

Рабочая программа дисциплины

**Организационное проектирование**

<i>Направление подготовки</i>	Менеджмент
<i>Код</i>	38.03.02
<i>Направленность (профиль)</i>	Менеджмент организации
<i>Квалификация выпускника</i>	бакалавр

## 1. Перечень кодов компетенций, формируемых дисциплиной в процессе освоения образовательной программы

Группа компетенций	Категория компетенций	Код
Профессиональные	-	ПК-1 ПК-8

## 2. Компетенции и индикаторы их достижения

Код компетенции	Формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции
ПК-1	Способен собирать и анализировать информацию для принятия необходимых управленческих решений в рамках тактического планирования	ПК 1.2. Определяет методы и методики в рамках тактического планирования для принятия необходимых управленческих решений ПК 1.3. Осуществляет классификацию факторов и показателей в рамках разработки тактических решений
ПК-8	Способен эффективно реализовывать современные технологии профессионального развития персонала	ПК 8.1. Применяет навыки формирования команды и повышения ее сплоченности при осуществлении организационной деятельности ПК 8.3. Разрабатывает модели улаживания конфликтных ситуаций для профессионального развития персонала в организационных структурах

## 3. Описание планируемых результатов обучения по дисциплине

### 3.1. Описание планируемых результатов обучения по дисциплине

Планируемые результаты обучения по дисциплине представлены дескрипторами (знания, умения, навыки).

Дескрипторы по дисциплине	Знать	Уметь	Владеть
<b>Код компетенции</b>	<b>ПК-1</b>		
Способен собирать и анализировать информацию для принятия необходимых управленческих решений в рамках тактического планирования	- методы и методики в рамках тактического планирования для принятия необходимых управленческих решений -классификацию факторов и показателей в рамках разработки тактических решений	- осуществлять мониторинг информационных источников, необходимых для принятия управленческих решений - самостоятельно выделять векторы изменений внешней среды и на их основании выдвигать предположения об изменении внутренней	- навыками анализа информации для принятия необходимых управленческих решений в рамках тактического планирования

		среды	
	<b>ПК-8</b>		
Способен эффективно реализовывать современные технологии профессионального развития персонала	-основные коммуникационные каналы в организационном проектировании; - современные технологии профессионального развития персонала для эффективного взаимодействия с руководством для решения поставленных задач	- разрабатывать модели улаживания конфликтных ситуаций для профессионального развития персонала в организационных структурах - применять современные технологии профессионального развития персонала для эффективного взаимодействия с руководством для решения поставленных задач	- навыками формирования команды и повышения ее сплоченности при осуществлении организационной деятельности - навыками распределения и делегирования полномочий с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия.

#### 4. Место дисциплины (модуля) в структуре образовательной программы

Дисциплина относится к части, формируемой участниками образовательных отношений, дисциплина по выбору учебного плана ОПОП.

Данная дисциплина взаимосвязана с другими дисциплинами, такими как: «Корпоративное управление», «Современные методы менеджмента организации», «Антикризисное управление».

В рамках освоения программы бакалавриата выпускники готовятся к решению задач профессиональной деятельности следующих типов: информационно-аналитический, организационно-управленческий.

Профиль (направленность) программы установлена путем ее ориентации на сферу профессиональной деятельности выпускников: Менеджмент организации.

#### 5. Объем дисциплины

<i><b>Виды учебной работы</b></i>	<i><b>Формы обучения</b></i>		
	<i><b>Очная</b></i>	<i><b>Очно-заочная</b></i>	<i><b>Очно-заочная с применением ДОТ</b></i>
<b>Общая трудоемкость:</b> зачетные единицы/часы	4 /144	4 /144	4/144
<b>Контактная работа:</b>			
Занятия лекционного типа	8	8	4
Занятия семинарского типа	8	12	10
Промежуточная аттестация: <b>экзамен</b>	54	36	27
<b>Самостоятельная работа (СРС)</b>	74	88	103

6. Содержание дисциплины (модуля), структурированное по темам / разделам с указанием отведенного на них количества академических часов и видов учебных занятий

##### 6.1. Распределение часов по разделам/темам и видам работы

### 6.1.1 Очная форма обучения

№ п/п	Раздел/тема	Виды учебной работы (в часах)						
		Контактная работа						Самостоятельная работа
		Занятия лекционного типа		Занятия семинарского типа				
		Лекции	Иные учебные занятия	Практические занятия	Семинары	Лабораторные раб.	Иные занятия	
1.	Организационная система как объект проектирования	1		1				14
2.	Методы проектирования систем управления	2		2				14
3.	Планирование и проектирование подсистем управления	1		1				14
4.	Оценка эффективности организационного проекта	2		2				16
5.	Управление инновациями	2		2				16
	Промежуточная аттестация	54						
	Итого	8		8				74

### 6.1.2. Очно-заочная форма обучения

№ п/п	Раздел/тема	Виды учебной работы (в часах)						
		Контактная работа						Самостоятельная работа
		Занятия лекционного типа		Занятия семинарского типа				
		Лекции	Иные учебные занятия	Практические занятия	Семинары	Лабораторные работы	Иные занятия	
1.	Организационная система как объект проектирования	2		2				18
2.	Методы проектирования систем управления	1		4				17

3.	Планирование и проектирование подсистем управления	2		2				18
4.	Оценка эффективности организационного проекта	1		2				17
5.	Управление инновациями	2		2				18
	Промежуточная аттестация	36						
	Итого	8		12				88

### 6.1.3. Очно-заочная форма обучения с применением ДОТ

№ п/п	Раздел/тема	Виды учебной работы (в часах)						Самостоятельная работа
		Контактная работа						
		Занятия лекционного типа		Занятия семинарского типа				
		<i>Лекции</i>	<i>Иные учебные занятия</i>	<i>Практические занятия</i>	<i>Семинары</i>	<i>Лабораторные раб.</i>	<i>Иные занятия</i>	
1.	Организационная система как объект проектирования	2						23
2.	Методы проектирования систем управления	2						20
3.	Планирование и проектирование подсистем управления			4				20
4.	Оценка эффективности организационного проекта			4				20
5.	Управление инновациями			2				20
	Промежуточная аттестация	27						
	Итого	4		10				103

## 6.2 Программа дисциплины, структурированная по темам / разделам

### 6.2.1 Содержание лекционного курса

№ п/п	Наименование темы (раздела) дисциплины	Содержание лекционного занятия
1.	Организационная система как объект проектирования	Эволюция организационного проектирования. Современный этап развития проектирования организационных систем управления. Понятие и сущность проектирования. Виды проектирования.

		<p>Специфика проектирования организационных систем управления. Основные элементы проектной деятельности. Субъекты организационного проектирования, их качества. Объекты организационного проектирования. Классификация объектов организационного проектирования. Классификация организационных систем. Основные методологические подходы к изучению организаций. Системный подход как общеметодический принцип исследования систем управления. Состав, структура и особенности организационных систем управления. Основные черты и требования к организационному управлению. Основные подсистемы управления – технологическая, информационная, социально-экономическая, организационная, нормативная.</p>
2.	Методы проектирования систем управления	<p>Понятие метода, способа и методики проектирования. Выбор и обоснование метода исследования систем управления. Классификация методов исследования и анализа систем управления. Опросы: характеристика методов интервьюирования, анкетирования, социометрии. Методы наблюдения: фотография рабочего времени, самофотография, метод моментных наблюдений, хронометраж. Метод экспертных оценок. Классификация методов проектирования. Общеметодологические методы проектирования: программно-целевой метод; проектный метод; аналитико-качественный метод; нормативно-функциональный метод; аналитико-эмпирический метод; ресурсный метод. Специальные методы проектирования. Формализованные методы проектирования: параметрический метод; морфологический метод; методы логического поиска. Статистические методы проектирования: регрессионный анализ; корреляционный анализ; дисперсионный анализ; факторный анализ. Аналитические методы проектирования. Теория массового обслуживания. Графические методы проектирования. Методы математического программирования. Модели и моделирование в проектировании, методы моделирования. Сетевые методы.</p>
3.	Планирование и проектирование подсистем управления	<p>Жизненный цикл организационного проекта. Основные фазы жизненного цикла организационного проекта, их содержание. Понятие концепции организационного проекта. Основные стадии организационного проектирования. Понятие и виды проблем в организационном проектировании. Дерево проблем. Проведение научно-исследовательских работ. Разработка технико-экономического обоснования организационного проекта. Разработка и содержание технического и</p>

рабочего проекта. Организация проектных работ. Формирование проектных групп. Управление проектными работами. Проектирование технологической подсистемы управления. Разработка технологического процесса организационной деятельности, основных операций. Разработка технической и технологической документации осуществления организационной деятельности. Анализ и выбор оптимальных проектных решений. Проектирование информационной подсистемы управления. Информационные потоки. Методы исследования информационных потоков. Принципы исследования и проектирования систем документации. Требования к документам с учетом Единой государственной системы делопроизводства, ГОСТов на системы документов.

Проектирование организационной подсистемы управления. Методы проектирования организационной подсистемы управления. Требования и принципы проектирования организационной структуры. Стадии проектирования организационной подсистемы управления. Элементы проектирования организационной подсистемы управления: централизация и децентрализация; департаментализация; разделение труда; масштаб управляемости и контроля; делегирование полномочий и ответственности; дифференциация и интеграция. Проектирование нормативной подсистемы управления. Понятие нормы и норматива. Классификация норм труда. Методы разработки норм труда. Особенности нормирования и регламентации управленческого труда. Проектирование подсистемы нормирования труда служащих. Установление численности работников на нормативной основе. Разработка штатных расписаний с использованием нормативных материалов. Нормирование умственного труда. Проектирование подсистемы организации труда персонала. Понятие организации труда персонала. Организация труда как фактор эффективного производства. Элементы организации труда и ее формы. Эргономическое проектирование. Понятие эргономического нормирования. Физические и психологические методы определения функционального состояния. Активные методы снятия утомления. Режимы работы. Оптимизация трудовой деятельности. Условия труда. Организация и обслуживание рабочего места служащих. Проектирование подсистемы управления персоналом. Подсистема управления персоналом

		организации: понятие, цели, функции, технологии. Состав функциональных блоков по управлению персоналом. Принципы и методы построения подсистемы управления персоналом. Разработка процедур планирования и мониторинга персонала. Определение требований к персоналу (профессиограммы). Разработка системы набора и отбора персонала. Разработка системы деловой оценки персонала. Разработка системы обучения и служебно-профессионального продвижения персонала. Разработка системы мотивации трудовой деятельности персонала и оплаты труда. Особенности построения подсистемы управления персоналом в организациях различных организационных форм.
4.	Оценка эффективности организационного проекта	Понятие и сущность эффективности организационного проекта. Основные параметры оценки эффективности. Методы оценки эффективности организационного проекта. Методы экономико-математического моделирования в оценке эффективности организационных проектов. Определение критерия выбора альтернативного варианта организационного проекта. Анализ альтернативного варианта. Принятие решения об использовании альтернативного варианта.
5	Управление инновациями	Развитие теории инноватики и ее современные концепции. Классификация инновационных процессов и нововведений в управлении. Инновационный проект: понятия, основные этапы создания и реализации. Экспертиза инновационных проектов. Оценка эффективности инновационного проекта по совокупности технических и экономических параметров. Анализ и выбор альтернативного варианта.

#### 6.2.2.Содержание практических занятий

№ п/п	Наименование темы (раздела) дисциплины	Содержание практического занятия
1.	Организационная система как объект проектирования	Понятие, основные черты и классификация организационных систем. Системный подход как основа общей концепции исследования и проектирования систем управления. Особенности организационных систем управления. Организационное управление: сущность, основные черты. Эволюция оргпроектирования. Понятие, сущность, виды организационного проектирования. Субъекты и объекты оргпроектирования.
2.	Методы проектирования систем управления	Основные подходы и классификации методов проектирования. Составление блок-схемы по методам проектирования. Эвристические методы проектирования. Формализованные методы



		проектирования. Статистические методы проектирования. Аналитические методы проектирования. Графические методы проектирования. Модели и моделирование в оргпроектировании. Сетевые методы проектирования.
3.	Проектирование и проектирование подсистем управления	Основные стадии организационного проектирования. Дерево проблем. Проведение научно-исследовательских работ. Разработка технико-экономического обоснования организационного проекта. Разработка и содержание технического задания на создание организационной системы. Разработка и содержание технического и рабочего проекта. Этапы ввода организационного проекта в эксплуатацию. Организация проектных работ. Формирование проектных групп. Управление проектными работами. Проектирование технологической подсистемы управления. Проектирование информационной подсистемы управления. Проектирование организационной подсистемы управления. Проектирование нормативной подсистемы управления. Проектирование подсистемы организации труда персонала. Проектирование подсистемы управления персоналом. Особенности построения подсистем управления в организациях различных организационных форм.
4.	Оценка эффективности организационного проекта	Эффективность организационного проекта: понятие и сущность. Методы оценки эффективности организационного проекта. Выбор оптимальных решений организационного проекта. Письменная работа по расчету эффективности организационного проекта.
5.	Управление инновациями	Инновационный проект: понятия, основные этапы создания и реализации. Экспертиза инновационных проектов. Оценка эффективности инновационного проекта по совокупности технических и экономических параметров. Анализ и выбор альтернатив.

### 6.2.3. Содержание самостоятельной работы

№ п/п	Наименование темы (раздела) дисциплины	Содержание самостоятельной работы
1.	Организационная система как объект проектирования	Эволюция организационного проектирования. Современный этап развития проектирования организационных систем управления. Понятие и сущность проектирования. Виды проектирования. Специфика проектирования организационных систем управления. Основные элементы проектной деятельности. Субъекты организационного

		<p>проектирования, их качества. Объекты организационного проектирования. Классификация объектов организационного проектирования. Классификация организационных систем. Основные методологические подходы к изучению организаций. Системный подход как общеметодический принцип исследования систем управления. Состав, структура и особенности организационных систем управления. Основные черты и требования к организационному управлению. Основные подсистемы управления – технологическая, информационная, социально-экономическая, организационная, нормативная.</p>
2.	Методы проектирования систем управления	<p>Понятие метода, способа и методики проектирования. Выбор и обоснование метода исследования систем управления. Классификация методов исследования и анализа систем управления. Опросы: характеристика методов интервьюирования, анкетирования, социометрии. Методы наблюдения: фотография рабочего времени, самофотография, метод моментных наблюдений, хронометраж. Метод экспертных оценок. Классификация методов проектирования. Общеметодологические методы проектирования: программно-целевой метод; проектный метод; аналитико-качественный метод; нормативно-функциональный метод; аналитико-эмпирический метод; ресурсный метод. Специальные методы проектирования. Формализованные методы проектирования: параметрический метод; морфологический метод; методы логического поиска. Статистические методы проектирования: регрессионный анализ; корреляционный анализ; дисперсионный анализ; факторный анализ. Аналитические методы проектирования. Теория массового обслуживания. Графические методы проектирования. Методы математического программирования. Модели и моделирование в проектировании, методы моделирования. Сетевые методы.</p>
3.	Планирование и проектирование подсистем управления	<p>Жизненный цикл организационного проекта. Основные фазы жизненного цикла организационного проекта, их содержание. Понятие концепции организационного проекта. Основные стадии организационного проектирования. Понятие и виды проблем в организационном проектировании. Дерево проблем. Проведение научно-исследовательских работ. Разработка технико-экономического обоснования организационного проекта. Разработка и содержание технического и рабочего проекта. Организация проектных работ. Формирование проектных групп. Управление проектными работами. Проектирование</p>

технологической подсистемы управления. Разработка технологического процесса организационной деятельности, основных операций. Разработка технической и технологической документации осуществления организационной деятельности. Анализ и выбор оптимальных проектных решений. Проектирование информационной подсистемы управления. Информационные потоки. Методы исследования информационных потоков. Принципы исследования и проектирования систем документации. Требования к документам с учетом Единой государственной системы делопроизводства, ГОСТов на системы документов.

Проектирование организационной подсистемы управления. Методы проектирования организационной подсистемы управления. Требования и принципы проектирования организационной структуры. Стадии проектирования организационной подсистемы управления. Элементы проектирования организационной подсистемы управления: централизация и децентрализация; департаментализация; разделение труда; масштаб управляемости и контроля; делегирование полномочий и ответственности; дифференциация и интеграция. Проектирование нормативной подсистемы управления. Понятие нормы и норматива. Классификация норм труда. Методы разработки норм труда. Особенности нормирования и регламентации управленческого труда. Проектирование подсистемы нормирования труда служащих. Установление численности работников на нормативной основе. Разработка штатных расписаний с использованием нормативных материалов. Нормирование умственного труда. Проектирование подсистемы организации труда персонала. Понятие организации труда персонала. Организация труда как фактор эффективного производства. Элементы организации труда и ее формы. Эргономическое проектирование. Понятие эргономического нормирования. Физические и психологические методы определения функционального состояния. Активные методы снятия утомления. Режимы работы. Оптимизация трудовой деятельности. Условия труда. Организация и обслуживание рабочего места служащих. Проектирование подсистемы управления персоналом. Подсистема управления персоналом организации: понятие, цели, функции, технологии. Состав функциональных блоков по управлению персоналом. Принципы и методы построения

		подсистемы управления персоналом. Разработка процедур планирования и мониторинга персонала. Определение требований к персоналу (профессиограммы). Разработка системы набора и отбора персонала. Разработка системы деловой оценки персонала. Разработка системы обучения и служебно-профессионального продвижения персонала. Разработка системы мотивации трудовой деятельности персонала и оплаты труда. Особенности построения подсистемы управления персоналом в организациях различных организационных форм.
4.	Оценка эффективности организационного проекта	Понятие и сущность эффективности организационного проекта. Основные параметры оценки эффективности. Методы оценки эффективности организационного проекта. Методы экономико-математического моделирования в оценке эффективности организационных проектов. Определение критерия выбора альтернативного варианта организационного проекта. Анализ альтернативного варианта. Принятие решения об использовании альтернативного варианта.
5	Управление инновациями	Развитие теории инноватики и ее современные концепции. Классификация инновационных процессов и нововведений в управлении. Инновационный проект: понятия, основные этапы создания и реализации. Экспертиза инновационных проектов. Оценка эффективности инновационного проекта по совокупности технических и экономических параметров. Анализ и выбор альтернативного варианта.

## 7. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине (модулю)

Предусмотрены следующие виды контроля качества освоения конкретной дисциплины:

- текущий контроль успеваемости
- промежуточная аттестация обучающихся по дисциплине

Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине оформлен в **ПРИЛОЖЕНИИ** к РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Текущий контроль успеваемости обеспечивает оценивание хода освоения дисциплины в процессе обучения.

### 7.1 Паспорт фонда оценочных средств для проведения текущей аттестации по дисциплине (модулю)

№ п/п	Контролируемые разделы (темы)	Наименование оценочного средства
-------	-------------------------------	----------------------------------

1.	Организационная система как объект проектирования	Опрос, проблемно-аналитическое задание, тестирование Реализация программы с применением ДОТ: Тестирование, ситуационные задачи, проблемные задачи
2.	Методы проектирования систем управления	Опрос, творческий проект, информационный проект, проблемно-аналитическое задание, тестирование Реализация программы с применением ДОТ: Тестирование, ситуационные задачи, проблемные задачи
3.	Проектирование и проектирование подсистем управления	Опрос, творческий проект, информационный проект, проблемно-аналитическое задание, контрольная работа, тестирование Реализация программы с применением ДОТ: Тестирование, ситуационные задачи, проблемные задачи
4.	Оценка эффективности организационного проекта	Опрос, проблемно-аналитическое задание, тестирование Реализация программы с применением ДОТ: Тестирование, ситуационные задачи, проблемные задачи
5.	Управление инновациями	Опрос, проблемно-аналитическое задание, контрольная работа, тестирование Реализация программы с применением ДОТ: Тестирование, ситуационные задачи, проблемные задачи

## **7.2 Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности в процессе текущего контроля**

### **Типовые вопросы**

1. Организация как объект организационного проектирования.
2. Системный анализ как основа проектирования систем управления.
3. Понятие и сущность проектирования.
4. Субъекты организационного проектирования.
5. Объекты организационного проектирования.
6. Стадии проектирования организационных систем.
7. Разработка ТЭО и ТЗ организационного проекта.
8. Разработка ТП и РП организационного проекта.
9. Описание целей организационного проекта.
10. Понятие декомпозиции организационного проекта.
11. Принципы и правила декомпозиции проекта.
12. Классификация методов организационного проектирования.
13. Проектирование информационной подсистемы управления.
14. Классификация методов исследования системы управления, их характеристика.
15. Факторы проектирования организационной подсистемы управления.

### **Типовые проблемно-аналитические задания**

#### ***Задание 1***

Составьте структуру управления промышленного предприятия, используя ниже представленный список состава органов управления:

Данные об управляющей подсистеме предприятия (руководители первого уровня): директор, главный инженер, заместитель директора по сбыту, заместитель директора по кадрам, заместитель директора по производству, заместитель директора по экономическим вопросам, заместитель директора по коммерческим вопросам.

### Задание 2

Составить таблицу 1 и представить ее в виде презентации.

Таблица 1 – Структура и функции подразделений

Подразделение	Функции	Количество человек

По полученным табличным данным разработать организационную структуру организации, предварительно выбрав ее тип. Обосновать выбор типа организационной структуры организации. Сформулировать достоинства и недостатки выбранной организационной структуры в виде таблицы 2.

Таблица 2 – Сравнительная характеристика выбранного типа организационной структуры

Достоинства	Недостатки

### Задание 3

Выберите самостоятельно пример коммерческой компании и определите ее параметры по образцу таблицы.

Характеристика	Описание
Наименование	Любое
Организационно-правовая форма собственности	Типы организационно-правовых форм: 1. Хозяйственные товарищества; 2. Хозяйственные общества; 3. Государственные и муниципальные унитарные предприятия; 4. Производственные кооперативы
Вид деятельности	А. Сельское хозяйство, охота и лесное хозяйство В. Рыболовство, рыбоводство С. Добыча полезных ископаемых проч.
Предмет деятельности	Товары; Услуги; Работы.
Стратегия развития	Например, стратегия развития компании «Связной Логистика» направлена на увеличение рыночной доли, диверсификацию поставщиков, расширение продуктового ряда, рост стоимости бренда и экспансию в новые сегменты рынка услуг высокой добавленной стоимости в телекоммуникациях а также финансовых услугах.

Сформулировать миссию компании, цели организации, составить схему дерева цели. Сделайте выводы.

### Задание 4

Составьте структуру управления промышленного предприятия, используя представленный ниже список состава органов управления. Данные об управляющей подсистеме предприятия







Заполните схему.




### Темы информационных, творческих проектов

*Подготовка творческих проектов по темам (эссе):*

1. Применение методов управления проектами в практике управления предприятием
2. Цикл Шухарда-Деминга в управлении проектами
3. Стандарты в управлении проектами.
4. Международные и российские стандарты в управлении проектами. Нормативы, стандарты, организационные и операционные.
5. Взаимодействие участников проекта.
6. Роль руководителя проекта, функции, личностные характеристики.
7. Организационная структура управления проектом и ее влияние на проект.
8. Особенности различных оргструктур, их влияние на ход реализации проекта.
9. Особенности информационного взаимодействия участников проекта в рамках различных структур.

### *Информационный проект*

Подготовьте информационный проект (презентацию) по теме:

1. Содержание спецификации организационного проекта
2. Технический профиль консультационной группы
3. Оценка времени, необходимого для выполнения организационного проекта
4. Обеспечение организационного проекта
5. Сущность и назначение дневника проекта
6. Сущность и назначение извещения о проекте
7. Сущность и назначение резюме проекта

### Типовые тесты

1. Что понимают под организацией?
  - а. Обеспечение баланса ресурсов в процессе получения продукта.
  - б. Взаимодействие ее членов по поводу преобразования полученных ресурсов в требуемый продукт.
  - в. Распределение полученных ресурсов.
  - г. Обеспечение деятельности подразделений для достижения цели.
2. Назовите составляющие организации.
  - а. Цели, отношения, продукт деятельности организации.
  - б. Структура, цели, отношения.
  - в. Культура, внутренняя среда.

- г. Люди, цели, управление.
3. Определите логическую связь производственного процесса.
- Задача— цель— продукт.
  - Цель— задача— мотив.
  - Мотив— задача— продукт.
  - Проблема— мотив— решение.
4. В чем выражаются внутренние процессы организации?
- Функционирование, развитие.
  - Приспособление, обновление.
  - Развитие, мотивация.
  - Стимулирование, восстановление.
5. Каким может быть развитие организации?
- Поэтапным, самостоятельным.
  - Внешним, внутренним, комбинированным.
  - Прогрессивным, нейтральным, регрессивным.
  - Последовательным, параллельным.
6. Что Вы понимаете под развитием организации?
- Формирование организационных структур, совершенствование внутриорганизационных процессов, регламентация функций подразделений и работников.
  - Приспособление к меняющимся условиям.
  - Постоянная регламентация функций элементов организации.
  - Изменение целей организации и ее задач.
7. Что относится к основным субъективным факторам реорганизации?
- Уровень руководства.
  - Ротация кадров.
  - Принятие решения.
  - Гибкость управления.
8. Перечислите составляющие внешней среды организации косвенного воздействия.
- Политика, экономика.
  - Международное окружение.
  - Технология, социально-культурные факторы.
  - 1, 2, 3 вместе взятые.
9. Что общего у организационного проектирования и рационализации?
- Система управления.
  - Объект управления.
  - Организационные отношения и связи.
  - Внутренняя среда.
10. Перечислите переменные внутренней среды организации.
- Цели, структура, трудовые ресурсы.
  - Оборудование, материальные запасы, технология.
  - Культура организации, все, что входит в пункты 1 и 2.
  - Социально-культурное окружение и все, что входит в пункты 1 и 2.

## Типовые вопросы к контрольным работам

1. Критерии психофизических способностей человека
2. Документационное обеспечение исследования систем управления
3. Эвристические методы проектирования: метод мозгового штурма; метод синектики
4. Диагностическая стадия оргпроектирования
5. Разработка и содержание технического задания на создание организационной системы
6. Этапы ввода организационного проекта в эксплуатацию
7. Последовательность выполнения операций и их регламентация
8. Методика проектирования информационного обеспечения системы управления
9. Функции норм труда и методы их обоснования
10. Критерии психофизических способностей человека

## Реализация программы с применением ДОТ: Типовые проблемные задачи

### Задание №1

Метод Дельфи в прогнозах организации

Диагностика организационной структуры предприятия

Выполнить диагностику организационной структуры предприятия по данным таблицы. Выбрать тип организационной структуры предприятия с помощью матрицы при таких условиях: минимальный размер прибыли – 2 млн. ден. ед., очень хорошо – 6 баллов, хорошо – 4 балла, удовлетворительно – 2 балла, достаточно – 0 баллов.

Исходные данные для диагностики организационной структуры предприятия:

Тип организационной структуры	Валовая выручка, тыс. ден. ед.	Производственные расходы, тыс. ден. ед.	Возможность увеличения продуктовой	Эффективное использование ресурсов	Возможность карьерного роста	Пригодность структуры
Коэффициент значимости			1,4	1,2	1,3	1,1
Существующая	5290	3930	уд.	дост.	дост.	уд.
Функциональная	8360	5620	уд.	хор.	хор.	дост.
Линейная	8830	6940	дост.	хор.	уд.	уд.
Региональная	6250	4810	хор.	уд.	уд.	дост.
Матричная	6670	4500	дост.	хор.	хор.	хор.
Дивизиональная	8800	5720	уд.	уд.	хор.	дост.
Продуктовая	6610	4670	дост.	хор.	уд.	дост.

### Задание №2

Выбор наиболее рационального варианта организационной структуры

В учреждении проводится реорганизация, в основе которой внедрение выполнения

новой функции (например, исследование рынка, социологические исследования, связи с общественностью). Выполнение функции в масштабе организации возможно с использованием трех вариантов:

- Объектный принцип организации. В каждом подразделении, занятом работой по отдельным объектам, создается служба или вводится должность сотрудника по данной функции.
- Технологический принцип организации. В учреждении создается служба, выполняющая данную функцию, и обслуживающая все объектные подразделения.
- Проектно-матричный принцип организации. Централизованная в масштабах учреждения служба по данной функции предоставляет в распоряжение объектных подразделений специалистов на время выполнения работ по данной функции.

Задание. Используя методику оценки структурной эффективности, подготовить управленческое решение.

### *Задание №3*

Обоснование и проектирование организационных изменений

В научно-производственной компании «Резонанс» (ООО НПК «Резонанс») возникли сложности с качеством разрабатываемой техники, ее конкурентоспособностью и сбытом на рынке высокотехнологичной продукции. Это повлекло за собой ухудшение экономического положения компании, снижение зарплат, уход способных сотрудников. Руководство компании пришло к выводу, что необходима серьезная реорганизация с учетом изменившихся задач, стоящих перед ООО НПК «Резонанс». Было решено проанализировать степень соответствия структуры компании ее задачам с целью обосновать направления реорганизации. Для этого специалистами в области менеджмента были проведены опросы заинтересованных лиц и сформирован перечень функций, которые должны выполняться для успешной работы компании.

В подчинении у директора находятся: заместитель по научной работе, заместитель по производству, бухгалтерия, Ученый секретарь, Заместитель директора по общим вопросам, Отдел лазерного технологического оборудования, Отдел перспективных технологий, Спецотдел.

У заместителя по научной работе в подчинении находятся отделы: роторно-конвейерных линий, высокочастотной техники, низкочастотной техники, сенсорных систем, манипуляторов, инженерных расчетов, теории частотных резонаторов, ОНТИи ПИ, стандартизации, качества и надежности.

У заместителя по производству в подчинении находятся: Опытный цех №1, Опытный цех №2, КТО, ОГМ, ОГЭ.

У заместителя по общим вопросам в подчинении находятся: Отдел кадров, АХО, ПЭО, Технический архив, Юрисконсультант, ОМТС, ОКС, Канцелярия

ООО НПК «Резонанс» занимается созданием технологического оборудования для автоматизации производственных процессов. В основе создаваемой техники - резонансные явления. Компания известна рядом серьезных научно-технических достижений, но многие из них остались невостребованными по причинам, не зависящим от уровня их качества. В стране компания является монополистом в области создания такой техники.

Задание:

1. Проанализировать соответствие существующей структуры компании сформулированным функциям. Выявить организационно не обеспеченные функции
2. Предложить направления совершенствования организационной структуры в рамках той численности, которая имеется на момент анализа. Допустимое сокращение численности основных отделов без утраты научного потенциала - 15%
3. Составить новый вариант структурной схемы компании и вновь создаваемых служб («пугало»).
4. Выполнить необходимые экономические расчеты (цена вопроса)

5. Дать предложения по упорядочению структуры организации (ликвидация лишних подразделений)

Дополнительная информация

1. Заведующие отделами САПР и АСНИ, стандартизации, капитального строительства - лица пенсионного возраста.
2. Средняя зарплата по институту - 26,2 т.р. в месяц.
3. Директор компании - ученый с мировым именем.

#### Типовые ситуационные задачи:

##### Задание 1

Предложите варианты решений по каждой проблеме в ситуации, возникающей при реорганизации деятельности организации. Определите, какие ошибки допущены руководителем в организации системы внутрифирменного планирования и контроля, а так же предложите меры, которые позволят исправить существующие «просчеты».

Крупная компания по выпуску сувенирной продукции быстро набирала обороты. За 5 лет численность персонала выросла с 5 до 200 человек. Однако руководитель продолжал использовать систему прямого контроля и старался вникать в работу каждого сотрудника. На это уходил весь его рабочий день. Спустя некоторое время он осознал неэффективность такого управления и решил сформировать четкую организационную структуру управления. В результате были введены должности руководителей среднего и высшего звена. Напрямую первому лицу подчинялось всего 7 человек. Однако, руководитель не прекратил попытки устанавливать планы подчиненным и контролировать их выполнение, минуя их непосредственных руководителей. Например, он мог вызвать дизайнера и проверить качество его работы за прошедший месяц. Авторитет менеджеров среднего звена падал, им было очень трудно поддерживать организационный порядок в своих отделах.

##### Задание 2

1. Расклассифицировать нижеприведенные методы управления персоналом по трем основным группам методов
2. В рамках каждой группы выстроить методы в технологическую цепочку по признаку принадлежности к соответствующей функции управления.
3. Классификационную схему представить в виде рис. 1.
4. Ответить на контрольные вопросы.



Рис. 1. Классификационная схема методов управления персоналом

### Методы управления персоналом

- Мотивации трудовой деятельности
- Развития у работников инициативы и ответственности
- Издавания приказов, указаний, распоряжений
- Социально-психологического планирования
- Участия в собственности
- Утверждения методик и рекомендаций
- Кредитования
- Страхования
- Разработок другой регламентирующей документации
- Экономического стимулирования
- Установления материальных санкций и поощрений
- Установления моральных санкций и поощрений
- Установления административных санкций и поощрений
- Участия в прибылях и капитале
- Социально-психологического анализа
- Установления экономических норм и нормативов
- Социального и морального стимулирования
- Создания творческой атмосферы
- Инструктирования
- Оплаты труда
- Капиталовложения
- Утверждения административных норм и нормативов

### Контрольные вопросы

1. Что Вы понимаете под методами управления персоналом и какую они играют роль в деятельности организационной структуры?
2. Перечислите административные методы управления персоналом.
3. Охарактеризуйте экономические методы управления персоналом.
4. Раскройте содержание социально-психологических методов управления персоналом.
5. Покажите взаимосвязь административных, экономических и социально-психологических методов управления персоналом.

### Задание 3

После построения сбалансированной системы показателей для компании в целом, начался процесс ее создания в подразделениях. На этом этапе обнаружился разный уровень профессиональной подготовки менеджеров. Сразу стало понятно, кто из руководителей мыслит стратегически и имеет представление о развитии своего отдела, а кто живет сегодняшним днем и является лишь исполнителем задач, которые формулирует генеральный директор. Именно в процессе определения ответственных за определенный показатель из ССП обнаруживается, что многие функции в компании дублируются не только отдельными сотрудниками, но даже целыми подразделениями. Также выясняется, что многие должностные обязанности в компании формулируются только в виде «устных сообщений» и никак не закрепляются на бумаге. В результате возникают сложности с определением ответственности, круга обязанностей каждого сотрудника, механизмами контроля и отчетности.

Помимо изменений в существующей структуре, создавались новые структурные подразделения. В первую очередь, был сделан акцент на развитии маркетинга: создано маркетинговое подразделение, определена маркетинговая политика компании. В связи с территориальными графическими особенностями в компании существовал дефицит профессиональных кадров. В рамках проекта организация начала решать эту проблему при

помощи программ обучения сотрудников и адаптации молодых кадров. Все эти задачи были отражены в сбалансированной системе показателей. Так ключевыми показателями стратегической цели «развитие маркетинга» стало увеличение количества рекламных акций и увеличение объема продаж после их проведения. Оценка профессионального уровня персонала решалась за счет проведения регулярной аттестации. По завершении проекта, его достижения оставалось закрепить в рамках корпоративной культуры.

Необходимо определить чем сопровождается каждый проект внедрения системы сбалансированных показателей и разработать предложения, направленные на закрепление достижения проекта в корпоративной культуре?

### **Типовые тесты**

1. Обеспечение выпуска планового объема продукции и оказания услуг заданного уровня качества и ритмичности производства относится к цели
  - a) производственной
  - b) научно-технической
  - c) социальной
  
2. Процесс разработки проектов организации производственных систем и систем управления
  - a) организационное проектирование
  - b) организационное планирование
  - c) организационное поведение
  
3. Когда не удается наладить выпуск новой продукции, диверсифицировать производство необходимо в следующем направлении:
  - a) совершенствовать организационную систему
  - b) увеличить объемы производства продукта
  - c) осуществлять поиск других рынков сбыта
  
4. Подсистемы в составе предприятия по иерархическому уровню делятся на
  - a) управляющую и управляемую
  - b) предприятие, производство, цех, участок, рабочее место
  - c) оборудование, инструмент, снабжение, транспортировка, хранение, сбыт
  
5. Подсистемы в составе предприятия по стадиям производства и управления делятся на
  - a) технико-экономическое планирование, оперативное планирование, диспетчирование, учет, анализ, подготовка производства, производство, сбыт
  - b) состав элементов в количественном и качественном отношении
  - c) административно-организационные, экономические, социально-психологические
  
6. Метод, предполагающий изучение элемента или компонента системы, наделенного некими гипотетическими идеальными свойствами
  - a) идеализации
  - b) формализации
  - c) аксиоматизации
  
7. Техническое задание, техническое предложение и эскизный проект относятся к элементу производственной системы
  - a) Конструкция продукта
  - b) Орудия труда
  - c) Предметы труда

8. При проектировании организационной системы предприятия необходимо учитывать связи и взаимоотношения между элементами производственной системы при решении технических, организационных, управленческих, экономических, социальных и других задач

- a) верно
- b) не верно

9. Выбрать верное слово.

..... проектирования является описание будущего объекта и тех изменений, которые возникнут в мире после его появления

- a) Результатом
- b) Средством
- c) Способом

10. Промежуточное или конечное описание объекта проектирования, необходимое и достаточное для рассмотрения и определения дальнейшего направления или окончания проектирования

- a) проектное решение
- b) проектная процедура
- c) проектная операция

11. Этап предназначен для комплексного изучения сложившихся условий и стратегии развития компании, выработки целей и задач изменений, а также для подготовки технического задания на организационное проектирование будущей системы называется:

- a) диагностика
- b) внедрение
- c) проектирование

12. Этап предназначен для измерения пользы от внедрения системы управления

- a) анализ эффективности
- b) проектирование

13. Определенная последовательность действий или операций, позволяющая технически выполнить проектирование заданного объекта – организационной системы

- a) технология проектирования
- b) проектное решение
- c) проектная операция

14. Вновь создаваемые или усовершенствованные различные объекты и процессы являются

- a) продуктами проектирования
- b) предметом проектирования
- c) средствами проектирования

15. Выбрать верное слово.

Механизм отношений с ... средой включает элементы, необходимые для формирования благоприятного делового поля внешних отношений компании - законодательные акты, договоренности, контракты, соглашения и т.п.

- a) внешней
- b) внутренней
- c) внешней и внутренней

**7.3 Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности**



Все задания, используемые для текущего контроля формирования компетенций условно можно разделить на две группы:

1. задания, которые в силу своих особенностей могут быть реализованы только в процессе обучения на занятиях (например, дискуссия, круглый стол, диспут, мини-конференция);

2. задания, которые дополняют теоретические вопросы (практические задания, проблемно-аналитические задания, тест).

Выполнение всех заданий является необходимым для формирования и контроля знаний, умений и навыков. Поэтому, в случае невыполнения заданий в процессе обучения, их необходимо «отработать» до экзамена. Вид заданий, которые необходимо выполнить для ликвидации «задолженности» определяется в индивидуальном порядке, с учетом причин невыполнения.

### **1. Требование к теоретическому устному ответу**

Оценка знаний предполагает дифференцированный подход к студенту, учет его индивидуальных способностей, степень усвоения и систематизации основных понятий и категорий по дисциплине. Кроме того, оценивается не только глубина знаний поставленных вопросов, но и умение использовать в ответе практический материал. Оценивается культура речи, владение навыками ораторского искусства.

*Критерии оценивания:* последовательность, полнота, логичность изложения, анализ различных точек зрения, самостоятельное обобщение материала, использование профессиональных терминов, культура речи, навыки ораторского искусства. Изложение материала без фактических ошибок.

Оценка «отлично» ставится в случае, когда материал излагается исчерпывающе, последовательно, грамотно и логически стройно, при этом раскрываются не только основные понятия, но и анализируются точки зрения различных авторов. Обучающийся не затрудняется с ответом, соблюдает культуру речи.

Оценка «хорошо» ставится, если обучающийся твердо знает материал, грамотно и по существу излагает его, знает практическую базу, но при ответе на вопрос допускает несущественные погрешности.

Оценка «удовлетворительно» ставится, если обучающийся освоил только основной материал, но не знает отдельных деталей, допускает неточности, недостаточно правильные формулировки, нарушает последовательность в изложении материала, затрудняется с ответами, показывает отсутствие должной связи между анализом, аргументацией и выводами.

Оценка «неудовлетворительно» ставится, если обучающийся не отвечает на поставленные вопросы.

### **2. Творческие задания**

*Эссе* – это небольшая по объему письменная работа, сочетающая свободные, субъективные рассуждения по определенной теме с элементами научного анализа. Текст должен быть легко читаем, но необходимо избегать нарочито разговорного стиля, сленга, шаблонных фраз. Объем эссе составляет примерно 2 – 2,5 стр. 12 шрифтом с одинарным интервалом (без учета титульного листа).

*Критерии оценивания* - оценка учитывает соблюдение жанровой специфики эссе, наличие логической структуры построения текста, наличие авторской позиции, ее научность и связь с современным пониманием вопроса, адекватность аргументов, стиль изложения, оформление работы. Следует помнить, что прямое заимствование (без оформления цитат) текста из Интернета или электронной библиотеки недопустимо.

Оценка «отлично» ставится в случае, когда определяется: наличие логической структуры построения текста (вступление с постановкой проблемы; основная часть, разделенная по основным идеям; заключение с выводами, полученными в результате

рассуждения); наличие четко определенной личной позиции по теме эссе; адекватность аргументов при обосновании личной позиции, стиль изложения.

Оценка *«хорошо»* ставится, когда в целом определяется: наличие логической структуры построения текста (вступление с постановкой проблемы; основная часть, разделенная по основным идеям; заключение с выводами, полученными в результате рассуждения); но не прослеживается наличие четко определенной личной позиции по теме эссе; не достаточно аргументов при обосновании личной позиции

Оценка *«удовлетворительно»* ставится, когда в целом определяется: наличие логической структуры построения текста (вступление с постановкой проблемы; основная часть, разделенная по основным идеям; заключение). Но не прослеживаются четкие выводы, нарушается стиль изложения

Оценка *«неудовлетворительно»* ставится, если не выполнены никакие требования

### **3. Требование к решению ситуационной, проблемной задачи (кейс-измерители)**

Студент должен уметь выделить основные положения из текста задачи, которые требуют анализа и служат условиями решения. Исходя из поставленного вопроса в задаче, попытаться максимально точно определить проблему и соответственно решить ее.

Задачи должны решаться студентами письменно. При решении задач также важно правильно сформулировать и записать вопросы, начиная с более общих и, кончая частными.

*Критерии оценивания* – оценка учитывает методы и средства, использованные при решении ситуационной, проблемной задачи.

Оценка *«отлично»* ставится в случае, когда обучающийся выполнил задание (решил задачу), используя в полном объеме теоретические знания и практические навыки, полученные в процессе обучения.

Оценка *«хорошо»* ставится, если обучающийся в целом выполнил все требования, но не совсем четко определяется опора на теоретические положения, изложенные в научной литературе по данному вопросу.

Оценка *«удовлетворительно»* ставится, если обучающийся показал положительные результаты в процессе решения задачи.

Оценка *«неудовлетворительно»* ставится, если обучающийся не выполнил все требования.

При реализации программы с применением ДОТ:

Студент должен уметь выделить основные положения из текста задачи, которые требуют анализа и служат условиями решения. Исходя из поставленного вопроса в задаче, попытаться максимально точно определить проблему и соответственно решить ее.

Задачи должны решаться студентами письменно. При решении задач также важно правильно сформулировать и записать вопросы, начиная с более общих и, кончая частными.

*Критерии оценивания* – оценка учитывает методы и средства, использованные при решении ситуационной, проблемной задачи.

Оценка *«выполнено»* ставится в случае, если обучающийся показал положительные результаты в процессе решения задачи, а именно, когда обучающийся в целом выполнил задание (решил задачу), используя в полном объеме теоретические знания и практические навыки, полученные в процессе обучения.

Оценка *«не выполнено»* ставится, если обучающийся не выполнил все требования.

### **4. Интерактивные задания**

Механизм проведения диспут-игры (ролевой (деловой) игры).

Необходимо разбиться на несколько команд, которые должны поочередно высказать свое мнение по каждому из заданных вопросов. Мнение высказывающейся команды засчитывается, если противоположная команда не опровергнет его контраргументами. Команда, чье мнение засчитано как верное (не получило убедительных контраргументов от противоположных команд), получает один балл. Команда, опровергнувшая мнение противоположной команды своими контраргументами, также получает один балл. Побеждает

команда, получившая максимальное количество баллов.

Ролевая игра как правило имеет фабулу (ситуацию, казус), распределяются роли, подготовка осуществляется за 2-3 недели до проведения игры.

*Критерии оценивания* – оцениваются действия всех участников группы. Понимание проблемы, высказывания и действия полностью соответствуют заданным целям. Соответствие реальной действительности решений, выработанных в ходе игры. Владение терминологией, демонстрация владения учебным материалом по теме игры, владение методами аргументации, умение работать в группе (умение слушать, конструктивно вести беседу, убеждать, управлять временем, бесконфликтно общаться), достижение игровых целей, (соответствие роли – при ролевой игре). Ясность и стиль изложения.

Оценка «отлично» ставится в случае, выполнения всех критериев.

Оценка «хорошо» ставится, если обучающиеся в целом демонстрируют понимание проблемы, высказывания и действия полностью соответствуют заданным целям. Решения, выработанные в ходе игры, полностью соответствуют реальной действительности. Но некоторые объяснения не совсем аргументированы, нарушены нормы общения, нарушены временные рамки, нарушен стиль изложения.

Оценка «удовлетворительно» ставится, если обучающиеся в целом демонстрируют понимание проблемы, высказывания и действия в целом соответствуют заданным целям. Однако, решения, выработанные в ходе игры, не совсем соответствуют реальной действительности. Некоторые объяснения не совсем аргументированы, нарушены временные рамки, нарушен стиль изложения.

Оценка «неудовлетворительно» ставится, если обучающиеся не понимают проблему, их высказывания не соответствуют заданным целям.

### **5. Комплексное проблемно-аналитическое задание**

Задание носит проблемно-аналитический характер и выполняется в три этапа. На первом из них необходимо ознакомиться со специальной литературой.

Целесообразно также повторить учебные материалы лекций и семинарских занятий по темам, в рамках которых предлагается выполнение данного задания.

На втором этапе выполнения работы необходимо сформулировать проблему и изложить авторскую версию ее решения, на основе полученной на первом этапе информации.

Третий этап работы заключается в формулировке собственной точки зрения по проблеме. Результат третьего этапа оформляется в виде аналитической записки (объем: 2-2,5 стр.; 14 шрифт, 1,5 интервал).

*Критерий оценивания* - оценка учитывает: понимание проблемы, уровень раскрытия поставленной проблемы в плоскости теории изучаемой дисциплины, умение формулировать и аргументировано представлять собственную точку зрения, выполнение всех этапов работы.

Оценка «отлично» ставится в случае, когда обучающийся демонстрирует полное понимание проблемы, все требования, предъявляемые к заданию выполнены.

Оценка «хорошо» ставится, если обучающийся демонстрирует значительное понимание проблемы, все требования, предъявляемые к заданию выполнены.

Оценка «удовлетворительно» ставится, если обучающийся, демонстрирует частичное понимание проблемы, большинство требований, предъявляемых к заданию, выполнены

Оценка «неудовлетворительно» ставится, если обучающийся демонстрирует непонимание проблемы, многие требования, предъявляемые к заданию, не выполнены.

При реализации программы с применением ДОТ:

Студент должен уметь выделить основные положения из текста задачи, которые требуют анализа и служат условиями решения. Исходя из поставленного вопроса в задаче, попытаться максимально точно определить проблему и соответственно решить ее.

Задачи должны решаться студентами письменно. При решении задач также важно правильно сформулировать и записать вопросы, начиная с более общих и, кончая частными.

Критерии оценивания – оценка учитывает методы и средства, использованные при

решении ситуационной, проблемной задачи.

Оценка «выполнено» ставится в случае, если обучающийся показал положительные результаты в процессе решения задачи, а именно, когда обучающийся в целом выполнил задание (решил задачу), используя в полном объеме теоретические знания и практические навыки, полученные в процессе обучения.

Оценка «не выполнено» ставится, если обучающийся не выполнил все требования.

## **6. Исследовательский проект**

**Исследовательский проект** – проект, структура которого приближена к формату научного исследования и содержит доказательство актуальности избранной темы, определение научной проблемы, предмета и объекта исследования, целей и задач, методов, источников, историографии, обобщение результатов, выводы.

Результаты выполнения исследовательского проекта оформляется в виде реферата (объем: 12-15 страниц.; 14 шрифт, 1,5 интервал).

*Критерии оценивания* - поскольку структура исследовательского проекта максимально приближена к формату научного исследования, то при выставлении учитывается доказательство актуальности темы исследования, определение научной проблемы, объекта и предмета исследования, целей и задач, источников, методов исследования, выдвижение гипотезы, обобщение результатов и формулирование выводов, обозначение перспектив дальнейшего исследования.

Оценка «отлично» ставится в случае, когда обучающийся демонстрирует полное понимание проблемы, все требования, предъявляемые к заданию выполнены.

Оценка «хорошо» ставится, если обучающийся демонстрирует значительное понимание проблемы, все требования, предъявляемые к заданию выполнены.

Оценка «удовлетворительно» ставится, если обучающийся, демонстрирует частичное понимание проблемы, большинство требований, предъявляемых к заданию, выполнены

Оценка «неудовлетворительно» ставится, если обучающийся демонстрирует непонимание проблемы, многие требования, предъявляемые к заданию, не выполнены.

## **7. Информационный проект (презентация)**

**Информационный проект** – проект, направленный на стимулирование учебно-познавательной деятельности студента с выраженной эвристической направленностью (поиск, отбор и систематизация информации об объекте, оформление ее для презентации). Итоговым продуктом проекта может быть письменный реферат, электронный реферат с иллюстрациями, слайд-шоу, мини-фильм, презентация и т.д.

Информационный проект отличается от исследовательского проекта, поскольку представляет собой такую форму учебно-познавательной деятельности, которая отличается ярко выраженной эвристической направленностью.

*Критерии оценивания*- при выставлении оценки учитывается самостоятельный поиск, отбор и систематизация информации, раскрытие вопроса (проблемы), ознакомление студенческой аудитории с этой информацией (представление информации), ее анализ и обобщение, оформление, полные ответы на вопросы аудитории с примерами.

Оценка «отлично» ставится в случае, когда обучающийся полностью раскрывает вопрос (проблему), представляет информацию систематизировано, последовательно, логично, взаимосвязано, использует более 5 профессиональных терминов, широко использует информационные технологии, ошибки в информации отсутствуют, дает полные ответы на вопросы аудитории с примерами.

Оценка «хорошо» ставится, если обучающийся раскрывает вопрос (проблему), представляет информацию систематизировано, последовательно, логично, взаимосвязано, использует более 2 профессиональных терминов, достаточно использует информационные технологии, допускает не более 2 ошибок в изложении материала, дает полные или частично полные ответы на вопросы аудитории.

Оценка «удовлетворительно» ставится, если обучающийся, раскрывает вопрос (проблему) не полностью, представляет информацию не систематизировано и не совсем последовательно, использует 1-2 профессиональных термина, использует информационные технологии, допускает 3-4 ошибки в изложении материала, отвечает только на элементарные вопросы аудитории без пояснений.

Оценка «неудовлетворительно» ставится, если вопрос не раскрыт, представленная информация логически не связана, не используются профессиональные термины, допускает более 4 ошибок в изложении материала, не отвечает на вопросы аудитории.

## **8. Дискуссионные процедуры**

*Круглый стол, дискуссия, полемика, диспут, дебаты, мини-конференции* являются средствами, позволяющими включить обучающихся в процесс обсуждения спорного вопроса, проблемы и оценить их умение аргументировать собственную точку зрения. Задание дается заранее, определяется круг вопросов для обсуждения, группы участников этого обсуждения.

Дискуссионные процедуры могут быть использованы для того, чтобы студенты:

– лучше поняли усвояемый материал на фоне разнообразных позиций и мнений, не обязательно достигая общего мнения;

– смогли постичь смысл изучаемого материала, который иногда чувствуют интуитивно, но не могут высказать вербально, четко и ясно, или конструировать новый смысл, новую позицию;

– смогли согласовать свою позицию или действия относительно обсуждаемой проблемы.

*Критерии оценивания* – оцениваются действия всех участников группы. Понимание проблемы, высказывания и действия полностью соответствуют заданным целям. Соответствие реальной действительности решений, выработанных в ходе игры. Владение терминологией, демонстрация владения учебным материалом по теме игры, владение методами аргументации, умение работать в группе (умение слушать, конструктивно вести беседу, убеждать, управлять временем, бесконфликтно общаться), достижение игровых целей, (соответствие роли – при ролевой игре). Ясность и стиль изложения.

Оценка «отлично» ставится в случае, когда все требования выполнены в полном объеме.

Оценка «хорошо» ставится, если обучающиеся в целом демонстрируют понимание проблемы, высказывания и действия полностью соответствуют заданным целям. Решения, выработанные в ходе игры, полностью соответствуют реальной действительности. Но некоторые объяснения не совсем аргументированы, нарушены нормы общения, нарушены временные рамки, нарушен стиль изложения.

Оценка «удовлетворительно» ставится, если обучающиеся в целом демонстрируют понимание проблемы, высказывания и действия в целом соответствуют заданным целям. Однако, решения, выработанные в ходе игры, не совсем соответствуют реальной действительности. Некоторые объяснения не совсем аргументированы, нарушены временные рамки, нарушен стиль изложения.

Оценка «неудовлетворительно» ставится, если обучающиеся не понимают проблему, их высказывания не соответствуют заданным целям.

## **9. Тестирование**

Является одним из средств контроля знаний обучающихся по дисциплине.

*Критерии оценивания* – правильный ответ на вопрос

Оценка «отлично» ставится в случае, если правильно выполнено 90-100% заданий

Оценка «хорошо» ставится, если правильно выполнено 70-89% заданий

Оценка «удовлетворительно» ставится в случае, если правильно выполнено 50-69% заданий

Оценка «неудовлетворительно» ставится, если правильно выполнено менее 50% заданий

## **10. Требование к письменному опросу (контрольной работе)**

Оценивается не только глубина знаний поставленных вопросов, но и умение изложить письменно.

*Критерии оценивания:* последовательность, полнота, логичность изложения, анализ различных точек зрения, самостоятельное обобщение материала. Изложение материала без фактических ошибок.

Оценка «отлично» ставится в случае, когда соблюдены все критерии.

Оценка «хорошо» ставится, если обучающийся твердо знает материал, грамотно и по существу излагает его, знает практическую базу, но допускает несущественные погрешности.

Оценка «удовлетворительно» ставится, если обучающийся освоил только основной материал, но не знает отдельных деталей, допускает неточности, недостаточно правильные формулировки, нарушает последовательность в изложении материала, затрудняется с ответами, показывает отсутствие должной связи между анализом, аргументацией и выводами.

Оценка «неудовлетворительно» ставится, если обучающийся не отвечает на поставленные вопросы.

## **8. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины (модуля)**

### *8.1 Основная учебная литература*

1. Лебедева, Т. Н. Методы и средства управления проектами : учебно-методическое пособие / Т. Н. Лебедева, Л. С. Носова. — Челябинск : Южно-Уральский институт управления и экономики, 2017. — 79 с. — ISBN 978-5-9909865-1-0. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/81304.html>

2. Управление проектами : учебное пособие / П. С. Зеленский, Т. С. Зимнякова, Г. И. Поподько [и др.] ; под редакцией Г. И. Поподько. — Красноярск : Сибирский федеральный университет, 2017. — 132 с. — ISBN 978-5-7638-3711-7. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/84174.html>

### *8.2 Дополнительная учебная литература:*

1. Конев, А. Н. Управление организационными изменениями: поведенческий и информационный аспекты : монография / А. Н. Конев. — Саратов : Вузовское образование, 2018. — 137 с. — ISBN 978-5-4487-0154-2. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/72886.html>

2. Сергиевская, Н. В. Теория организации : учебно-методическое пособие / Н. В. Сергиевская, Д. А. Максимова. — Москва : МИСИ-МГСУ, ЭБС АСВ, 2019. — 37 с. — ISBN 978-5-7264-1941-1. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/95535.html>

### *8.3 Периодические издания*

1. Экономика и менеджмент систем управления - <http://www.iprbookshop.ru/34060.html>

2. Экономика и современный менеджмент: теория и практика - <http://www.iprbookshop.ru/48512.html>

3. Вестник Московского университета. Серия 24. Менеджмент - <http://www.iprbookshop.ru/59554.html>

4. Российский экономический журнал - <http://www.iprbookshop.ru/45530.html>

## **9. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети "Интернет" (далее - сеть "Интернет"), необходимых для освоения дисциплины (модуля)**

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

2. Сайт РосБизнесКонсалтинг - [www.rbc.ru](http://www.rbc.ru)

3. Российская ассоциация управления проектами [www.sovnet.ru](http://www.sovnet.ru)

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

Успешное освоение данного курса базируется на рациональном сочетании нескольких видов учебной деятельности – лекций, семинарских занятий, самостоятельной работы. При этом самостоятельную работу следует рассматривать одним из главных звеньев полноценного высшего образования, на которую отводится значительная часть учебного времени.

Самостоятельная работа студентов складывается из следующих составляющих:

- работа с основной и дополнительной литературой, с материалами интернета и конспектами лекций;
- внеаудиторная подготовка к контрольным работам, выполнение докладов, рефератов;
- выполнение самостоятельных практических работ;
- подготовка к экзаменам непосредственно перед ними.

Для правильной организации работы необходимо учитывать порядок изучения разделов курса, находящихся в строгой логической последовательности. Поэтому хорошее усвоение одной части дисциплины является предпосылкой для успешного перехода к следующей. Задания, проблемные вопросы, предложенные для изучения дисциплины, в том числе и для самостоятельного выполнения, носят междисциплинарный характер и базируются, прежде всего, на причинно-следственных связях между компонентами окружающего нас мира. В течение семестра, необходимо подготовить рефераты (проекты) с использованием рекомендуемой основной и дополнительной литературы и сдать рефераты для проверки преподавателю. Важным составляющим в изучении данного курса является решение ситуационных задач и работа над проблемно-аналитическими заданиями, что предполагает знание соответствующей научной терминологии и т.д.

Для лучшего запоминания материала целесообразно использовать индивидуальные особенности и разные виды памяти: зрительную, слуховую, ассоциативную. Успешному запоминанию также способствует приведение ярких свидетельств и наглядных примеров. Учебный материал должен постоянно повторяться и закрепляться.

При выполнении докладов, творческих, информационных, исследовательских проектов особое внимание следует обращать на подбор источников информации и методику работы с ними.

Для успешной сдачи экзамена рекомендуется соблюдать следующие правила:

1. Подготовка к экзамену должна проводиться систематически, в течение всего семестра.
2. Интенсивная подготовка должна начаться не позднее, чем за месяц до экзамена.
3. Время непосредственно перед экзаменом лучше использовать таким образом, чтобы оставить последний день свободным для повторения курса в целом, для систематизации материала и доработки отдельных вопросов.

На экзамене высокую оценку получают студенты, использующие данные, полученные в процессе выполнения самостоятельных работ, а также использующие собственные выводы на основе изученного материала.

Учитывая значительный объем теоретического материала, студентам рекомендуется регулярное посещение и подробное конспектирование лекций.

## **11. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине (модулю), включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем (при необходимости)**

1. Microsoft Windows Server;
2. Семейство ОС Microsoft Windows;
3. Libre Office свободно распространяемый офисный пакет с открытым исходным кодом;

4. Информационно-справочная система: Система КонсультантПлюс (КонсультантПлюс);
5. Информационно-правовое обеспечение Гарант: Электронный периодический справочник «Система ГАРАНТ» (Система ГАРАНТ);
6. Электронная информационно-образовательная система ММУ: <https://elearn.mmu.ru/>

Перечень используемого программного обеспечения указан в п.12 данной рабочей программы дисциплины.

## **12. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине (модулю)**

### **12.1 Учебная аудитория для проведения учебных занятий, предусмотренных программой, оснащенная оборудованием и техническими средствами обучения.**

Специализированная мебель:

Комплект учебной мебели (стол, стул) по количеству обучающихся; комплект мебели для преподавателя; доска (маркерная).

Технические средства обучения:

Компьютер в сборе для преподавателя, проектор, экран, колонки

Перечень лицензионного программного обеспечения, в том числе отечественного производства:

Windows 10, КонсультантПлюс, Система ГАРАНТ, Kaspersky Endpoint Security.

Перечень свободно распространяемого программного обеспечения:

Adobe Acrobat Reader DC, Google Chrome, LibreOffice, Skype, Zoom.

Подключение к сети «Интернет» и обеспечение доступа в электронную информационно-образовательную среду ММУ.

### **12.2. Помещение для самостоятельной работы обучающихся.**

Специализированная мебель:

Комплект учебной мебели (стол, стул) по количеству обучающихся; комплект мебели для преподавателя; доска (маркерная).

Технические средства обучения:

Компьютер в сборе для преподавателя; компьютеры в сборе для обучающихся; колонки; проектор, экран.

Перечень лицензионного программного обеспечения, в том числе отечественного производства:

Windows Server 2016, Windows 10, Microsoft Office, КонсультантПлюс, Система ГАРАНТ, Kaspersky Endpoint Security.

Перечень свободно распространяемого программного обеспечения:

Adobe Acrobat Reader DC, Google Chrome, LibreOffice, Skype, Zoom, Gimp, Paint.net, AnyLogic, Inkscaper.

Помещение для самостоятельной работы обучающихся оснащено компьютерной техникой с возможностью подключения к сети "Интернет" и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду ММУ.

Для ДОТ:

Учебная аудитория для проведения всех видов занятий с применением электронного обучения и дистанционных образовательных технологий, в том числе для занятий лекционного типа, семинарского типа; для проведения лабораторных работ, групповых и индивидуальных консультаций; для осуществления текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации; для выполнения курсового проектирования (курсовых работ).

Ауд. 520а (виртуальные учебные аудитории: ауд. 9/1, 9/2, 9/3, 9/4, 9/5, 9/6, Вебинарная 1,



Вебинарная 2, Вебинарная 3):

Специализированная мебель:

- столы для преподавателей;
- стулья для преподавателей;

Технические средства обучения:

- компьютеры персональные для преподавателей с выходом в сети Интернет;
- наушники;
- вебкамеры;
- колонки;
- микрофоны;

Ауд. 315 (виртуальные учебные аудитории: ауд. 9/1, 9/2, 9/3, 9/4, 9/5, 9/6, Вебинарная 1, Вебинарная 2, Вебинарная 3)

Специализированная мебель:

- столы для преподавателей;
- стулья для преподавателей;

Технические средства обучения:

- компьютеры персональные для преподавателей с выходом в сети Интернет;
- наушники;
- вебкамеры;
- колонки;
- микрофоны;

### **13. Образовательные технологии, используемые при освоении дисциплины**

Для освоения дисциплины используются как традиционные формы занятий – лекции (типы лекций – установочная, вводная, текущая, заключительная, обзорная; виды лекций – проблемная, визуальная, лекция конференция, лекция консультация); и семинарские (практические) занятия, так и активные и интерактивные формы занятий - деловые и ролевые игры, решение ситуационных задач и разбор конкретных ситуаций.

На учебных занятиях используются технические средства обучения мультимедийной аудитории: компьютер, монитор, колонки, настенный экран, проектор, микрофон, пакет программ Microsoft Office для демонстрации презентаций и медиафайлов, видеопроектор для демонстрации слайдов, видеосюжетов и др. Тестирование обучаемых может осуществляться с использованием компьютерного оборудования университета.

#### **13.1. В освоении учебной дисциплины используются следующие традиционные образовательные технологии:**

- чтение проблемно-информационных лекций с использованием доски и видеоматериалов;
- семинарские занятия для обсуждения, дискуссий и обмена мнениями;
- контрольные опросы;
- консультации;
- самостоятельная работа студентов с учебной литературой и первоисточниками;
- подготовка и обсуждение рефератов (проектов), презентаций (научно-исследовательская работа);
- тестирование по основным темам дисциплины.

#### **13.2. Активные и интерактивные методы и формы обучения**

Из перечня видов: («мозговой штурм», анализ НПА, анализ проблемных ситуаций, анализ конкретных ситуаций, инциденты, имитация коллективной профессиональной деятельности, разыгрывание ролей, творческая работа, связанная с освоением дисциплины, ролевая игра,

*круглый стол, диспут, беседа, дискуссия, мини-конференция и др.)* используются следующие:

- *диспут*
- *анализ проблемных, творческих заданий, ситуационных задач*
- *ролевая игра;*
- *круглый стол;*
- *мини-конференция*
- дискуссия*
- *беседа.*

### **13.3. Особенности обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья (ОВЗ)**

При организации обучения по дисциплине учитываются особенности организации взаимодействия с инвалидами и лицами с ограниченными возможностями здоровья (далее – инвалиды и лица с ОВЗ) с целью обеспечения их прав, разрабатываются адаптированные для инвалидов программы подготовки с учетом различных нозологий, виды и формы сопровождения обучения, используются специальные технические и программные средства обучения, дистанционные образовательные технологии, обеспечивается безбарьерная среда и прочее.

Выбор методов обучения определяется содержанием обучения, уровнем методического и материально- технического обеспечения, особенностями восприятия учебной информации студентов-инвалидов и студентов с ограниченными возможностями здоровья и т.д. В образовательном процессе используются социально-активные и рефлексивные методы обучения, технологии социокультурной реабилитации с целью оказания помощи в установлении полноценных межличностных отношений с другими студентами, создании комфортного психологического климата в студенческой группе.

При обучении лиц с ограниченными возможностями здоровья электронное обучение и дистанционные образовательные технологии предусматривают возможность приема-передачи информации в доступных для них формах.

Обучающиеся из числа лиц с ограниченными возможностями здоровья обеспечены печатными и электронными образовательными ресурсами в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья.

Автономная некоммерческая организация высшего образования  
«МОСКОВСКИЙ МЕЖДУНАРОДНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

---

**ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ  
ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ  
ПО ДИСЦИПЛИНЕ**

**Организационное проектирование**

<i>Направление подготовки</i>	Менеджмент
<i>Код</i>	38.03.02
<i>Направленность (профиль)</i>	Менеджмент организации
<i>Квалификация выпускника</i>	бакалавр

Москва  
2023

## 1. Перечень кодов компетенций, формируемых дисциплиной в процессе освоения образовательной программы

Группа компетенций	Категория компетенций	Код
Профессиональные	-	ПК-1 ПК-8

## 2. Компетенции и индикаторы их достижения

Код компетенции	Формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции
ПК-1	Способен собирать и анализировать информацию для принятия необходимых управленческих решений в рамках тактического планирования	ПК 1.2. Определяет методы и методики в рамках тактического планирования для принятия необходимых управленческих решений ПК 1.3. Осуществляет классификацию факторов и показателей в рамках разработки тактических решений
ПК-8	Способен эффективно реализовывать современные технологии профессионального развития персонала	ПК 8.1. Применяет навыки формирования команды и повышения ее сплоченности при осуществлении организационной деятельности ПК 8.3. Разрабатывает модели улаживания конфликтных ситуаций для профессионального развития персонала в организационных структурах

## 3. Описание планируемых результатов обучения по дисциплине

### 3.1. Описание планируемых результатов обучения по дисциплине

Планируемые результаты обучения по дисциплине представлены дескрипторами (знания, умения, навыки).

Дескрипторы по дисциплине	Знать	Уметь	Владеть
<b>Код компетенции</b>	<b>ПК-1</b>		
Способен собирать и анализировать информацию для принятия необходимых управленческих решений в рамках тактического планирования	- методы и методики в рамках тактического планирования для принятия необходимых управленческих решений -классификацию факторов и показателей в рамках разработки	- осуществлять мониторинг информационных источников, необходимых для принятия управленческих решений - самостоятельно выделять векторы изменений внешней среды и на их основании выдвигать предположения	- навыками анализа информации для принятия необходимых управленческих решений в рамках тактического планирования

	тактических решений	об изменении внутренней среды	
<b>ПК-8</b>			
Способен эффективно реализовывать современные технологии профессионального развития персонала	-основные коммуникационные каналы в организационном проектировании; - современные технологии профессионального развития персонала для эффективного взаимодействия с руководством для решения поставленных задач	- разрабатывать модели улаживания конфликтных ситуаций для профессионального развития персонала в организационных структурах - применять современные технологии профессионального развития персонала для эффективного взаимодействия с руководством для решения поставленных задач	- навыками формирования команды и повышения ее сплоченности при осуществлении организационной деятельности - навыками распределения и делегирования полномочий с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия.

### 3.2. Критерии оценки результатов обучения по дисциплине

Шкала оценивания	Индикаторы достижения	Показатели оценивания результатов обучения
<b>ОТЛИЧНО/ЗАЧТЕНО</b>	Знает:	- студент глубоко и всесторонне усвоил материал, уверенно, логично, последовательно и грамотно его излагает, опираясь на знания основной и дополнительной литературы, - на основе системных научных знаний делает квалифицированные выводы и обобщения, свободно оперирует категориями и понятиями.
	Умеет:	- студент умеет самостоятельно и правильно решать учебно-профессиональные задачи или задания, уверенно, логично, последовательно и аргументировано излагать свое решение, используя научные понятия, ссылаясь на нормативную базу.
	Владеет:	- студент владеет рациональными методами (с использованием рациональных методик) решения сложных профессиональных задач, представленных деловыми играми, кейсами и т.д.; При решении продемонстрировал навыки - выделения главного, - связкой теоретических положений с требованиями руководящих документов, - изложения мыслей в логической последовательности, - самостоятельного анализа факты, событий, явлений, процессов в их взаимосвязи и диалектическом развитии.
<b>ХОРОШО /ЗАЧТЕНО</b>	Знает:	- студент твердо усвоил материал, достаточно грамотно его излагает, опираясь на знания основной и дополнительной литературы, - затрудняется в формулировании квалифицированных выводов и обобщений, оперирует категориями и понятиями, но не всегда правильно их верифицирует.

	Умеет:	- студент умеет самостоятельно и в основном правильно решать учебно-профессиональные задачи или задания, уверенно, логично, последовательно и аргументировано излагать свое решение, не в полной мере используя научные понятия и ссылки на нормативную базу.
	Владеет:	- студент в целом владеет рациональными методами решения сложных профессиональных задач, представленных деловыми играми, кейсами и т.д.; При решении смог продемонстрировать достаточность, но не глубинность навыков - выделения главного, - изложения мыслей в логической последовательности. - связки теоретических положений с требованиями руководящих документов, - самостоятельного анализа факты, событий, явлений, процессов в их взаимосвязи и диалектическом развитии.
УДОВОЛТЕВИТЕЛЬНО/ ЗАЧТЕНО	Знает:	- студент ориентируется в материале, однако затрудняется в его изложении; - показывает недостаточность знаний основной и дополнительной литературы; - слабо аргументирует научные положения; - практически не способен сформулировать выводы и обобщения; - частично владеет системой понятий.
	Умеет:	- студент в основном умеет решить учебно-профессиональную задачу или задание, но допускает ошибки, слабо аргументирует свое решение, недостаточно использует научные понятия и руководящие документы.
	Владеет:	- студент владеет некоторыми рациональными методами решения сложных профессиональных задач, представленных деловыми играми, кейсами и т.д.; При решении продемонстрировал недостаточность навыков - выделения главного, - изложения мыслей в логической последовательности. - связки теоретических положений с требованиями руководящих документов, - самостоятельного анализа факты, событий, явлений, процессов в их взаимосвязи и диалектическом развитии.
Компетенция не достигнута		
НЕУДОВОЛТЕВИТЕЛЬНО/ НЕ ЗАЧТЕНО	Знает:	- студент не усвоил значительной части материала; - не может аргументировать научные положения; - не формулирует квалифицированных выводов и обобщений; - не владеет системой понятий.
	Умеет:	студент не показал умение решать учебно-профессиональную задачу или задание.
	Владеет:	не выполнены требования, предъявляемые к навыкам, оцениваемым "удовлетворительно".

**4. Типовые контрольные задания и/или иные материалы для проведения промежуточной аттестации, необходимые для оценки достижения компетенции,**

## соотнесенной с результатами обучения по дисциплине

### Типовые контрольные задания для проверки знаний студентов

#### Тесты

##### **1. Организационное проектирование рассматривается как...**

1. деятельность управленческого аппарата
2. разработка технологических производственных карт
3. наблюдение операторов за производственным процессом
- \*4. ситуационный выбор характеристик организационной системы*

##### **2. При функциональном структурировании организационной системы используют...**

1. эмпирический подход к организационному проектированию
- \*2. модули системы, обладающие функциональной завершенностью*
3. морфологические модели организационной системы
4. методы организационно-исследовательской деятельности

##### **3. Структурное проектирование организационных систем использует...**

1. приемы логико-семантического анализа
- \*2. прикладные функции, связанные выполнением основных целей системы*
3. теоретико-игровые модели
4. методы ситуационного анализа

##### **4. В организационном проектировании используют...**

1. детерминированные модели
2. методы оперативного управления экономическим объектом
3. модели эксплуатационного уровня
- \*4. эвристические методы проектирования*

##### **5. В модульном проектировании организационных систем используют...**

1. модели специальных проектов
- \*2. типовые организационные структуры*
3. морфологические модели представления знаний
4. методы организационно-исследовательской деятельности

##### **6. Организационная подготовка проекта включает...**

- \*1. определение объекта и цели проектирования*
2. расчет конкурентоспособности выпускаемой продукции
4. систематическое обновление массивов информационной базы

##### **7. Обследование организации управления производством охватывает...**

1. рабочее детальное обследование
2. разработку и утверждение плана выполнения работ
3. расчет общей численности персонала
- \*4. технологическую подготовку производства*

##### **8. Повышение эффективности производства достигается за счет...**

1. увеличения незавершенного производства
2. роста материалоемкости и трудоемкости производства
3. скачкообразного привлечения дополнительных ресурсов
- \*4. экономии текущих затрат (потребляемых ресурсов)*

**9. Основной задачей организационного проектирования является...**

1. централизация и децентрализация управления
- \*2. установление информационных взаимосвязей организационных объектов*
3. финансовое обеспечение от возможного ущерба
4. исследование жизненного цикла материальной системы

**10. Товарная стратегия предприятия подразумевает...**

- \*1. поддержку конкурентоспособности выпускаемой продукции*
2. расчет валового и внутривзаводского оборота
3. комплексное моделирование организационной системы
4. увеличение технологического цикла производства продукции

**11. Признаками производственной системы как вида организационных систем являются...**

- \*1. назначение системы, приводящее к появлению определенного результата*
2. стационарность отдельных параметров системы и стохастичность ее поведения
3. непредсказуемость поведения системы в конкретных условиях
4. неспособность адаптироваться к изменяющимся условиям

**12. Внешняя среда предприятия характеризуется...**

1. наличием и состоянием основных производственных фондов
- \*2. ресурсным окружением*
3. объемом и качеством производимых товаров и услуг
4. организационной структурой предприятия

**13. Для управления организационной системой необходимо...**

- \*1. разработать управленческие решения*
2. установить связи между объектами управления
3. установить наблюдение за производственным процессом
4. оценить финансовое положение предприятия

**14. В группу проектирования организационной системы входят...**

- \*1. специалисты в области системного анализа*
2. операторы производственных процессов
3. инженеры-технологи
4. специалисты ситуационных центров

**15. Обследование организационной системы управления включает...**

1. формирование управленческого аппарата
2. разработку регламентирующих документов
3. разработку процедур принятия управленческих решений
- \*4. изучение документации, регламентирующей процесс управления*

**16. Функциональное исследование организационной системы включает...**

1. исследование организационной структуры
- \*2. исследование функций управления, обеспечивающих принятие управленческих решений*
3. анализ характеристик процедур входа и выхода
4. организацию взаимодействия подразделений органов управления

**17. Формирование схемы управления организационной системой включает...**

1. наблюдение операторов за производственным процессом
2. оценку финансового положения предприятия



*\*3. распределение управленческих решений по структурным уровням*

4. привлечение дополнительных ресурсов

**18. Задачами оперативного анализа являются...**

1. выявление недочетов в работе и их виновников

2. прогнозирование хозяйственной деятельности

*\*3. постоянный контроль выполнения плановых заданий*

4. научное обоснование перспективных планов

**19. Разработка планов предприятия включает...**

*\*1. определение потребности в средствах и предметах труда*

2. контроль функционирования хозяйственной системы

3. повседневное изучение выполнения плановых заданий

4. оценку степени влияния различных факторов на отклонения от плана

**20. Группировка задач проекта выполняется ...**

1. по источникам финансирования

2. по условиям технологической подготовки

*\*3. по наименьшей или наибольшей длительности*

4. по условиям организации труда и управления

**21. Производственная структура предприятия характеризуется ...**

1. каналами обратной связи

*\*2. составом образующих предприятие участков, цехов и служб*

3. типоразмерами инструментальной оснастки

4. исходящими документами

**22. Для формирования и оценки портфеля проектов применяют ...**

1. внутривзаводской оборот финансовых средств

2. характеристики незавершенного производства

3. краткосрочные прогнозы сбыта продукции

*\*4. сетевые модели распределения ресурсов*

**23. Этапами исследования организационной системы являются ...**

*\*1. сбор необходимой информации*

2. разработка технологических карт производства продукции

3. анализ управления технологическими линиями

4. разработка руководств по производству и сбыту продукции

**24. Критерием качества управленческого решения является ...**

*\*1. вероятность реализации решения по показателям затрат и сроков*

2. оценка текущего состояния работ

3. установление набора индивидуальных факторов мотивации

4. идентификация и документальное оформление отдельных работ

**25. Для управления организационной системой необходимо...**

1. установить связи между объектами управления

2. установить наблюдение за производственным процессом

3. оценить финансовое положение предприятия

*\*4. разработать управленческие решения*

**26. В группу проектирования организационной системы входят...**

*\*1. специалисты в области системного анализа*

2. операторы производственных процессов
3. инженеры-технологи
4. специалисты ситуационных центров

**27. Обследование организационной системы управления включает...**

1. формирование управленческого аппарата
2. разработку регламентирующих документов
3. разработку процедур принятия управленческих решений
- \*4. изучение документации, регламентирующей процесс управления

**28. Функциональное исследование организационной системы включает...**

1. исследование организационной структуры
- \*2. исследование функций управления, обеспечивающих принятие управленческих решений
3. анализ характеристик процедур входа и выхода
4. организацию взаимодействия подразделений органов управления

**29. Формирование схемы управления организационной системой включает...**

1. наблюдение операторов за производственным процессом
2. оценку финансового положения предприятия
- \*3. распределение управленческих решений по структурным уровням
4. привлечение дополнительных ресурсов

**30. Задачами оперативного анализа являются...**

1. выявление недочетов в работе и их виновников
2. прогнозирование хозяйственной деятельности
- \*3. постоянный контроль выполнения плановых заданий
4. научное обоснование перспективных планов

**31. Разработка планов предприятия включает...**

- \*1. определение потребности в средствах и предметах труда
2. контроль функционирования хозяйственной системы
3. повседневное изучение выполнения плановых заданий
4. оценку степени влияния различных факторов на отклонения от плана

**32. Функциями менеджмента информационной системы являются**

- \*1. обеспечение наличия требуемого объема информации в определенном месте в нужное время
- \*2. разработка системы документооборота
3. обеспечение сохранности информации
4. разграничение доступа к информации

**33. Необходимость в менеджменте и менеджерах возникает, когда**

- \*1. масштабы фирмы и ее деятельности требуют соответствующих функциональных подразделений
2. выпускается сложная продукция
3. используется уникальная технология

**34. В совокупность циклически решаемых менеджером задач входят**

1. прогнозирование (верно)
2. планирование (верно)
- \*3. организация работ по стандартизации
4. диагностики

\*5. *управление подготовкой производства*

6. диспетчеризация

7. мониторинг (верно)

### **35. Основные производственные процессы**

\*1. *выполняются для изготовления изделий основного производства*

2. выполняются при изготовлении инструмента

3. выполняются при ремонте оборудования

### **36. На заготовительной стадии выполняются**

1. поковка

2. отливка

\*3. *сборочные единицы*

### **37. На обработочной стадии производится**

1. механическая обработка

\*2. *термическая обработка*

3. литье

### **38. Сборочная стадия – это производство**

1. поковок

2. деталей

\*3. *узлов*

4. готовых изделий

### **39. К основным принципам рациональной организации производства относятся**

\*1. *специализация*

2. адаптация

3. параллельность

\*4. *непрерывность*

\*5. *интеграция*

### **40. Степень специализации рабочих мест характеризуется**

1. коэффициентом ритмичности

\*2. *коэффициентом серийности*

3. коэффициентом загрузки рабочих мест

### **41. Массовый тип производства характеризуется**

\*1. *непрерывным изготовлением ограниченной номенклатуры изделий на узкоспециализированных рабочих местах*

2. изготовлением ограниченной номенклатуры изделий партиями на рабочих местах с широкой специализацией

3. изготовлением широкой номенклатуры изделий в единичных количествах на рабочих местах, не имеющих определенной специализации.

### **42. К основным цехам относят цеха, изготавливающие**

1. инструмент

\*2. *детали для изделий производственной программы*

3. энергия, тепло

### **43. К вспомогательным цехам относятся цеха, изготавливающие**

1. оснастку
2. готовые изделия
- \*3. тару для упаковки изделий

**44. Производственная структура завода определяет**

- \*1. *разделение труда между его цехами и хозяйствами*
2. количество рабочих на предприятии
3. количество инженерно-технических работников на предприятии

**45. Составными частями внешней политики фирмы являются**

- \*1. *ценовая политика*
2. политика в области заработной платы
- \*3. *налоговая политика*

**46. Составными частями внутренней политики фирмы являются**

- \*1. **учетная политика**
2. экологическая политика
- \*3. *финансовая политика*
4. политика отношений с общественностью
- \*5. *политика управления персоналом*
- \*6. *политика управления качеством*
7. политика в области безопасности
- \*8. *политика информатизации*

**47. Группировку работ определяет**

- \*1. *диапазон контроля*
2. технический уровень продукции
3. экономия от масштаба деятельности
4. технологический уровень производства
- \*5. *координация*
- \*6. *содержание работы*

**48. Для оценки загрузки менеджера имеют значение факторы**

1. объем инструктажа, необходимого подчиненным
- \*2. *степень сходства или различия работы подчиненных*
- \*3. *особенности выпускаемого изделия*
4. степень сходства или различия работы подчиненных
- \*5. *степень загрузки менеджера другими, кроме руководства, работами*
6. работоспособность менеджера

**49. Виды экономии при увеличении масштабов деятельности**

1. экономия технических ресурсов
2. экономия на складском хозяйстве
- \*3. *управленческая экономия*
4. экономия энергетических ресурсов
5. финансовая и торговая экономия
- \*6. *экономия от повышения загрузки работников*

**50. Ключевые работы, требующие особого внимания менеджеров, это**

- \*1. *работы, определяющие долговременное развитие фирмы*
2. работы, вызывающие широкий общественный интерес
3. работы, требующие серьезного технологического обеспечения

**51. Ранг иерархии структуры управления определяется**

1. числом работников организации
2. числом работников управления
- \*3. *числом уровней координаторов по отношению к числу работников*

**52. Подразделения могут быть автономными, если**

1. они не используют одни и те же ресурсы
2. производят одинаковую продукцию
- \*3. *производят различную продукцию*
- \*4. *работают на различных рынках*
5. не связаны друг с другом по технологической цепи

**53. Линейные взаимоотношения реализуют принцип**

- \*1. *единство руководства*
2. специализации работников управления

**54. Функциональные взаимоотношения реализуют принцип**

1. разделение труда в аппарате управления
- \*2. *специализации работников управления*
3. единоначалие

**55. Способ горизонтальной дифференциации, заключающийся в выполнении работы высококвалифицированными специалистами, можно измерить**

- \*1. *стажем работы сотрудников*
2. образованием сотрудников
3. объемом нагрузки сотрудников

**56. Способ горизонтальной дифференциации, заключающийся в разделении задачи так, чтобы ее могли выполнить неспециалисты, можно измерить**

- \*1. *числом рабочих должностей внутри организации*
2. числом сотрудников
3. числом уровней управления
4. числом подразделений

**57. Вертикальная дифференциация определяется**

1. степенью разрастания надзирающих уровней
- \*2. *числом рабочих позиций между исполнительным директором и рабочим на производстве*
3. количеством инженерно-технических работников

**58. Географическое распространение – это форма**

- \*1. *горизонтальной дифференциации*
2. вертикальной дифференциации
3. и вертикальной, и горизонтальной дифференциации

**59. Местные офисы торговых организаций – это пример**

- \*1. *горизонтальной дифференциации*
2. вертикальной дифференциации

**60. Местные заводы, принадлежащие производственным концернам – это пример**

1. горизонтальной дифференциации
- \*2. *вертикальной дифференциации*

**61. Формализация определяется**

- \*1. количеством уровней управления*
- 2. количеством установленных правил и процедур
- 3. количеством работников в организации

**62. Централизация – это**

- \*1. уровень участия в стратегических решениях групп по отношению к общему числу групп в организации*
- 2. место принятия властных решений внутри организации
- 3. делегирование полномочий

**63. Изделия основного производства – это**

- \*1. изделия, предназначенные для реализации*
- 2. изделия, предназначенные для собственных нужд предприятия

**64. Специализированные изделия**

- \*1. состоят из двух или более составных частей*
- 2. не имеют составных частей

**65. При назначении целей деятельности фирмы учитываются**

- \*1. потребности и желания заинтересованных лиц*
- 2. этические аспекты проекта фирмы
- 3. транспортное обеспечение

**66. Варианты проектов фирмы разрабатываются для того, чтобы**

- 1. реализовать стремление заказчиков проекта*
- 2. оптимизировать транспортные связи
- 3. проанализировать возможность поставок

**67. Базовые характеристики варианта проекта фирмы включают**

- \*1. что производить*
- \*2. как производить*
- 3. для кого производить
- 4. как управлять фирмой

**68. Оценка вариантов проекта фирмы включает**

- \*1. определение результатов*
- 2. определение свойств и критериев
- 3. определение поставщиков

**69. Микроструктурная модель фирмы – это**

- 1. описание основных функциональных подразделений
- \*2. бизнес – процессы фирмы и их исполнители*
- 3. внешняя заинтересованность организации

**70. В узаконивании варианта проекта фирмы участвуют**

- 1. проектировщики
- 2. заказчики
- 3. эксперты
- \*4. государственные правовые органы*

**71. В число функциональных аспектов менеджмента фирмы входят**

1. менеджмент бухгалтерии фирмы
2. менеджмент производства фирмы
3. менеджмент финансов фирмы
4. менеджмент складского хозяйства

*\*5. все ответы верны*

**72. Целями топ-менеджмента фирмы являются**

1. максимизация собственности хозяев фирмы
- \*2. максимизация прибыли хозяев фирмы*
3. минимизация затрат на персонал

**73. Целью менеджмента бухгалтерии фирмы является**

1. формирование массивов статистических данных о деятельности фирмы
- \*2. калькуляция затрат на производство*
3. начисление заработной платы

**74. Целью менеджмента производства, снабжения и логистики фирмы являются**

- \*1. рациональное использование материальных ресурсов фирмы*
2. рациональное использование трудовых ресурсов фирмы
3. обеспечение фирмы финансовыми ресурсами

**75. Номенклатура – это...**

- \*1. совокупность изделий, выпускаемых предприятием*
2. характеристика выпуска однородной продукции
4. характеристика незавершенного производства

**76. Показатель валовой продукции используется при определении...**

1. прибыли от реализации продукции
- \*2. динамики объема продукции*
3. объема и структуры поставок
4. остатков незавершенного производства

**77. План производства и реализации продукции устанавливает...**

- \*1. объем и структуру поставок выпускаемой продукции*
2. результаты хозяйственной деятельности и производственных затрат
3. внутризаводской оборот финансовых средств
4. рентабельность продукции

**78. Показатель валовой продукции определяется...**

1. стоимостью услуг и работ промышленного характера
2. оценкой финансового положения предприятия
- \*3. объемами товарной продукции и остатков незавершенного производства*
4. долей долгосрочных заемных средств в общей сумме источников

**79. Способность организационной системы к совершенствованию определяется...**

1. статичной системой делопроизводства
2. сокращением объема продаж продукции
- \*3. реакцией на внешние и внутренние воздействия*
4. краткосрочными прогнозами сбыта продукции

**80. Система Производство продукции включает...**

1. моделирующую подсистему без каналов обратной связи
- \*2. *управляющие элементы, расположенные иерархически*
3. подсистему управления региональной средой
4. аналитическую моделирующую подсистему

**81. Система Производство услуг включает...**

1. подсистему управления региональной средой
2. подсистему управления технологическими линиями
- \*3. *управляющие элементы, расположенные иерархически*
4. обрабатывающие и сборочные цехи

**82. Методы статической оценки инвестиций включают...**

1. индекс прибыльности
- \*2. *срок окупаемости*
3. отношение «выгоды/затраты»
4. норму рентабельности

**83. Система Project Expert позволяет...**

1. обеспечить предприятие производственными фондами
2. компьютеризировать технологические процессы
- \*3. *выбрать оптимальный путь развития предприятия*
4. автоматизировать решение функциональных задач

**84. Блок моделирования системы Project Expert включает...**

1. модуль анализа чувствительности
2. отчет о прибылях и убытках
3. модуль вариантного анализа проекта
- \*4. *модуль формирования инвестиционного плана проекта*

**85. Блок контроля системы Project Expert включает...**

1. модуль формирования операционного плана организации
- \*2. *модуль актуализации денежных поступлений*
3. модуль статистического анализа
4. модуль построения графиков и диаграмм

**86. Работа с системой Project Expert включает...**

1. установление связи между объектами управления
2. разработку технологических карт производства продукции
3. разработку процедур принятия управленческих решений
- \*4. *построение модели*

**87. Неформальная организационная структура характеризуется...**

- \*1. *разработкой стратегии социального развития*
2. объемом валовой продукции
3. результатом хозяйственной деятельности
4. централизацией управления

**88. Управленческая деятельности в условиях компьютеризации определяется...**

- \*1. *высокой степенью свободы действий*
2. составом образующих предприятие участков, цехов и служб



3. внутривзаводским оборотом финансовых средств
4. состоянием экономики региона

**89. Система управления организацией характеризуется...**

1. потоком отчетной информации
- \*2. *деятельностью управленческого аппарата предприятия*
3. величиной процентных ставок
4. стационарностью управляющих параметров системы

**90. Методика исследования организационной системы включает...**

1. данные о материальных ресурсах
2. сведения о незавершенном производстве
3. оценку финансового положения предприятия
- \*4. *теоретические сведения*

**91. Этапами исследования организационной системы являются...**

1. разработка технологических карт производства продукции
- \*2. *сбор необходимой информации*
3. анализ управления технологическими линиями
4. разработка руководств по производству и сбыту продукции

**92. Разработка организационных процедур для управленческих решений включает...**

1. анализ сведений о работах, выполняемых в каждом подразделении
2. анализ системы управления подразделениями
- \*3. *составление схемы организационной процедуры*
4. анализ информации, циркулирующей в каждом подразделении

**93. К системе организационного управления предъявляют следующие требования...**

- \*1. *наличие в системе управляющего параметра*
2. стационарность отдельных параметров системы и стохастичность ее поведения
3. неспособность адаптироваться к изменяющимся условиям
4. непредсказуемость поведения системы в конкретных условиях

**94. Задачами текущего анализа являются...**

1. оценка статистической отчетности
- \*2. *оценка результатов производственной деятельности*
3. контроль функционирования хозяйственной системы
4. определение отклонений от плана по основным показателям работы предприятия

**95. Задачами перспективного анализа являются...**

1. оценка результатов производственной деятельности
- \*2. *прогнозирование хозяйственной деятельности*
3. постоянный контроль выполнения плановых заданий
4. своевременное выявление и использование текущих
5. внутривзаводских резервов

**96. К методам планирования в фирме относятся**

- \*1. *балансовый метод*
- \*2. *расчетно-аналитический метод*
3. метод экспертных оценок
- \*4. *экономико-математические методы*
5. графоаналитический метод

6. метод написания сценария

*\*7. программно-целевые методы*

**97. К функциям оперативно-производственного планирования относятся**

1. разработка годовой программы по месяцам планового года

*\*2. разработка календарно-плановых нормативов и составление календарных графиков изготовления и выпуска продукции*

3. планирование работ по стандартизации

*\*4. разработка номенклатурно-календарных планов выпуска узлов и деталей в месячном разрезе по основным цехам*

5. разработка планов ремонта оборудования

*\*6. организация сменно-суточного планирования*

**98. Цехи предметной специализации производят**

*\*1. одну или несколько однородных деталей*

2. литье

3. поковки

4. определенную группу сборочных единиц

**99. К основным цехам относятся**

1. заготовительные

2. обрабатывающие

3. инструментальные

*\*4. сборочные*

**100. Предметом деятельности по снабжению являются**

**\*1. материалы, поступающие со стороны**

2. детали, сборочные единицы, полуфабрикаты с предыдущих стадий производства

*\*3. комплектующие со стороны*

*\*4. приобретение оборудования инструментов*

**101. Основные участники проектирования фирмы**

**\*1. заказчик проекта**

2. организации экологического контроля (верно)

*\*3. проектировщик*

**102. Для формирования кратковременной производственной программы менеджеру необходимо знать**

*\*1. программу продаж*

2. программу подготовки производства

*\*3. программу подготовки персонала*

4. программу перспективных исследований

**106. Размер предприятия определяется**

1. объем производства

*\*2. общей численностью рабочих и служащих*

3. стоимостью основных фондов

4. типом производственного процесса

**107. Цехи технологической специализации – это**

*\*1. литейные*

2. кузнечные

### 3. инструментальные

#### 108. Предметный принцип специализации характерен для

- \*1. автомобильных заводов
- 2. заводов тяжелого машиностроения
- 3. швейных фабрик

#### 110. К вспомогательным цехам относятся

- \*1. инструментальные
- 2. модельные
- \*3. заготовительные
- 4. опытные

### Проблемно-аналитические задания

#### Задание 1

Составьте структуру управления промышленного предприятия, используя ниже представленный список состава органов управления:

Данные об управляющей подсистеме предприятия (руководители первого уровня): директор, главный инженер, заместитель директора по сбыту, заместитель директора по кадрам, заместитель директора по производству, заместитель директора по экономическим вопросам, заместитель директора по коммерческим вопросам.

#### Задание 2

Составить таблицу 1 и представить ее в виде презентации.

Таблица 1 – Структура и функции подразделений

Подразделение	Функции	Количество человек

По полученным табличным данным разработать организационную структуру организации, предварительно выбрав ее тип. Обосновать выбор типа организационной структуры организации. Сформулировать достоинства и недостатки выбранной организационной структуры в виде таблицы 2.

Таблица 2 – Сравнительная характеристика выбранного типа организационной структуры

Достоинства	Недостатки

#### Задание 3

Выберите самостоятельно пример коммерческой компании и определите ее параметры по образцу таблицы.

Характеристика	Описание
Наименование	Любое
Организационно-правовая форма собственности	Типы организационно-правовых форм: 1. Хозяйственные товарищества; 2. Хозяйственные общества; 3. Государственные и муниципальные унитарные предприятия; 4. Производственные кооперативы
Вид деятельности	А. Сельское хозяйство, охота и лесное хозяйство В. Рыболовство, рыбоводство С. Добыча полезных ископаемых проч.

Предмет деятельности	Товары; Услуги; Работы.
Стратегия развития	Например, стратегия развития компании «Связной Логистика» направлена на увеличение рыночной доли, диверсификацию поставщиков, расширение продуктового ряда, рост стоимости бренда и экспансию в новые сегменты рынка услуг высокой добавленной стоимости в телекоммуникациях а также финансовых услугах.

Сформулировать миссию компании, цели организации, составить схему дерева цели. Сделайте выводы.

#### **Задание 4**

Составьте структуру управления промышленного предприятия, используя представленный ниже список состава органов управления. Данные об управляющей подсистеме предприятия (руководители первого уровня): директор, главный инженер, заместитель директора по сбыту, заместитель директора по кадрам, заместитель директора по производству, заместитель директора по экономическим вопросам, заместитель директора по коммерческим вопросам.

Структурные подразделения предприятия:

отдел главного технолога; производственно-диспетчерский отдел; отдел главного конструктора; отдел главного металлурга; планово-экономический отдел; отдел механизации и автоматизации производства; бухгалтерия; юридический отдел; центральная заводская лаборатория; финансовый отдел; отдел сбыта; отдел технической информации; отдел металлоснабжения; бюро рационализации и изобретательства; отдел технического снабжения; отдел внешней кооперации; инструментально-штамповой отдел; отдел инженерно-технических кадров; отдел стандартизации; вычислительный центр; отдел рабочих кадров; отдел организации труда и отдел технического обучения и заработной платы; отдел техники безопасности; лаборатория экономики и организации производства; административно-хозяйственный; отдел главного механика; цеха основного производства; отдел главного энергетика; цеха вспомогательного производства.

Проанализируйте составленную структуру управления по плану: сколько и каких подразделений имеется в аппарате управления, виды связей между ними, тип организационной структуры;

#### **Задание 5**

Установить соотношение между функциями менеджмента и инструментами управления персоналом.

<b>Функции менеджмента</b>	<b>Инструменты управления персоналом</b>
1 планирование	1. Анализ и проектирование рабочих мест 2. Планирование персонала
2 организация	3. Набор и отбор персонала 4. Программы обучения и развития
3 мотивация	5. Управление профессиональной карьерой 6. Аттестация персонала
1. Контроль	7. Компенсационные программы 8. Обеспечение условий труда 9. Регулирование трудовых отношений

#### **Задание 6**

Представьте процесс управления деятельностью организации в виде схемы. Продумайте, какие этапы должен включать в себя процесс управления, их последовательность и взаимосвязь.



Временной уровень		
Лица, принимающие решения		
Характер проблем		
Степень регулярности действия		
Количество альтернатив		

### Задание 10

Заполните схему.




### Темы исследовательских, информационных, творческих проектов

Подготовка исследовательских проектов по темам:

- 1 Применение методов управления проектами в практике управления предприятием
- 2 Цикл Шухарда-Деминга в управлении проектами
- 3 Стандарты в управлении проектами.
- 4 Международные и российские стандарты в управлении проектами. Нормативы, стандарты, организационные и операционные.
- 5 Взаимодействие участников проекта.
- 6 Роль руководителя проекта, функции, личностные характеристики.
- 7 Организационная структура управления проектом и ее влияние на проект.
- 8 Особенности различных оргструктур, их влияние на ход реализации проекта.
- 9 Особенности информационного взаимодействия участников проекта в рамках различных структур.

### Информационный проект

Подготовьте информационный проект (презентацию) по теме:

1. Содержание спецификации организационного проекта
2. Технический профиль консультационной группы
3. Оценка времени, необходимого для выполнения организационного проекта
4. Обеспечение организационного проекта
5. Сущность и назначение дневника проекта
6. Сущность и назначение извещения о проекте

## 7. Сущность и назначение резюме проекта

### **Примерный перечень вопросов к промежуточной аттестации:**

1. Внешние и внутренние факторы, влияющие на организационную структуру
2. Горизонтальная и вертикальная координация
3. Классификация методов исследования системы управления, их характеристика
4. Классификация методов организационного проектирования
5. Коэффициент ценностно-ориентированного единства
6. Объекты организационного проектирования
7. Описание целей организационного проекта
8. Организация как объект организационного проектирования.
9. Понятие декомпозиции организационного проекта
10. Понятие и сущность проектирования
11. Принципы и правила декомпозиции проекта
12. Проектирование информационной подсистемы управления
13. Разработка ТП и РП организационного проекта
14. Разработка ТЭО и ТЗ организационного проекта
15. Система коммуникаций организации
16. Системный анализ как основа проектирования систем управления
17. Стадии проектирования организационных систем
18. Субъекты организационного проектирования
19. Факторы проектирования организационной подсистемы управления
20. Этапы жизненного цикла организации

### **5. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания индикаторов достижения компетенций**

Специфика формирования компетенций и их измерение определяется структурированием информации о состоянии уровня подготовки обучающихся.

Алгоритмы отбора и конструирования заданий для оценки достижений в предметной области, техника конструирования заданий, способы организации и проведения стандартизированных оценочных процедур, методика шкалирования и методы обработки и интерпретации результатов оценивания позволяют обучающимся освоить компетентностно-ориентированные программы дисциплин.

Формирование компетенций осуществляется в ходе всех видов занятий, практики, а контроль их сформированности на этапе текущей, промежуточной и итоговой аттестации.

Оценивание знаний, умений и навыков по учебной дисциплине осуществляется посредством использования следующих видов оценочных средств:

- опросы: устный, письменный;
- задания для практических занятий;
- ситуационные задания;
- контрольные работы;
- коллоквиумы;
- написание реферата;
- написание эссе;
- решение тестовых заданий;
- экзамен.

#### **Опросы по вынесенным на обсуждение темам**

Устные опросы проводятся во время практических занятий и возможны при проведении аттестации в качестве дополнительного испытания при недостаточности результатов

тестирования и решения заданий. Вопросы опроса не должны выходить за рамки объявленной для данного занятия темы. Устные опросы необходимо строить так, чтобы вовлечь в тему обсуждения максимальное количество обучающихся в группе, проводить параллели с уже пройденным учебным материалом данной дисциплины и смежными курсами, находить удачные примеры из современной действительности, что увеличивает эффективность усвоения материала на ассоциациях.

Основные вопросы для устного опроса доводятся до сведения студентов на предыдущем практическом занятии.

Письменные опросы позволяют проверить уровень подготовки к практическому занятию всех обучающихся в группе, при этом оставляя достаточно учебного времени для иных форм педагогической деятельности в рамках данного занятия. Письменный опрос проводится без предупреждения, что стимулирует обучающихся к систематической подготовке к занятиям. Вопросы для опроса готовятся заранее, формулируются узко, дабы обучающийся имел объективную возможность полноценно его осветить за отведенное время.

Письменные опросы целесообразно применять в целях проверки усвояемости значительного объема учебного материала, например, во время проведения аттестации, когда необходимо проверить знания обучающихся по всему курсу.

При оценке опросов анализу подлежит точность формулировок, связность изложения материала, обоснованность суждений.

### **Решение заданий (кейс-методы)**

Решение кейс-методов осуществляется с целью проверки уровня навыков (владений) обучающегося по применению содержания основных понятий и терминов дисциплины вообще и каждой её темы в частности.

Обучающемуся объявляется условие задания, решение которого он излагает либо устно, либо письменно.

Эффективным интерактивным способом решения задания является сопоставления результатов разрешения одного задания двумя и более малыми группами обучающихся.

Задачи, требующие изучения значительного объема, необходимо относить на самостоятельную работу студентов, с непременно разбором результатов во время практических занятий. В данном случае решение ситуационных задач с глубоким обоснованием должно представляться на проверку в письменном виде.

При оценке решения заданий анализируется понимание обучающимся конкретной ситуации, правильность её понимания в соответствии с изучаемым материалом, способность обоснования выбранной точки зрения, глубина проработки рассматриваемого вопроса, умением выявить основные положения затронутого вопроса.

### **Решение заданий в тестовой форме**

Проводится тестирование в течение изучения дисциплины

Не менее чем за 1 неделю до тестирования, преподаватель должен определить обучающимся исходные данные для подготовки к тестированию: назвать разделы (темы, вопросы), по которым будут задания в тестовой форме, теоретические источники (с точным указанием разделов, тем, статей) для подготовки.

При прохождении тестирования пользоваться конспектами лекций, учебниками, и иными материалами не разрешено.