необходимых для освоения дисциплины.

## 5.2 Рекомендации обучающимся по работе с теоретическими материалами по дисциплине

При изучении и проработке теоретического материала необходимо:

- просмотреть еще раз презентацию лекции в системе MOODLe, повторить законспектированный на лекционном занятии материал и дополнить его с учетом рекомендованной дополнительной литературы;
- при самостоятельном изучении теоретической темы сделать конспект, используя рекомендованные в РПД источники, профессиональные базы данных и информационные справочные системы;
- ответить на вопросы для самостоятельной работы, по теме представленные в пункте 3.2 РПД.
- при подготовке к текущему контролю использовать материалы фонда оценочных средств (ФОС).

## 5.3 Рекомендации по работе с научной и учебной литературой

Работа с основной и дополнительной литературой является главной формой самостоятельной работы и необходима при подготовке к устному опросу на семинарских занятиях, к дебатам, тестированию, экзамену. Она включает проработку лекционного материала и рекомендованных источников и литературы по тематике лекций.

Конспект лекции должен содержать реферативную запись основных вопросов лекции, в том числе с опорой на размещенные в системе MOODLe презентации, основных источников и литературы по темам, выводы по каждому вопросу. Конспект может быть выполнен в рамках распечатки выдачи презентаций лекций или в отдельной тетради по предмету. Он должен быть аккуратным, хорошо читаемым, не содержать не относящуюся к теме информацию или рисунки.

Конспекты научной литературы при самостоятельной подготовке к занятиям должны содержать ответы на каждый поставленный в теме вопрос, иметь ссылку на источник информации с обязательным указанием автора, названия и года издания используемой научной литературы. Конспект может быть опорным (содержать лишь основные ключевые позиции), но при этом позволяющим дать полный ответ по вопросу, может быть подробным. Объем конспекта определяется самим студентом.

В процессе работы с основной и дополнительной литературой студент может:

- делать записи по ходу чтения в виде простого или развернутого плана (создавать перечень основных вопросов, рассмотренных в источнике);
- составлять тезисы (цитирование наиболее важных мест статьи или монографии, короткое изложение основных мыслей автора);
- готовить аннотации (краткое обобщение основных вопросов работы);
- создавать конспекты (развернутые тезисы).

## 5.4. Рекомендации по подготовке к отдельным заданиям текущего контроля

Собеседование предполагает организацию беседы преподавателя со студентами по вопросам практического занятия с целью более обстоятельного выявления их знаний по определенному разделу, теме, проблеме и т.п. Все члены группы могут участвовать в обсуждении, добавлять информацию, дискутировать, задавать вопросы и т.д.

Устный опрос может применяться в различных формах: фронтальный, индивидуальный, комбинированный. Основные качества устного ответа подлежащего оценке:

- правильность ответа по содержанию;

- полнота и глубина ответа;
- сознательность ответа;
- логика изложения материала;
- рациональность использованных приемов и способов решения поставленной учебной задачи;
- своевременность и эффективность использования наглядных пособий и технических средств при ответе;
- использование дополнительного материала;
- рациональность использования времени, отведенного на задание.

Устный опрос может сопровождаться презентацией, которая подготавливается по одному из вопросов практического занятия. При выступлении с презентацией необходимо обращать внимание на такие моменты как:

- содержание презентации: актуальность темы, полнота ее раскрытия, смысловое содержание, соответствие заявленной темы содержанию, соответствие методическим требованиям (цели, ссылки на ресурсы, соответствие содержания и литературы), практическая направленность, соответствие содержания заявленной форме, адекватность использования технических средств учебным задачам, последовательность и логичность презентуемого материала;
- оформление презентации: объем (оптимальное количество), дизайн (читаемость, наличие и соответствие графики и анимации, звуковое оформление, структурирование информации, соответствие заявленным требованиям), оригинальность оформления, эстетика, использование возможности программной среды, соответствие стандартам оформления;
- личностные качества: ораторские способности, соблюдение регламента, эмоциональность, умение ответить на вопросы, систематизированные, глубокие и полные знания по всем разделам программы;
- содержание выступления: логичность изложения материала, раскрытие темы, доступность изложения, эффективность применения средств ИКТ, способы и условия достижения результативности и эффективности для выполнения задач своей профессиональной или учебной деятельности, доказательность принимаемых решений, умение аргументировать свои заключения, выводы.

## **6. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины**

### **6.1 Основная литература:**

1. Беликова И. П. Организационное проектирование и управление проектами : учебное пособие. - Ставрополь: Ставропольский государственный аграрный университет, 2014. - 88 с. - Текст : электронный // ЭБС «Университетская библиотека онлайн» [сайт]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=438686>
2. Федорова, Л. А., Данилова, О. С. Операционный менеджмент: организационное проектирование основного производства на предприятиях легкой промышленности : учебное пособие. - 2031-02-04; Операционный менеджмент: организационное проектирование основного производства на предпр. - Санкт-Петербург: Санкт-Петербургский государственный университет промышленных технологий и дизайна, 2018. - 80 с. - Текст : электронный // IPR BOOKS [сайт]. - URL: <http://www.iprbookshop.ru/103963.html>

### **6.2 Дополнительная литература:**

1. Жуков, Б. М., Басенко, В. П., Романов, А. А. Организационное проектирование в системе менеджмента : учебное пособие. - Весь срок охраны авторского права; Организационное проектирование в системе менеджмента. - Москва: Академия естествознания, Южный институт менеджмента, 2010. - 310 с. - Текст : электронный // IPR BOOKS [сайт]. - URL: <http://www.iprbookshop.ru/9555.html>

2. Межов И. С., Бочаров С. Н. Организация и развитие корпоративных образований: Интеграция. Анализ взаимодействий. Организационное проектирование : монография. - Новосибирск: Новосибирский государственный технический университет, 2010. - 419 с. - Текст : электронный // ЭБС «Университетская библиотека онлайн» [сайт]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=436001>

### 6.3 Иные источники:

1. Журнал Менеджмент - <http://iso-management.com/>
2. Портал по социологии, экономике и менеджменту - [www.ecsocman.edu.ru](http://www.ecsocman.edu.ru)
3. Российский журнал менеджмент - <https://gsom.spbu.ru/gsom/publishing/rjm/>
4. Сайт журнала для менеджеров Manager Magazin - [www.mamager-magazin.de](http://www.mamager-magazin.de)

## 7. Материально-техническое обеспечение дисциплины, программное обеспечение, профессиональные базы данных и информационные справочные системы

Для проведения занятий по дисциплине необходимо следующее материально-техническое обеспечение: учебные аудитории для проведения занятий лекционного и семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, помещения для самостоятельной работы.

Учебные аудитории и помещения для самостоятельной работы укомплектованы специализированной мебелью и техническими средствами обучения, служащими для представления учебной информации большой аудитории.

Помещения для самостоятельной работы укомплектованы компьютерной техникой с возможностью подключения к сети "Интернет" и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду Университета.

Для проведения занятий лекционного типа используются наборы демонстрационного оборудования, обеспечивающие тематические иллюстрации (проектор, ноутбук, экран/ интерактивная доска).

Лицензионное и свободно распространяемое программное обеспечение:

7-Zip 9.20

Adobe Reader XI (11.0.08) - Russian Adobe Systems Incorporated 10.11.2014 187,00 MB 11.0.08

Kaspersky Endpoint Security 10 для Windows "Лаборатория Касперского"

Microsoft Office Профессиональный плюс 2007

Операционная система Microsoft Windows 10

Профессиональные базы данных и информационные справочные системы:

1. IPR BOOKS: электронно-библиотечная система. – URL: <http://www.iprbookshop.ru>
2. Научная электронная библиотека «КиберЛенинка». – URL: <https://cyberleninka.ru>
3. Научная электронная библиотека eLIBRARY.ru. – URL: <https://elibrary.ru>
4. Президентская библиотека имени Б.Н. Ельцина. – URL: <https://www.prilib.ru>
5. Российская государственная библиотека. – URL: <https://www.rsl.ru>
6. Российская национальная библиотека. – URL: <http://nlr.ru>
7. Тамбовская областная универсальная научная библиотека им. А.С. Пушкина. – URL: <http://www.tambovlib.ru>
8. Университетская библиотека онлайн: электронно-библиотечная система. – URL: <https://biblioclub.ru>
9. Электронная библиотека РФФИ. – URL: <https://www.rfbr.ru/rffi/ru/library>
10. Электронный каталог Фундаментальной библиотеки ТГУ. – URL: <http://biblio.tsutmb.ru/elektronnyij-katalog>
11. Юрайт: электронно-библиотечная система. – URL: <https://urait.ru>

[https://auth.tsutmb.ru/authorize?response\\_type=code&client\\_id=moodle&state=xyz](https://auth.tsutmb.ru/authorize?response_type=code&client_id=moodle&state=xyz)

Взаимодействие преподавателя и студента в процессе обучения осуществляется посредством мультимедийных, гипертекстовых, сетевых, телекоммуникационных технологий, используемых в электронной информационно-образовательной среде университета.