

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**

| <b>Группа компетенций</b> | <b>Категория компетенций</b> | <b>Код</b> |
|---------------------------|------------------------------|------------|
| Профессиональные          |                              | ПК-1       |
| Профессиональные          |                              | ПК-8       |

**2. Компетенции и индикаторы их достижения**

| <b>Код компетенции</b> | <b>Формулировка компетенции</b>                                                                                                 | <b>Индикаторы достижения компетенции</b>                                                                                                                                                                                                                       |
|------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>ПК-1</b>            | 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<br>ПК 1.3. Осуществляет классификацию факторов и показателей в рамках разработки тактических решений                                   |
| <b>ПК-8</b>            | Способен эффективно реализовывать современные технологии профессионального развития персонала                                   | ПК 8.1. Применяет навыки формирования команды и повышения ее сплоченности при осуществлении организационной деятельности<br>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).

| <b>Дескрипторы по дисциплине</b> | <b>Знать</b>                                                                                                                                                        | <b>Уметь</b>                                                                                                                                                                                                | <b>Владеть</b>                                                                                                   |
|----------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Код компетенции</b>           | <b>ПК-1</b>                                                                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                  |
|                                  | - методы и методики в рамках тактического планирования для принятия необходимых управленческих решений<br>-классификацию факторов и показателей в рамках разработки | - осуществлять мониторинг информационных источников, необходимых для принятия управленческих решений<br>- 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                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                |
| Код компетенции | <b>ПК-8</b>                                                                                                                                                                                                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                |
|                 | <b>-Основные коммуникационные каналы в организационном проектировании;</b><br><b>- современные технологии профессионального развития персонала для эффективного взаимодействия с руководством для решения поставленных задач</b> | <b>- разрабатывать модели улаживания конфликтных ситуаций для профессионального развития персонала в организационных структурах</b><br><b>- применять современные технологии профессионального развития персонала для эффективного взаимодействия с руководством для решения поставленных задач</b> | <b>- навыками формирования команды и повышения ее сплоченности при осуществлении организационной деятельности</b><br><b>- навыками распределения и делегирования полномочий с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия.</b> |

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

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

Данная дисциплина взаимосвязана с другими дисциплинами, такими как: «Методы принятия управленческих решений», «Операционный менеджмент», «Экономика организации (предприятия)».

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.

#### 4. Объем дисциплины

| <b>Виды учебной работы</b>                       | <b>Формы обучения</b> |                     |                                       |
|--------------------------------------------------|-----------------------|---------------------|---------------------------------------|
|                                                  | <b>Очная</b>          | <b>Очно-заочная</b> | <b>Очно-заочная с применением ДОТ</b> |
| <b>Общая трудоемкость:</b> зачетные единицы/часы | 4 /144                | 4 /144              | 4/144                                 |
| <b>Контактная работа:</b>                        |                       |                     |                                       |
| Занятия лекционного типа                         | 16                    | 8                   | 4                                     |
| Занятия семинарского типа                        | 16                    | 12                  | 10                                    |
| Промежуточная аттестация:                        | 36                    | 36                  | 18                                    |
| <b>экзамен</b>                                   |                       |                     |                                       |
| <b>Самостоятельная работа (СРС)</b>              | 76                    | 88                  | 112                                   |

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**

| №<br>п/<br>п | Раздел/тема                                        | Виды учебной работы (в часах)  |                            |                             |              |                          |                     |                               |
|--------------|----------------------------------------------------|--------------------------------|----------------------------|-----------------------------|--------------|--------------------------|---------------------|-------------------------------|
|              |                                                    | Контактная работа              |                            |                             |              |                          |                     | Самостоя<br>тельная<br>работа |
|              |                                                    | Занятия<br>лекционного<br>типа |                            | Занятия семинарского типа   |              |                          |                     |                               |
|              |                                                    | Лекции                         | Иные<br>учебные<br>занятия | Практич<br>еские<br>занятия | Семина<br>ры | Лабора<br>торные<br>раб. | Иные<br>занят<br>ия |                               |
| 1.           | Организационная система как объект проектирования  | 4                              |                            | 4                           |              |                          |                     | 16                            |
| 2.           | Методы проектирования систем управления            | 4                              |                            | 4                           |              |                          |                     | 16                            |
| 3.           | Планирование и проектирование подсистем управления | 4                              |                            | 4                           |              |                          |                     | 16                            |
| 4.           | Оценка эффективности организационного проекта      | 2                              |                            | 2                           |              |                          |                     | 14                            |
| 5.           | Управление инновациями                             | 2                              |                            | 2                           |              |                          |                     | 14                            |
|              | Промежуточная аттестация                           | 36                             |                            |                             |              |                          |                     |                               |
|              | Итого                                              | 16                             |                            | 16                          |              |                          |                     | 76                            |

### **6.1.2. Очно-заочная форма обучения**

| №<br>п/<br>п | Раздел/тема                                       | Виды учебной работы (в часах)  |                            |                             |              |                            |      |                                |
|--------------|---------------------------------------------------|--------------------------------|----------------------------|-----------------------------|--------------|----------------------------|------|--------------------------------|
|              |                                                   | Контактная работа              |                            |                             |              |                            |      | Самосто<br>ятельна<br>я работа |
|              |                                                   | Занятия<br>лекционного<br>типа |                            | Занятия семинарского типа   |              |                            |      |                                |
|              |                                                   | Лекции                         | Иные<br>учебные<br>занятия | Практич<br>еские<br>занятия | Семинар<br>ы | Лабора<br>торные<br>работы | Иные |                                |
| 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

| №<br>п/п | Раздел/тема                                              | Виды учебной работы (в часах) |                            |                             |              |                           |                 |                                   |
|----------|----------------------------------------------------------|-------------------------------|----------------------------|-----------------------------|--------------|---------------------------|-----------------|-----------------------------------|
|          |                                                          | Контактная работа             |                            |                             |              |                           |                 | Самост<br>оятельн<br>ая<br>работа |
|          |                                                          | Занятия лекционного<br>типа   |                            | Занятия семинарского типа   |              |                           |                 |                                   |
|          |                                                          | Лекции                        | Иные<br>учебные<br>занятия | Практи<br>ческие<br>занятия | Семи<br>нары | Лабор<br>аторн<br>ые раб. | Иные<br>занятия |                                   |
| 1.       | Организационная<br>система как объект<br>проектирования  | 2                             |                            |                             |              |                           |                 | 24                                |
| 2.       | Методы<br>проектирования<br>систем управления            | 2                             |                            | 2                           |              |                           |                 | 22                                |
| 3.       | Планирование и<br>проектирование<br>подсистем управления |                               |                            | 2                           |              |                           |                 | 22                                |
| 4.       | Оценка<br>эффективности<br>организационного<br>проекта   |                               |                            | 4                           |              |                           |                 | 22                                |
| 5.       | Управление<br>инновациями                                |                               |                            | 2                           |              |                           |                 | 22                                |
|          | Промежуточная<br>аттестация                              | 18                            |                            |                             |              |                           |                 |                                   |
|          | Итого                                                    | 4                             |                            | 10                          |              |                           |                 | 112                               |
|          | Всего                                                    | 144                           |                            |                             |              |                           |                 |                                   |

## 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 |

|    |                                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|----|----------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|    |                                                    | <p>сущность проектирования. Виды проектирования. 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 проектирование и 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</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |

|  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|--|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|  | <p>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.</p> <p>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</p> |
|--|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

|    |                                               |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|----|-----------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|    |                                               | 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**

| <b>№ п/п</b> | <b>Наименование темы (раздела) дисциплины</b>        | <b>Содержание практического занятия</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|--------------|------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 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**

| <b>№ п/п</b> | <b>Наименование темы (раздела) дисциплины</b>     | <b>Содержание самостоятельной работы</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|--------------|---------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 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 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. |
| 2.           | Методы проектирования систем управления           | 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,                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |

|    |                                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|----|----------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|    |                                                    | <p>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 проектирование и 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 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.</p> <p>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</p> |

|    |                                               |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|----|-----------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|    |                                               | <p>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.</p> |
| 4. | Оценка эффективности организационного проекта | <p>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.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| 5  | Управление инновациями                        | <p>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</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |

|  |  |                                                                                                  |
|--|--|--------------------------------------------------------------------------------------------------|
|  |  | совокупности технических и экономических параметров.<br>Анализ и выбор альтернативного варианта. |
|--|--|--------------------------------------------------------------------------------------------------|

## 7. Текущий контроль по дисциплине (модулю) в рамках учебных занятий

В рамках текущего контроля преподаватель самостоятельно может проводить следующие мероприятия:

| № п/п | Контролируемые разделы (темы)                        | Наименование оценочного средства                                                                                                                                                                                      |
|-------|------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1.    | Организационная система как объект проектирования    | Опрос, проблемно-аналитическое задание, тестирование<br>Реализация программы с применением ДОТ:<br>Тестирование, ситуационные задачи, проблемные задачи                                                               |
| 2.    | Методы проектирования систем управления              | Опрос, творческий проект, информационный проект, проблемно-аналитическое задание, тестирование<br>Реализация программы с применением ДОТ:<br>Тестирование, ситуационные задачи, проблемные задачи                     |
| 3.    | Проектирование и проектирование подсистем управления | Опрос, творческий проект, информационный проект, проблемно-аналитическое задание, контрольная работа, тестирование<br>Реализация программы с применением ДОТ:<br>Тестирование, ситуационные задачи, проблемные задачи |
| 4.    | Оценка эффективности организационного проекта        | Опрос, проблемно-аналитическое задание, тестирование<br>Реализация программы с применением ДОТ:<br>Тестирование, ситуационные задачи, проблемные задачи                                                               |
| 5.    | Управление инновациями                               | Опрос, проблемно-аналитическое задание, контрольная работа, тестирование<br>Реализация программы с применением ДОТ:<br>Тестирование, ситуационные задачи, проблемные задачи                                           |

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

### 8.1. Основная учебная литература

1. Захарова, А. А. Теория управления организационными системами : учебно-методическое пособие по выполнению практических работ и самостоятельной работе по дисциплине «Теория управления организационными системами» для студентов технических направлений подготовки / А. А. Захарова. — Томск : Томский государственный университет систем управления и радиоэлектроники, 2024. — 63 с. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/144142.html>

2. Ким, Хелдман Управление проектами. Быстрый старт / Хелдман Ким ; перевод Ю. Шпакова ; под редакцией С. И. Неизвестного. — 2-е изд. — Москва : ДМК Пресс, 2018. — 352 с. — ISBN 978-5-93700-066-8. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/89623.html>

### 8.2. Дополнительная учебная литература:

1. Ульянова, С. А. Управление проектами : практикум / С. А. Ульянова. — Москва : Издательский Дом МИСиС, 2022. — 64 с. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/129530.html>

2. Хелдман, К. Профессиональное управление проектом / К. Хелдман ; перевод А. В.

Шаврин. — 8-е изд. — Москва : Лаборатория знаний, 2022. — 761 с. — ISBN 978-5-93208-582-0. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/120882.html>

### 8.3. Периодические издания

1. Вестник Российского университета дружбы народов. Серия Государственное и муниципальное управление <https://www.iprbookshop.ru/32332.html>
2. Актуальные проблемы экономики и менеджмента <https://www.iprbookshop.ru/98831.html>
3. Управление в современных системах <https://www.iprbookshop.ru/80256.html>
4. Проектное управление в строительстве <https://www.iprbookshop.ru/62601.html>
5. Муниципальное образование: инновации и эксперимент <https://www.iprbookshop.ru/42707.html>

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

6. Федеральный портал «Российское образование» <http://www.edu.ru/>
7. [www.i-con.ru](http://www.i-con.ru) - Международные стандарты оценки (МСО)
8. [www.rbc.ru](http://www.rbc.ru) - сайт РосБизнесКонсалтинг
9. Российская ассоциация управления проектами [www.sovnet.ru](http://www.sovnet.ru)
10. Сайт Spider Project. [www.spiderproject.ru](http://www.spiderproject.ru)
11. Сайт журнала «Финансовый директор». [www. fd.ru](http://www.fd.ru)
12. Сайт журнала «Эксперт». [www. expert.ru](http://www.expert.ru)
13. Сайт Bloomberg Businessweek: Business News, Stock market @ Financial Advice, [www.businessweek.com](http://www.businessweek.com)
14. Сайт International site on company information [www.corporateinformation.com](http://www.corporateinformation.com)
15. [www.iprbookshop.ru](http://www.iprbookshop.ru)
16. [www.elibrary.ru](http://www.elibrary.ru) – бесплатная электронная Интернет-библиотека.
17. <https://www.consultant.ru> - КонсультантПлюс

## 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.

При реализации программы с применением ДОТ:

Все виды занятий проводятся в форме онлайн-вебинаров с использованием современных компьютерных технологий (наличие презентации и форума для обсуждения).

В процессе изучения дисциплины студенты выполняют практические задания и промежуточные тесты. Консультирование по изучаемым темам проводится в онлайн-режиме во время проведения вебинаров и на форуме для консультаций.

Самостоятельная работа студентов складывается из следующих составляющих:

1. работа с основной и дополнительной литературой, с материалами интернета и конспектами лекций;
2. внеаудиторная подготовка к контрольным работам, выполнение докладов, рефератов и курсовых работ;
3. выполнение самостоятельных практических работ;
4. подготовка к экзаменам (зачетам) 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 (зачета) рекомендуется соблюдать следующие правила:

1. Подготовка к экзамену (зачету) должна проводиться систематически, в течение всего семестра.
2. Интенсивная подготовка должна начаться не позднее, чем за месяц до экзамена.
3. Время непосредственно перед экзаменом (зачетом) 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. Операционные системы семейства Windows;
2. Microsoft Office;
3. Libre Office свободно распространяемый офисный пакет с открытым исходным кодом;
4. Информационно-справочная система: Система КонсультантПлюс (КонсультантПлюс): веб версия;
5. Информационно-правовое обеспечение Гарант: Электронный периодический справочник «Система ГАРАНТ» (Система ГАРАНТ): веб версия;
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 бакалавриата, 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:

Операционные системы семейства Windows, антивирус Kaspersky Endpoint Security.

КонсультантПлюс веб версия, Гарант веб версия

Перечень свободно распространяемого программного обеспечения:

Яндекс Браузер, LibreOffice, МТС Линк, VLC Media Player

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:

Операционные системы семейства Windows, Microsoft Office, антивирус Kaspersky Endpoint Security.

КонсультантПлюс веб версия, Гарант веб версия

Перечень свободно распространяемого программного обеспечения:

Яндекс Браузер, LibreOffice, МТС Линк, Notepad++, Pinta, GIMP, Inkscape, OpenShot, FreeCAD, LibreCAD, Jamovi, AnyLogic, Visual Studio, Unity

## **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.

При реализации программы с применением ДОТ:

Все виды занятий проводятся в форме онлайн-вебинаров с использованием современных компьютерных технологий (наличие презентации и форума для обсуждения).

В процессе изучения дисциплины студенты выполняют практические задания и промежуточные тесты. Консультирование по изучаемым темам проводится в онлайнрежиме во время проведения вебинаров и на форуме для консультаций.

### **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. При обучении учитываются особенности их психофизического развития, индивидуальные возможности и при необходимости обеспечивается коррекция нарушений развития и социальная адаптация указанных лиц.

Выбор методов обучения определяется содержанием обучения, уровнем методического и материально-технического обеспечения, особенностями восприятия учебной информации студентами-инвалидами и студентами 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  
2026

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

| <b>Группа компетенций</b> | <b>Категория компетенций</b> | <b>Код</b> |
|---------------------------|------------------------------|------------|
| Профессиональные          |                              | ПК-1       |
| Профессиональные          |                              | ПК-8       |

**2. Компетенции и индикаторы их достижения**

| <b>Код компетенции</b> | <b>Формулировка компетенции</b>                                                                                                 | <b>Индикаторы достижения компетенции</b>                                                                                                                                                                                                                       |
|------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>ПК-1</b>            | 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<br>ПК 1.3. Осуществляет классификацию факторов и показателей в рамках разработки тактических решений                                   |
| <b>ПК-8</b>            | Способен эффективно реализовывать современные технологии профессионального развития персонала                                   | ПК 8.1. Применяет навыки формирования команды и повышения ее сплоченности при осуществлении организационной деятельности<br>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).

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

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

### 3.2.Критерии оценки результатов обучения по дисциплине

| Шкала<br>оценива<br>ния | Индикаторы<br>достижения | Показатели оценивания результатов обучения                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|-------------------------|--------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ОТЛИЧНО/ЗАЧТЕНО         | Знает:                   | - студент глубоко и всесторонне усвоил материал, уверенно, логично, последовательно и грамотно его излагает, опираясь на знания основной и дополнительной литературы,<br>- 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.;<br>При решении продемонстрировал навыки<br>- выделения главного,<br>- связкой теоретических положений с требованиями руководящих документов,<br>- изложения мыслей в логической последовательности,<br>- самостоятельного анализа факты, событий, явлений, процессов в их взаимосвязи и диалектическом развитии. |

|                            |          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|----------------------------|----------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ХОРОШО /ЗАЧТЕНО            | Знает:   | <ul style="list-style-type: none"> <li>- студент твердо усвоил материал, достаточно грамотно его излагает, опираясь на знания основной и дополнительной литературы,</li> <li>- затрудняется в формулировании квалифицированных выводов и обобщений, оперирует категориями и понятиями, но не всегда правильно их верифицирует.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|                            | Умеет:   | <ul style="list-style-type: none"> <li>- 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.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|                            | Владеет: | <ul style="list-style-type: none"> <li>- студент в целом владеет рациональными методами решения сложных профессиональных задач, представленных деловыми играми, кейсами и т.д.;</li> </ul> <p>При решении смог продемонстрировать достаточность, но не глубинность навыков</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- выделения главного,</li> <li>- изложения мыслей в логической последовательности.</li> <li>- связки теоретических положений с требованиями руководящих документов,</li> <li>- самостоятельного анализа факты, событий, явлений, процессов в их взаимосвязи и диалектическом развитии.</li> </ul> |
| УДОВЛЕТВОРИТЕЛЬНО/ ЗАЧТЕНО | Знает:   | <ul style="list-style-type: none"> <li>- студент ориентируется в материале, однако затрудняется в его изложении;</li> <li>- показывает недостаточность знаний основной и дополнительной литературы;</li> <li>- слабо аргументирует научные положения;</li> <li>- практически не способен сформулировать выводы и обобщения;</li> <li>- частично владеет системой понятий.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                    |
|                            | Умеет:   | <ul style="list-style-type: none"> <li>- студент в основном умеет решить учебно-профессиональную задачу или задание, но допускает ошибки, слабо аргументирует свое решение, недостаточно использует научные понятия и руководящие документы.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|                            | Владеет: | <ul style="list-style-type: none"> <li>- студент владеет некоторыми рациональными методами решения сложных профессиональных задач, представленных деловыми играми, кейсами и т.д.;</li> </ul> <p>При решении продемонстрировал недостаточность навыков</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- выделения главного,</li> <li>- изложения мыслей в логической последовательности.</li> <li>- связки теоретических положений с требованиями руководящих документов,</li> <li>- самостоятельного анализа факты, событий, явлений, процессов в их взаимосвязи и диалектическом развитии.</li> </ul>                     |
| Компетенция не достигнута  |          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| НЕУДОВЛЕТВОРИТЕЛЬНО        | Знает:   | <ul style="list-style-type: none"> <li>- студент не усвоил значительной части материала;</li> <li>- не может аргументировать научные положения;</li> <li>- не формулирует квалифицированных выводов и обобщений;</li> <li>- не владеет системой понятий.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|                            | Умеет:   | студент не показал умение решать учебно-профессиональную задачу или задание.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |

|  |          |                                                                                    |
|--|----------|------------------------------------------------------------------------------------|
|  | Владеет: | не выполнены требования, предъявляемые к навыкам, оцениваемым “удовлетворительно”. |
|--|----------|------------------------------------------------------------------------------------|

*При ответе на вопросы в рамках прохождения промежуточной аттестации (зачет/зачет с оценкой/экзамен) допускается вольная формулировка ответа, по смыслу раскрывающая содержание ответа, указанного в фонде оценочных средств, в качестве верного ответа.*

**4. Типовые контрольные задания и/или иные материалы для проведения промежуточной аттестации, необходимые для оценки достижения компетенции, соотнесенной с результатами обучения по дисциплине**

### ПК-1

1. Эволюция организационного проектирования в XX веке в первую очередь связана с переходом:

- а) от рыночной к административной экономике
- б) от простых линейных структур к сложным, гибким и проектным системам управления**
- в) только от производства к услугам
- г) только от документов к электронной переписке

**Ответ: б) от простых линейных структур к сложным, гибким и проектным системам управления**

2. Системный подход как общеметодический принцип исследования систем управления предполагает:

- а) рассмотрение организации как совокупности взаимосвязанных элементов и подсистем**
- б) анализ только структуры без учета внешней среды
- в) использование только формального документооборота
- г) только исследование отдельных должностей

**Ответ: а) рассмотрение организации как совокупности взаимосвязанных элементов и подсистем**

3. К основным подсистемам системы управления НЕ относится:

- а) технологическая
- б) информационная
- в) только маркетинговая как отдельная подсистема**
- г) социально-экономическая

**Ответ: в) только маркетинговая как отдельная подсистема**

4. Классификация организационных систем управления по уровню иерархии включает выделение:

- а) высшего, среднего и линейного звеньев управления**
- б) только производственных и непроизводственных подразделений
- в) только финансовых и административных служб
- г) только внутренних и внешних структур

**Ответ: а) высшего, среднего и линейного звеньев управления**

5. Объектом организационного проектирования, как правило, является:

- а) организация (или её система управления) как целостная система**
- б) только отдельный документ
- в) только один сотрудник
- г) только один проектный продукт

**Ответ: а) организация (или её система управления) как целостная система**

6. К основным элементам проектной деятельности в организационном проектировании относится:

- а) только финансовая отчётность
- б) цели и задачи проекта, объект и предмет, методы и ресурсы**
- в) только мнение руководителя
- г) только формальный устав

**Ответ: б) цели и задачи проекта, объект и предмет, методы и ресурсы**

7. Субъекты организационного проектирования — это:

- а) лица и структуры, участвующие в разработке и принятии организационных решений**
- б) только подчинённые сотрудники
- в) только внешние поставщики
- г) только бухгалтерия

**Ответ: а) лица и структуры, участвующие в разработке и принятии организационных решений**

8. К формализованным методам проектирования относится:

- а) только метод мозгового штурма
- б) морфологический метод и параметрический метод**
- в) только метод опроса
- г) только наблюдение без формализации

**Ответ: б) морфологический метод и параметрический метод**

9. К статистическим методам проектирования относится:

- а) только метод анкетирования
- б) корреляционный и дисперсионный анализ**
- в) только метод хронометража
- г) только метод моментных наблюдений

**Ответ: б) корреляционный и дисперсионный анализ**

10. Метод фотографии рабочего времени относится к:

- а) методам наблюдения и анализа трудовых процессов**
- б) только к опросам
- в) только к экспертным оценкам
- г) только к графическим методам

**Ответ: а) методам наблюдения и анализа трудовых процессов**

11. Метод экспертных оценок в организационном проектировании используется для:

- а) только оценки личных качеств сотрудников
- б) выработки и обоснования проектных решений на основе мнения специалистов**
- в) только бухгалтерской отчётности
- г) только формальной реорганизации

**Ответ: б) выработки и обоснования проектных решений на основе мнения специалистов**

12. К сетевым методам проектирования относятся:

**а) методы сетевого планирования и управления проектами (PERT, CPM и др.)**

б) только балансовые методы

в) только методы анкетирования

г) только графические методы без расчетов

**Ответ: а) методы сетевого планирования и управления проектами (PERT, CPM и др.)**

13. Графические методы проектирования организационных систем управления применяются:

**а) для наглядного представления структуры и потоков информации между подразделениями**

б) только как обязательная форма отчёта

в) только для внутренних совещаний без анализа

г) только в бухгалтерии

**Ответ: а) для наглядного представления структуры и потоков информации между подразделениями**

14. Программно-целевой метод проектирования предполагает:

**а) формирование комплекса целей, программ и мероприятий для достижения организационных задач**

б) только случайное распределение функций

в) только формальное изменение названий подразделений

г) только однократное совещание

**Ответ: а) формирование комплекса целей, программ и мероприятий для достижения организационных задач**

15. Метод моделирования в проектировании организационных систем управления позволяет:

**а) исследовать поведение системы в различных сценариях без фактической реализации**

б) только формально оформить документы

в) только собрать статистику

г) только изменить организационную схему без анализа

**Ответ: а) исследовать поведение системы в различных сценариях без фактической реализации**

**1. Задания на соответствие Установите соответствие между видом метода проектирования и его основной характеристикой:**

| Вид метода                                    | Характеристика                                                            |
|-----------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------|
| 1) Общеметодологические методы проектирования | а) общие принципы и логика построения организационных решений             |
| 2) Формализованные методы проектирования      | б) использование математических и логических моделей для выбора вариантов |
| 3) Статистические методы проектирования       | в) анализ зависимостей и изменчивости показателей системы                 |
| 4) Аналитические методы проектирования        | г) логический анализ свойств и взаимосвязей элементов системы             |

Заполните соответствующие буквы под цифрами:

|   |   |   |   |
|---|---|---|---|
| 1 | 2 | 3 | 4 |
|   |   |   |   |

Ответ: 1а, 2б, 3в, 4г

**2. Задания на соответствие** Установите соответствие между элементом проектируемой системы управления и соответствующей подсистемой, в которой он реализуется:

| Элемент                                          | Подсистема управления         |
|--------------------------------------------------|-------------------------------|
| 1) Линии подчинения и полномочия                 | а) организационная подсистема |
| 2) Система отчётности и документооборота         | б) информационная подсистема  |
| 3) Производственные регламенты и режимы работы   | в) технологическая подсистема |
| 4) Нормативы труда и внутренние нормативные акты | г) нормативная подсистема     |

Заполните соответствующие буквы под цифрами:

|   |   |   |   |
|---|---|---|---|
| 1 | 2 | 3 | 4 |
|   |   |   |   |

Ответ: 1а, 2б, 3в, 4г

## ПК-8

1. К основным фазам жизненного цикла организационного проекта относится:

- а) только стадия бухгалтерского учёта
- б) предпроектная подготовка, собственно проектирование, внедрение и сопровождение проекта**
- в) только стадия разработки приказов
- г) только стадия финансового анализа

Ответ: б) предпроектная подготовка, собственно проектирование, внедрение и сопровождение проекта

2. Понятие «концепция организационного проекта» включает:

- а) общее направление изменений, основные цели и принципы предлагаемой организационной структуры и процессов**
- б) только бюджет проекта
- в) только перечень сотрудников
- г) только формальное утверждение приказа

Ответ: а) общее направление изменений, основные цели и принципы предлагаемой организационной структуры и процессов

3. К основным стадиям организационного проектирования НЕ относится:

- а) анализ действующей структуры и выявление проблем
- б) разработка и содержание технического и рабочего проекта
- в) внедрение и оценка эффективности проекта
- г) только разработка маркетинговой стратегии без организационной привязки**

Ответ: г) только разработка маркетинговой стратегии без организационной привязки

4. Понятие «дерево проблем» в организационном проектировании используется для:
- а) структурированного представления глубинных причин и следствий выявленных проблем в организации**
  - б) только формального оформления приказов
  - в) только оценки финансовой отчётности
  - г) только перечисления сотрудников отдела

**Ответ: а) структурированного представления глубинных причин и следствий выявленных проблем в организации**

5. При проведении научно-исследовательских работ в рамках организационного проекта главной задачей является:

- а) выявление причин неэффективности, моделей взаимодействия и возможных вариантов решений**
- б) только подсчёт числа сотрудников
- в) только формирование списка документов
- г) только утверждение бюджета

**Ответ: а) выявление причин неэффективности, моделей взаимодействия и возможных вариантов решений**

6. Техничко-экономическое обоснование (ТЭО) организационного проекта в первую очередь направлено на:

- а) оценку целесообразности и экономической эффективности предлагаемых организационных изменений**
- б) только перечисление документов
- в) только формальное изменение структуры
- г) только сбор мнений сотрудников без анализа

**Ответ: а) оценку целесообразности и экономической эффективности предлагаемых организационных изменений**

7. Стадия «разработка технического проекта» включает:

- а) формирование принципиальных схем структуры, функций, информационных и нормативных подсистем**
- б) только окончательное утверждение штатного расписания
- в) только разработку финансового плана
- г) только изменение названия отдела

**Ответ: а) формирование принципиальных схем структуры, функций, информационных и нормативных подсистем**

8. Основное содержание «рабочего проекта» в организационном проектировании связано с:

- а) детальной проработкой процедур, регламентов, инструкций и локальных нормативных документов**
- б) только утверждением общей концепции
- в) только проведением совещания
- г) только формированием графика встреч

**Ответ: а) детальной проработкой процедур, регламентов, инструкций и локальных нормативных документов**

9. Формирование проектной группы в организационном проектировании предполагает:

- а) отбор специалистов по функциональным направлениям и распределение**

**ответственности за блоки проекта**

- б) только назначение одного сотрудника
- в) только включение в группу только топ-менеджеров
- г) только формальное утверждение приказа

**Ответ: а) отбор специалистов по функциональным направлениям и распределение ответственности за блоки проекта**

10. Проектирование информационной подсистемы управления включает анализ:

- а) информационных потоков между подразделениями и уровня их документирования**
- б) только штатного расписания
- в) только внешних новостей
- г) только личных коммуникаций

**Ответ: а) информационных потоков между подразделениями и уровня их документирования**

11. К основным требованиям к документам в рамках Единой государственной системы делопроизводства относятся:

- а) унифицированная форма, полнота реквизитов, сохранность и удобство поиска**
- б) только внешний вид страницы
- в) только количество подписей
- г) только скорость подписания без проверки содержания

**Ответ: а) унифицированная форма, полнота реквизитов, сохранность и удобство поиска**

12. Проектирование организационной структуры управления должно учитывать принцип:

- а) разумного разделения труда, четкого делегирования полномочий и соответствия масштаба управляемости реальным нагрузкам**
- б) только формального распределения должностей
- в) только изменения названий
- г) только сокращения сотрудников

**Ответ: а) разумного разделения труда, четкого делегирования полномочий и соответствия масштаба управляемости реальным нагрузкам**

13. Нормирование труда служащих в рамках организационного проекта предполагает:

- а) установление численности и трудовых норм на основе типовых нормативных материалов и регламентов**
- б) только формальное утверждение зарплаты
- в) только изменение графика работы
- г) только изменение подразделения

**Ответ: а) установление численности и трудовых норм на основе типовых нормативных материалов и регламентов**

14. Основные параметры оценки эффективности организационного проекта включают:

- а) снижение затрат, ускорение процессов, повышение качества и удовлетворенности персонала**
- б) только количество подписанных документов
- в) только изменение структуры без анализа
- г) только длительность проекта

**Ответ: а) снижение затрат, ускорение процессов, повышение качества и удовлетворенности персонала**

15. При анализе и выборе альтернативного варианта инновационного проекта используется:

- а) сопоставление вариантов по техническим возможностям, затратам, срокам и ожидаемой экономической отдаче
- б) только личное мнение руководителя
- в) только длительность проекта
- г) только число участников

**Ответ: а) сопоставление вариантов по техническим возможностям, затратам, срокам и ожидаемой экономической отдаче**

**16. Задания на соответствие. Установите соответствие между стадией жизненного цикла организационного проекта и её основным содержанием:**

| Стадия                                  | Содержание                                                                      |
|-----------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------|
| 1) Предпроектная подготовка             | а) анализ действующей системы, выявление проблем и формирование концепции       |
| 2) Собственно проектирование            | б) разработка технического и рабочего проекта, решения по структуре и процессам |
| 3) Внедрение проекта                    | в) организация выполнения проектных решений и перестройки подразделений         |
| 4) Оценка эффективности и сопровождение | г) анализ фактических результатов и при необходимости корректировка проекта     |

Заполните соответствующие буквы под цифрами:

|   |   |   |   |
|---|---|---|---|
| 1 | 2 | 3 | 4 |
|   |   |   |   |

**Ответ: 1а, 2б, 3в, 4г**

**17. Задания на соответствие. Установите соответствие между элементом проектируемой подсистемы и основным содержанием её проектирования:**

| Элемент подсистемы                        | Содержание проектирования                                                                 |
|-------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1) Информационная подсистема              | а) анализ информационных потоков и проектирование системы документации                    |
| 2) Организационная подсистема             | б) проектирование структуры, распределение функций, масштаб управляемости и делегирование |
| 3) Нормативная подсистема                 | в) разработка и регламентация норм и нормативов труда, локальных актов                    |
| 4) Подсистема организации труда персонала | г) нормирование, режимы труда, распределение обязанностей и стимулирование                |

Заполните соответствующие буквы под цифрами:

|   |   |   |   |
|---|---|---|---|
| 1 | 2 | 3 | 4 |
|   |   |   |   |

**Ответ: 1а, 2б, 3в, 4г**