

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Смоленский государственный университет»

Кафедра менеджмента

«Утверждаю»

Проректор по учебно-
методической работе

_____ Ю.А. Устименко
«21» июня 2022 г.

**Рабочая программа дисциплины
Б1.В.02 Организационное проектирование**

Направление подготовки: 38.03.02 Менеджмент

Направленность (профиль) образовательной программы: Производственный менеджмент

Форма обучения – заочная

Курс – 2

Семестр – 4

Всего зачетных единиц – 2, часов – 72

Лекции – 10 часов

Практические занятия – 8 часов

Самостоятельная работа – 54 часов

Форма отчетности: зачет – 4 семестр

Программа составлена на основе ФГОС ВО по направлению подготовки
38.03.02 Менеджмент

Программу разработал:

кандидат экономических наук, доцент Е.Ю. Ершова

Одобрена на заседании кафедры менеджмента
«14» июня 2022 г., протокол № 14

Смоленск
2022

1. Место дисциплины в структуре ОП

Дисциплина «Организационное проектирование» относится к вариативной части обязательных дисциплин образовательной программы по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент, направленность (профиль): Производственный менеджмент.

Целью освоения дисциплины «Организационное поведение» является предоставление студентам знаний и практическими навыками в области организационного проектирования. Курс «Организационное поведение» тесно взаимосвязан с вузовскими курсами: теория организации, управление персоналом, менеджмент. Изучение курса основано на традиционных методах высшей школы, тесной взаимосвязи со смежными курсами, а также на использовании современной учебной, методической литературы, информационных и образовательных технологий.

2. Планируемые результаты обучения по дисциплине, соотнесенные с планируемыми результатами освоения образовательной программы

Процесс изучения дисциплины направлен на формирование следующих компетенций:

- способность проектировать организационные структуры, участвовать в разработке стратегий управления человеческими ресурсами организаций, планировать и осуществлять мероприятия, распределять и делегировать полномочия с учетом личной ответственности за осуществление (ОПК-3):

- способностью участвовать в управлении проектом, программой внедрения технологических и продуктовых инноваций или программой организационных изменений (ПК-6).

В результате освоения дисциплины обучающийся должен

знать: методы проектирования организационные структуры, связь организационных структур и стратегий управления человеческими ресурсами организаций, методы планирования и осуществления мероприятий, способы распределения и делегирования полномочия с учетом личной ответственности за осуществление; особенности управления проектом, программой внедрения технологических и продуктовых инноваций или программой организационных изменений.

уметь: проектировать организационные структуры, участвовать в разработке стратегий управления человеческими ресурсами организаций, планировать и осуществлять мероприятия, распределять и делегировать полномочия с учетом личной ответственности за осуществление, участвовать в управлении проектом, программой внедрения технологических и продуктовых инноваций или программой организационных изменений.

владеть: навыками анализа организационных структур, методами реформирования и реорганизации предприятий, методами планирования, организации, мотивации, контроля и организации при управлении проектом, программой внедрения технологических и продуктовых инноваций или программой организационных изменений

3. Содержание дисциплины

Тема 1. Организационная система как объект оргпроектирования. Понятие и сущность организационного проектирования

Предмет, объект, задачи курса «Организационное проектирование». Понятие и основные черты организации. 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. 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.

Тема 2. Понятие и сущность проекта. Цели и декомпозиция организационного проекта

Понятие и основные характеристики проекта. Проект с точки зрения системного подхода. Отличие проекта от производственной системы. Основные признаки проекта. Основные принципы проекта. Классификации проектов: по сферам деятельности; по структуре; по масштабу; по характеру проектируемых изменений; по способу финансирования; по продолжительности периода осуществления. Псевдопроекты. Целевой подход в организационном проектировании. Понятие цели и задачи проекта. Виды целей. Иерархия целей. Построение дерева целей. Критерии эффективности целей проекта. Методы определения целей проекта. Описание целей проекта. Понятие декомпозиции проекта. Требования к структуре проекта. Общие правила построения структуры проекта. Документация структурной модели проекта.

Тема 3. Окружение проекта. Этапы организационного проектирования. Планирование и организация проектных работ.

Понятие окружения проекта. Проект и предприятие. Факторы ближнего окружения проекта. Проект и дальнейшее окружение. Факторы макроокружения проекта. Основные способы наблюдений за макроокружением проекта. внутреннее окружение проекта. Основные факторы внутреннего окружения проекта. Метод и процедура SWOT – анализа. Влияние окружения на разные типы проектов. Жизненный цикл проекта. Основные фазы жизненного цикла проекта, их содержание. Понятие концепции проекта. Основные стадии организационного проектирования. Диагностическая стадия оргпроектирования. Понятие и виды проблем в организационном проектировании. Дерево проблем. Проведение научно-исследовательских работ. Разработка технико-экономического обоснования 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.

4. Методы исследования и анализа систем управления. 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, социометрии. Методы наблюдения: фотография рабочего времени, самофотография, метод моментных наблюдений, хронометраж. Документационное обеспечение исследования систем управления. 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. Эвристические методы проектирования: метод мозгового штурма; метод синектики. 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 проектирова-

ния. Методы математического программирования. Модели и моделирование в проектировании, методы моделирования. Сетевые методы.

Тема 5. Проектирование технологической подсистемы управления. Проектирование информационной подсистемы управления.

Понятие и сущность технологии управления. Процессы управления. Проектирование технологического обеспечения деятельности организационной системы. Разработка технологического процесса организационной деятельности, основных операций. Разработка технической и технологической документации осуществления организационной деятельности. Последовательность выполнения операций и их регламентация. Анализ и выбор оптимальных проектных решений. Информационное обеспечение управления: понятие, структура, состав, ресурсы. Информационные потоки. Методы исследования информационных потоков. Принципы исследования и проектирования систем документации. Методика проектирования информационного обеспечения системы управления. Требования к документам с учетом Единой государственной системы делопроизводства, ГОСТов на системы документов.

Тема 6. Проектирование организационной подсистемы управления

Понятие организационной структуры. Факторы проектирования организационной структуры: внешняя среда, технология работ, стратегический выбор, поведение работников. 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.

Тема 7. Проектирование нормативной подсистемы управления

Понятие нормы и норматива. Классификация норм труда. Функции норм труда и методы их обоснования. 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.

Тема 8. Проектирование подсистемы организации труда персонала. Проектирование подсистемы управления персоналом. Понятие организации труда персонала. Организация труда как фактор эффективного производства. Элементы организации труда и ее формы. Эргономическое проектирование. Понятие эргономического нормирования. Критерии психофизических способностей человека. Физические и психологические методы определения функционального состояния. Активные методы снятия утомления. Режимы работы. Оптимизация трудовой деятельности. Условия труда. Организация и обслуживание рабочего места служащих. 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.

Тема 9. 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 организаци-

онного проекта. Анализ альтернативного варианта. Принятие решения об использовании альтернативного варианта.

4. Тематический план

№ п/п	Разделы и темы	Всего часов	Формы занятий		
			Лекции	Практические занятия	Самостоятельная работа
1.	Тема 1. Организационная система как объект оргпроектирования. Понятие и сущность организационного проектирования	10	2	2	6
2.	Тема 2. Понятие и сущность проекта. Цели и декомпозиция организационного проекта	10	2	2	6
3.	Тема 3. Окружение проекта. Этапы организационного проектирования. Планирование и организация проектных работ.	10	2	2	6
4.	Тема 4. Методы исследования и анализа систем управления. Методы проектирования систем управления	8	2	2	6
5.	Тема 5. Проектирование технологической подсистемы управления. Проектирование информационной подсистемы управления.	6	2		6
6.	Тема 6. Проектирование организационной подсистемы управления	6			6
7.	Тема 7. Проектирование нормативной подсистемы управления	6			6
8.	Тема 8. Проектирование подсистемы организации труда персонала. Проектирование подсистемы управления персоналом.	6			6
9.	Тема 9. Оценка эффективности организационного проекта	6			2
10.	Зачет				4
Итого		72	10	8	54

5. Виды учебной деятельности

ЛЕКЦИИ

Тема 1. Организационная система как объект организационного проектирования. Понятие и сущность организационного проектирования

1. Предмет, объект, задачи курса «Организационное проектирование».
2. Состав, структура и особенности организационных систем управления.
3. Эволюция организационного проектирования.
4. Понятие и сущность проектирования. Виды проектирования. Специфика проектирования организационных систем управления. Основные элементы проектной деятельности.
5. Субъекты и объекты организационного проектирования, их качества. Объекты организационного проектирования.

Тема 2. Понятие и сущность проекта. Цели и декомпозиция организационного проекта

1. Понятие и основные характеристики проекта. Классификации проектов. Понятие цели и задачи проекта.
2. Цели проекта. Критерии эффективности целей проекта. Методы определения целей проекта. Описание целей проекта.
3. Понятие декомпозиции проекта. Требования к структуре проекта.

Тема 3. Окружение проекта. Этапы организационного проектирования. Планирование и организация проектных работ.

1. Понятие окружения проекта.
2. Жизненный цикл проекта. Основные фазы жизненного цикла проекта, их содержание.
3. Понятие и виды проблем в организационном проектировании.
4. Разработка технико-экономического обоснования проекта.
5. Организация проектных работ.

Тема 4. Методы исследования и анализа систем управления. Методы проектирования систем управления

1. Понятие метода, способа и методики проектирования. Выбор и обоснование метода исследования систем управления.
2. Классификация методов исследования и анализа систем управления.
3. Классификация методов проектирования.

Тема 5. Проектирование технологической подсистемы управления. Проектирование информационной подсистемы управления.

1. Проектирование технологического обеспечения деятельности организационной системы.
2. Информационное обеспечение управления: понятие, структура, состав, ресурсы.
3. Требования к документам с учетом Единой государственной системы делопроизводства, ГОСТов на системы документов.

ПРАКТИЧЕСКИЕ ЗАНЯТИЯ

Тема 1. Организационная система как объект оргпроектирования. Понятие и сущность организационного проектирования

Теоретические вопросы

1. Понятие и основные черты организации.
2. Состав, структура и особенности организационных систем управления. Основные черты и требования к организационному управлению.
3. Основные подсистемы управления – технологическая, информационная, социально-экономическая, организационная, нормативная.
4. Виды проектирования.

Задачи и упражнения для аудиторной работы

Задание 1. Охарактеризовать известные виды организационного проектирования, указав их достоинства и недостатки, область применения, пример применения.

Тема 2. Понятие и сущность проекта. Цели и декомпозиция организационного проекта

Теоретические вопросы

1. Понятие и основные характеристики проекта. Проект с точки зрения системного подхода. Отличие проекта от производственной системы. Основные признаки проекта. Основные принципы проекта.
2. Классификации проектов: по сферам деятельности; по структуре; по масштабу; по характеру проектируемых изменений; по способу финансирования; по продолжительности периода осуществления. Псевдопроекты.
2. Целевой подход в организационном проектировании. Понятие цели и задачи проекта. Виды целей. Иерархия целей. Построение дерева целей.
3. Критерии эффективности целей проекта. Методы определения целей проекта. Описание целей проекта. Понятие декомпозиции проекта. Требования к структуре проекта. Общие правила построения структуры проекта. Документация структурной модели проекта.

Задачи и упражнения для аудиторной работы

Задание. Проведение классификации проектов. Определение фаз жизненного цикла проекта. Определение участников проекта.

1. Группам на основе лекционного курса и самостоятельной подготовки необходимо провести классификацию своих проектов. Классификация выполняется по следующим признакам: уровень проекта, масштаб (размер) проекта, сложность, сроки реализации, требования к качеству и способам его обеспечения, требования к ограниченности ресурсов, характер проекта (уровень участников), характер целевой задачи, объект инвестиционной деятельности, главная причина возникновения проекта.

2. Определить жизненный цикл проекта фазы, этапы жизненного цикла.

Тема 3. Окружение проекта. Этапы организационного проектирования. Планирование и организация проектных работ.

Теоретические вопросы

1. Понятие окружения проекта.
2. Факторы макроокружения проекта. Основные способы наблюдений за макроокружением проекта. внутреннее окружение проекта. Метод и процедура SWOT – анализа.
3. Жизненный цикл проекта. Основные фазы жизненного цикла проекта, их содержание.
4. Проведение научно-исследовательских работ.
5. Формирование проектных групп. Управление проектными работами.

Задачи и упражнения для аудиторной работы

Задание: 1. Проанализировать соответствие существующей структуры компании сформулированным функциям. Выявить организационно не обеспеченные функции

Описание ситуации. В научно-производственной компании «Резонанс» (ООО НПК «Резонанс») возникли сложности с качеством разрабатываемой техники, ее конкурентоспособностью и сбытом на рынке высокотехнологичной продукции. Это повлекло за собой ухудшение Практикум по дисциплине «Управление организационными изменениями» экономического положения компании, снижение зарплаток, уход способных сотрудников. Руководство компании пришло к выводу, что необходима серьезная реорганизация с учетом изменившихся задач, стоящих перед ООО НПК «Резонанс». Было решено проана-

лизировать степень соответствия структуры компании ее задачам с целью обосновать направления реорганизации. Для этого специалистами в области менеджмента были проведены опросы заинтересованных лиц и сформирован перечень функций, которые должны выполняться для успешной работы компании. ООО НПК «Резонанс» занимается созданием технологического оборудования для автоматизации производственных процессов. В основе создаваемой техники - резонансные явления. Компания известна рядом серьезных научно-технических достижений, но многие из них остались невостребованными по причинам, не зависящим от уровня их качества. В стране компания является монополистом в области создания такой техники.

Тема 4. Методы исследования и анализа систем управления. Методы проектирования систем управления Теоретические вопросы

1. Понятие метода, способа и методики проектирования. Выбор и обоснование метода исследования систем управления.
2. Классификация методов исследования и анализа систем управления. Опросы: характеристика методов интервьюирования, анкетирования, социометрии.
3. Методы наблюдения: фотография рабочего времени, самофотография, метод моментных наблюдений, хронометраж. Документационное обеспечение исследования систем управления.
4. Метод экспертных оценок.
5. Специальные методы проектирования. Эвристические и формализованные методы проектирования: параметрический метод; морфологический метод; методы логического поиска.

Задачи и упражнения для аудиторной работы

Задание 1. Для решения использовать описание ситуации к теме 3.

1. Предложить направления совершенствования организационной структуры в рамках той численности, которая имеется на момент анализа. Допустимое сокращение численности основных отделов без утраты научного потенциала - 15% .
2. Составить новый вариант структурной схемы компании и вновь создаваемых служб («пугало»).
3. Выполнить необходимые экономические расчеты (цена вопроса)
4. Составить пояснительную записку, аргументирующую организационные изменения в компании (не более 3-4 страниц)
5. Дать предложения по упорядочению структуры организации (ликвидация лишних подразделений).

САМОСТОЯТЕЛЬНАЯ РАБОТА

Разделы и темы	Часы самостоятельной работы	Виды самостоятельной работы
Тема 1. Организационная система как объект оргпроектирования. Понятие и сущность организационного проектирования	6	<i>Теоретическая подготовка к практическому занятию Составить план-конспект ответа на вопросы темы (предлагаются после лекции). Подготовка к тестированию</i>

Тема 2. Понятие и сущность проекта. Цели и декомпозиция организационного проекта	6	<i>Теоретическая подготовка к практическому занятию</i> <i>Проектное задание «Совершенствование организационной структуры предприятия /организации». Этап 1.</i>
Тема 3. Окружение проекта. Этапы организационного проектирования. Планирование и организация проектных работ.	6	<i>Теоретическая подготовка к практическому занятию</i> <i>Проектное задание «Совершенствование организационной структуры предприятия /организации». Этап 2.</i>
Тема 4. Методы исследования и анализа систем управления. Методы проектирования систем управления	6	<i>Теоретическая подготовка к практическому занятию</i> <i>Проектное задание «Совершенствование организационной структуры предприятия /организации». Этап 3.</i> <i>Подготовка к тестированию</i>
Тема 5. Проектирование технологической подсистемы управления. Проектирование информационной подсистемы управления.	6	<i>Теоретическая подготовка к практическому занятию</i> <i>Проектное задание «Совершенствование организационной структуры предприятия /организации». Этап 4.</i>
Тема 6. Проектирование организационной подсистемы управления	6	<i>Теоретическая подготовка к практическому занятию</i> <i>Проектное задание «Совершенствование организационной структуры предприятия /организации». Этап 5, часть 1</i> <i>Подготовка к тестированию</i>
Тема 7. Проектирование нормативной подсистемы управления	6	<i>Теоретическая подготовка к практическому занятию</i> <i>Проектное задание «Совершенствование организационной структуры предприятия /организации». Этап 5, часть 2.</i> <i>Подготовка к тестированию</i>
Тема 8. Проектирование подсистемы организации труда персонала. Проектирование подсистемы управления персоналом	6	<i>Теоретическая подготовка к практическому занятию</i> <i>Проектное задание «Совершенствование организационной структуры предприятия /организации». Этап 6, часть 1.</i>
Тема 9. Оценка эффективности организационного проекта	2	<i>Теоретическая подготовка к практическому занятию</i> <i>Проектное задание «Совершенствование организационной структуры предприятия /организации». Этап 6, часть 2.</i>
Зачет	4	<i>Вопросы для самоконтроля при подготовке к зачету</i>
Всего часов	50+4=54	

Вопросы для самоконтроля при подготовке к зачету

1. Предмет, объект, задачи курса «Организационное проектирование».
2. Состав, структура и особенности организационных систем управления.
3. Эволюция организационного проектирования.
4. Понятие и сущность проектирования.
5. Виды проектирования.
6. Специфика проектирования организационных систем управления.
7. Основные элементы проектной деятельности.
8. Субъекты и объекты организационного проектирования, их качества.
9. Понятие и основные характеристики проекта.
10. Классификации проектов.
11. Понятие цели и задачи проекта.
12. Цели проекта. Критерии эффективности целей проекта.
13. Методы определения целей проекта.
14. Описание целей проекта.
15. Понятие декомпозиции проекта.
16. Требования к структуре проекта.
17. Понятие окружения проекта.
18. Жизненный цикл проекта. Основные фазы жизненного цикла проекта, их содержание.
19. Понятие и виды проблем в организационном проектировании.
20. Разработка технико-экономического обоснования проекта.
21. Организация проектных работ.
22. Понятие метода, способа и методики проектирования.
23. Выбор и обоснование метода исследования систем управления.
24. Классификация методов исследования и анализа систем управления.
25. Классификация методов проектирования.
26. Проектирование технологического обеспечения деятельности организационной системы.
27. Информационное обеспечение управления: понятие, структура, состав, ресурсы.
28. Требования к документам с учетом Единой государственной системы делопроизводства, ГОСТов на системы документов.

Проектное задание

При выполнении проектного задания студенты выбирают в качестве объекта исследования региональную компанию для последующего анализа ее деятельности. Самостоятельно осуществляют поиск, систематизацию и обобщение информации по следующим направлениям: миссия, цели и задачи; основные продукты и конкуренты; основные бизнес-процессы; возможные элементы внешней и внутренней среды; организационная структура; маркетинговая политика; необходимые инвестиции. Защита проектного задания осуществляется по результатам выполнения самостоятельной работы. По мере поэтапного освоения учебного материала происходит «сквозная» подготовка отдельных разделов проекта (см. ниже). В заключительной части курса студенты представляют результаты своей работы. Данный формат обучения подкрепляется часами, предусмотренными на консультирование студентов по выполняемым проектам.

Проектное задание

Проектное задание «Совершенствование организационной структуры предприятия /организации» ориентирован на практическое знакомство студентов с реально действующими региональными компаниями. Выбор компании осуществляется студентами (группа

2-3 чел.) самостоятельно исходя из принципов доступности данных, личностных предпочтений и с целью дальнейшей более глубокой проработки в рамках последующего.

Этапы выполнения задания:

Этап 1. Сбор и анализ данных о компании и продукте.

Содержание: отрасль/сфера деятельности; вид выпускаемой продукции/услуги, номенклатура; местонахождение; общая численность; миссия, цели и задачи.

Этап 2. Описание бизнес-процессов компании.

Содержание: используемое оборудование/технологии; классификация и идентификация бизнес-процессов; схема бизнес-процесса и реинжиниринг;

Этап 3. Анализ организационной структуры.

Содержание: действующая организационная структура компании, схема; иерархия, подчинение, управление и контроль; недостатки действующей структуры и предложения по ее улучшению.

Этап 4. Анализ маркетинговой политики.

Содержание: анализ конкурентов и сегментация рынка; SWOT-анализ; рекламная политика компании; рекомендации по улучшению маркетинговой политики и бенчмаркетинг.

Этап 5. Анализ необходимых инвестиций.

Содержание:

часть 1: структурирование слабых звеньев по всей цепочке бизнес-процесса с использованием организационных и структурных инструментов совершенствования;

часть 2: расчет необходимых инвестиций.

Этап 6. Заключительный:

часть 1: обобщение полученных данных, предложения по совершенствованию организационной структуры,

часть 2: расчет экономической эффективности

6. Фонд оценочных средств

Компетенция	Этапы формирования (семестр)	Дисциплины, практики, НИР, ГИА	Критерии	Показатели (по уровням)
<p>ОПК-3 способность проектировать организационные структуры, участвовать в разработке стратегий управления человеческими ресурсами организаций, планировать и осуществлять мероприятия, распределять и делегировать полномочия с учетом личной ответственности за осуществление</p>	4	<p>Б1.В.02 Организационное проектирование</p>	Знаниевый	<p>«Зачтено» Знает методы проектирования организационных структур, связь организационных структур и стратегий управления человеческими ресурсами организаций, методы планирования и осуществления мероприятий, способы распределения и делегирования полномочия с учетом личной ответственности за осуществление. «Не зачтено» Не знает методы проектирования организационных структур, связь организационных структур и стратегий управления человеческими ресурсами организаций, методы планирования и осуществления мероприятий, способы распределения и делегирования полномочия с учетом личной ответственности за осуществление;</p>
			Деятельностный	<p>«Зачтено» Умеет проектировать организационные структуры, участвовать в разработке стратегий управления человеческими ресурсами организаций, планировать и осуществлять мероприятия, распределять и делегировать полномочия с учетом личной ответственности за осуществление. Владеет навыками анализа организационных структур, методами реформирования и реорганизации предприятий «Не зачтено» Не умеет проектировать организационные структуры, участвовать в разработке стратегий</p>

				<p>управления человеческими ресурсами организаций, планировать и осуществлять мероприятия, распределять и делегировать полномочия с учетом личной ответственности за осуществление.</p> <p>Не владеет навыками анализа организационных структур, методами реформирования и реорганизации предприятий</p>
ПК-6 способность участвовать в управлении проектом, программой внедрения технологических и продуктовых инноваций или программой организационных изменений	4	Б1.В.02 Организационное проектирование	Знаниевый	<p>«Зачтено» Знает особенности управления проектом, программой внедрения технологических и продуктовых инноваций или программой организационных изменений «Не зачтено» Не знает особенности управления проектом, программой внедрения технологических и продуктовых инноваций или программой организационных изменений</p>
			Деятельностной	<p>«Зачтено» умеет участвовать в управлении проектом, программой внедрения технологических и продуктовых инноваций или программой организационных изменений; владеет методами планирования, организации, мотивации, контроля и организации при управлении проектом, программой внедрения технологических и продуктовых инноваций или программой организационных изменений</p> <p>«Не зачтено» - не умеет участвовать в управлении проектом, программой внедрения технологических и продуктовых инноваций или программой организационных изменений;</p> <p>не владеет методами планирования, организации, мотивации, контроля и организации при управлении проектом, программой внедрения</p>

				технологических и продуктовых инноваций или программой организационных изменений
--	--	--	--	---

ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА (ПРИМЕРЫ)

Отчет по проекту и критерии оценки проекта

Отчет по проекту представляется в виде презентации. Обязательные пункты:

1. Общая характеристика организации: отрасль/сфера деятельности; вид выпускаемой продукции/услуги, номенклатура; местонахождение; общая численность; миссия, цели и задачи.
2. Описание бизнес-процессов компании: используемое оборудование/технологии; классификация и идентификация бизнес-процессов; схема бизнес-процесса и реинжиниринг.
3. Анализ организационной структуры: действующая организационная структура компании, схема; иерархия, подчинение, управление и контроль; недостатки действующей структуры и предложения по ее улучшению.
4. Анализ маркетинговой политики: содержание: анализ конкурентов и сегментация рынка; SWOT-анализ; рекламная политика компании; рекомендации по улучшению маркетинговой политики и бенчмаркинг.
5. Анализ необходимых инвестиций: структурирование слабых звеньев по всей цепочке бизнес-процесса с использованием организационных и структурных инструментов совершенствования; расчет необходимых инвестиций.

Критерии оценки проекта

Оценка	Характеристики ответа студента	
Зачтено	31-40 баллов	Знание теоретических положений организационного проектирования – от 0 до 10 баллов Диверсификация идей – от 0 до 10 баллов Полнота ответов – от 0 до 10 баллов Уникальность – от 0 до 10 баллов Практическая исполнимость – от 0 до 10 баллов
Не зачтено	20 и менее баллов	

Требования к плану-конспекту ответа на вопросы и критерии его оценки

Каждому вопросу плана-конспекта отвечает определенная часть конспекта.

Вопросы:

1. Организационная система как объект организационного проектирования.
2. Понятие и сущность организационного проектирования

Характеристики плана-конспекта: стройность, ясность и краткость.

Студент последовательно и четко излагает свои мысли, обобщая содержание материала в формулировках плана. Предполагает использование схем, отражающих логическую структуру и взаимосвязь отдельных положений с необходимыми пояснениями; таблиц.

Этапы работы:

- 1) составьте план прочитанного текста;
- 2) передайте суть каждого пункта плана кратко и доказательно – в виде текста или схемы;
- 3) запишите план (схему) с пояснениями.

Критерии оценки плана-конспекта

Зачтено	Не зачтено
Конспект отражает содержание всех обозначенных вопросов. Составлен кратко, с соблюдением логики изложения материала, отражает суть вопроса.	Конспект не предоставлен или не отражает содержание всех обозначенных вопросов. Составлен с нарушением логики изложения материала, не отражает суть вопроса.

Примеры тестовых заданий в итоговом тесте и критерии оценки теста

1. Для управления организационной системой необходимо...

- а) разработать управленческие решения
- б) установить связи между объектами управления
- в) установить наблюдение за производственным процессом
- г) оценить финансовое положение предприятия

2. Функциональное исследование организационной системы включает...

- а) исследование организационной структуры
- б) исследование функций управления, обеспечивающих принятие управленческих решений
- в) анализ характеристик процедур входа и выхода
- г) организацию взаимодействия подразделений органов управления

3. Критерием качества управленческого решения является...

- а) вероятность реализации решения по показателям затрат и сроков
- б) идентификация и документальное оформление отдельных работ
- в) установление набора индивидуальных факторов мотивации
- г) оценка текущего состояния работ

4. В разработке экспертной системы принимают участие...

- а) специалист по имитационному моделированию
- б) инженер по знаниям
- в) специалист по системам компьютерной математики
- г) специалист по документационному обеспечению управления

5. Для разработки экспертных систем используют инструментальные средства...

- а) системы имитационного моделирования
- б) системы поддержки принятия решений
- в) системы виртуальной реальности
- г) символьные языки программирования

Ключ: 1-а, 2-б, 3-а, 4-б, 5-г.

Критерии оценки теста

Оценка	Характеристики ответа студента	
Зачтено	51-100%	8-15
Не зачтено	Менее 51%	7 и менее

Порядок формирования оценки по дисциплине

Студенту выставляется оценка «зачтено» при получении оценки «зачтено» по всем видам самостоятельной работы

**7. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»
Список основной литературы**

1. Дрещинский, В. А. Основы проектирования и развития организаций : учебник для вузов / В. А. Дрещинский. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 408 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14406-2. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/497019> (дата обращения: 29.06.2022)

2. Кузнецов, Ю. В. Теория организации : учебник и практикум для вузов / Ю. В. Кузнецов, Е. В. Мелякова. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 351 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-02949-9. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/488801> (дата обращения: 29.06.2022).

Дополнительная литература

1. Дрещинский, В. А. Планирование и организация работы структурного подразделения : учебник для среднего профессионального образования / В. А. Дрещинский. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 407 с. — (Профессиональное образование). — ISBN 978-5-534-14662-2. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/497021> (дата обращения: 29.06.2022)

2. Кузнецов, Ю. В. Теория организации : учебник и практикум для вузов / Ю. В. Кузнецов, Е. В. Мелякова. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 351 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-02949-9. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/488801> (дата обращения: 29.06.2022).

3. Иванова, И. А. Менеджмент : учебник и практикум для вузов / И. А. Иванова, А. М. Сергеев. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 305 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-04184-2. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/489027> (дата обращения: 29.06.2022).

Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети Интернет

1. ЭБС Издательства Юрайт. URL: <https://www.biblio-online.ru>.
2. Национальный открытый университет «Интуит». URL <http://www.intuit.ru/studies/courses/3602/844/info> (дата обращения – 01.07.17).
3. Организационное проектирование. URL <http://management-study.ru/organizacionnoe-proektirovanie.html> (дата обращения – 01.09.17).
4. Эволюция методологии организационного проектирования: динамическое горизонтальное структурирование. URL <http://www.mevriz.ru/articles/2006/4/4540.html> (дата обращения – 01.09.17).

8. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

Методические указания по подготовке презентаций

Создание презентации

Презентация представляет собой документ, созданный в каком-либо конструкторе для создания мультимедийных презентаций (в нашем случае это PowerPoint), и состоящий из определенной последовательности страниц, содержащих текстовую, графическую, видео и аудио информацию.

Страницы презентаций PowerPoint называются слайдами. Каждая презентация состоит из множества слайдов, находящихся в одном файле.

Презентация – помощник в проведении доклада, защиты, выступления, презентации проекта.

Презентация – кратное содержание вашего выступления в схемах, рисунках, картинках, коротких названиях, ключевых словах.

Вначале подготовьте устную защиту вашего проекта, согласно требованиям, включая основные этапы (цели, задачи, этапы, результаты и др.). Потом подберите иллюстрации к своему тексту, сформируйте презентацию

Процесс создания презентации состоит из трех этапов:

1. Планирование презентации – это многошаговая процедура, включающая определение целей, изучение аудитории, формирование структуры и логики подачи материала.
2. Разработка презентации – методологические особенности подготовки слайдов презентации, включая вертикальную и горизонтальную логику, содержание и соотношение текстовой и графической информации.
3. Репетиция презентации – это проверка и отладка созданной презентации.

Требования к формированию компьютерной презентации

1. Компьютерная презентация должна содержать начальный и конечный слайды;
2. Структура компьютерной презентации должна включать оглавление, основную и резюмирующую части;
3. Каждый слайд должен быть логически связан с предыдущим и последующим;
4. Слайды должны содержать минимум текста (на каждом не более 10 строк);
5. Необходимо использовать графический материал (включая картинки), сопровождающий текст (это позволит разнообразить представляемый материал и обогатить доклад выступающего студента);
6. Компьютерная презентация может сопровождаться анимацией, что позволит повысить эффект от представления доклада (но акцент только на анимацию недопустим, т.к. злоупотребление им на слайдах может привести к потере зрительного и смыслового контакта со слушателями);
7. Время выступления должно быть соотносено с количеством слайдов из расчета, что компьютерная презентация, включающая 10— 15 слайдов, требует для выступления около 7—10 минут.

Подготовленные для представления доклады должны отвечать следующим требованиям:

1. Цель доклада должна быть сформулирована в начале выступления;
2. Выступающий должен хорошо знать материал по теме своего выступления, быстро и свободно ориентироваться в нем;
3. Недопустимо читать текст со слайдов или повторять наизусть то, что показано на слайде;
4. Речь докладчика должна быть четкой, умеренного темпа;
5. Докладчик должен иметь зрительный контакт с аудиторией;
6. После выступления докладчик должен оперативно и по существу отвечать на все вопросы аудитории (если вопрос задан не по теме, то преподаватель должен снять его).

Требования к оформлению презентаций

1. Продумайте план презентации заранее. Не забывайте об обязательных разделах:
 - Титульная страница (первый слайд);
 - Введение;
 - Основная часть презентации (обычно содержит несколько подразделов);
 - Заключение.
2. Оформление презентации
 - Соблюдайте единый стиль оформления. Избегайте стилей, которые будут отвлекать от самой презентации. Если выбрали для заголовков синий цвет и шрифт «Cambria», на всех слайдах заголовки должны быть синими и Камбрия. Выбрали для основного текста шрифт «Calibri», то всех слайдах придется использовать его.
3. Цвет фона презентации
 - На одном слайде рекомендуется использовать не более трех цветов: один для фона, один для заголовка, один для текста. Обратите внимание на цвет гиперссылок (до и после использования). Следите за тем, чтобы текст не сливался с фоном, учитывайте, что на проекторе контрастность будет меньше, чем у вас на мониторе.

Лучший фон – белый (или близкий к нему), а лучший цвет текста – черный (или очень тёмный нужного оттенка). Имейте в виду что, черный цвет фона имеет негативный (мрачный) подтекст. Белый текст на черном фоне читается плохо (инверсия плохо читается).

4. Содержание и расположение текстовой информации, шрифт

Используйте короткие слова и предложения.

Размер шрифта: 24–54 пункта (заголовок), 18–36 пунктов (обычный текст);

Цвет шрифта и цвет фона должны контрастировать (текст должен хорошо читаться), но не резать глаза;

Тип шрифта: для основного текста гладкий шрифт без засечек (Arial, Tahoma, Verdana), для заголовка можно использовать декоративный шрифт, если он хорошо читаем. Всегда указывайте заголовок слайда (каждого слайда презентации). Отвлёкшийся слушатель в любой момент должен понимать, о чём сейчас речь в вашем докладе!

Курсив, подчеркивание, жирный шрифт, прописные буквы рекомендуется использовать только для смыслового выделения фрагмента текста.

Предпочтительно горизонтальное расположение информации. Наиболее важная информация должна располагаться в центре экрана.

Если на слайде имеется картинка, надпись должна располагаться под ней. Избегайте сплошной текст. Лучше использовать маркированный и нумерованный списки.

Помните, что экран, на котором вы будете показывать презентацию, скорее всего, будет достаточно далеко от зрителей. Презентация будет выглядеть меньше, чем на вашем экране во время создания.

Отойдите от экрана компьютера на 2–3 метра и попытайтесь прочесть текст в презентации. Если слайды читаются с трудом, увеличивайте шрифт. Если текст не вмещается на один слайд, разбейте его на 2, 3 и более слайдов (главное, чтобы презентация была удобной для просмотра).

5. Объем информации

Не стоит заполнять один слайд слишком большим объемом информации: люди могут одновременно запомнить не более трех фактов, выводов, определений. Не полностью заполненный слайд лучше, чем переполненный.

Наибольшая эффективность достигается тогда, когда ключевые пункты отображаются по одному на каждом отдельном слайде.

Делайте слайд проще. У аудитории всего около минуты на его восприятие.

Общие рекомендации

ОФОРМЛЕНИЕ СЛАЙДОВ	
Стиль	Соблюдайте единый стиль оформления. Избегайте стилей, которые будут отвлекать от самой презентации. Вспомогательная информация (управляющие кнопки) не должны преобладать над основной информацией (текст, рисунки).
Фон	Для фона выбирайте более холодные тона (синий, зеленый).
Использование цвета	На одном слайде рекомендуется использовать не более трех цветов: один для фона, один для заголовков, один для текста. Для фона и текста используйте контрастные цвета. Обратите особое внимание на цвет гиперссылок (до и после использования).
Анимационные эффекты	Используйте возможности компьютерной анимации для представления информации на слайде. Анимационные эффекты не должны отвлекать внимание от содержания информации на слайде.
ПРЕДСТАВЛЕНИЕ ИНФОРМАЦИИ	
Содержание информации	Используйте короткие слова и предложения. Минимизируйте количество предлогов, наречий, прилагательных. Заголовки должны привлекать внимание аудитории.

Расположение информации на странице	Предпочтительно горизонтальное расположение информации. Наиболее важная информация должна располагаться в центре экрана. Если на слайде располагается картинка, надпись должна располагаться под ней.
Шрифты	Для заголовка – не менее 24. Для информации – не менее 18. Шрифты без засечек легче читать с большого расстояния. Нельзя смешивать разные типы шрифтов в одной презентации. Для выделения информации следует использовать жирный шрифт, курсив или подчеркивание. Прописные буквы читаются хуже строчных.
Способы выделения информации	Следует использовать: рамки, границы, заливку; разные цвета шрифтов, штриховку, стрелки; рисунки, диаграммы, схемы для иллюстрации наиболее важных фактов.
Объем информации	Не стоит заполнять один слайд слишком большим объемом информации: люди могут одновременно запомнить не более трех фактов, выводов, определений. Наибольшая эффективность достигается тогда, когда ключевые пункты отображаются по одному на каждом отдельном слайде.
Виды слайдов	Для обеспечения разнообразия следует использовать разные виды слайдов: с текстом; с таблицами; с диаграммами.

9. Перечень информационных технологий

Kaspersky Endpoint Security для бизнеса Стандартный АО «Лаборатория Касперского».

Microsoft Open License в составе:

- Microsoft Windows Professional XP, 7, 8, Server Russian;
- Microsoft Office 2003-2016 Russian.

10. Материально-техническая база

Учебная аудитория для проведения занятий лекционного и семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации: 214000, г. Смоленск, ул. Пржевальского, д.4, уч. корпус № 2, ауд. 510.

Стандартная учебная мебель (60 учебных посадочных места), стол и стул для преподавателя – по 1 шт.

Кафедра для лектора – 1 шт.

Доска настенная трехэлементная – 1 шт.

Проекционный экран LUMA – 1 шт.

Мультимедиапроектор Acer – 1 шт.

Ноутбук HP 530 – 1 шт.

Колонки Genius – 1 шт.

Помещение для самостоятельной работы: 214000, г. Смоленск, ул. Пржевальского, д.4, уч. корпус №2, ауд. 520 (компьютерная лаборатория с выходом в Интернет)

Компьютерный студенческий стол – 15 шт.

Компьютерный стол для преподавателя – 1 шт.

Интерактивная доска IQBoard

Мультимедиа проектор Optima PX 329 DLP

16 персональных компьютеров с выходом в Интернет

Стандартная учебная мебель (16 учебных посадочных мест).

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН
ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ

Сертификат: 6314D932A1EC8352F4BBFDEFD0AA3F30

Владелец: Артеменков Михаил Николаевич

Действителен: с 21.09.2022 до 15.12.2023