

Документ подписан простой электронной подписью.  
Информация о владельце:  
ФИО: Костина Лариса Николаевна  
Должность: проректор  
Дата подписания: 26.06.2025 06:05:22  
Уникальный программный ключ:  
1800f7d89cf4ea7507265ba593fe87537eb15a6c

**МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**  
**ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ**  
**УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ**  
**"ДОНЕЦКАЯ АКАДЕМИЯ УПРАВЛЕНИЯ И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ"**

**Факультет**

**Факультет государственной службы и управления**

**Кафедра**

**Инновационного менеджмента и управления проектами**

**"УТВЕРЖДАЮ"**

Проректор

\_\_\_\_\_ Л.Н. Костина

27.04.2024 г.

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)**

**Б1.О.17**

**"Организационное проектирование"**

**38.03.03 Управление персоналом**

**Профиль "Управление персоналом организации и государственной службы"**

Квалификация

***Бакалавр***

Форма обучения

***очная***

Общая трудоемкость

***3 ЗЕТ***

Год начала подготовки по учебному плану

***2024***

Донецк  
2024

Составитель(и):

канд. гос. упр, доцент

\_\_\_\_\_ В.Г. Гамаюнов

Рецензент(ы):

канд. гос. упр, доцент

\_\_\_\_\_ Т.Н. Гладченко

Рабочая программа дисциплины (модуля) "Организационное проектирование" разработана в соответствии с:

Федеральным государственным образовательным стандартом высшего образования - бакалавриат по направлению подготовки 38.03.03 Управление персоналом (приказ Минобрнауки России от 12.08.2020 № 955);

Рабочая программа дисциплины (модуля) составлена на основании учебного плана 38.03.03 Управление персоналом Профиль "Управление персоналом организации и государственной службы", утвержденного Ученым советом ФГБОУ ВО "ДОНАУИГС" от 27.04.2024 протокол № 12.

Срок действия программы: 2024-2025

Рабочая программа рассмотрена и одобрена на заседании кафедры Инновационного менеджмента и управления проектами

Протокол от 02.04.2024 № 10

Заведующий кафедрой:

канд.гос.упр., доцент, Морозов Е.Л.

\_\_\_\_\_  
(подпись)

---

---

**Визирование РПД для исполнения в очередном учебном году****"УТВЕРЖДАЮ"**

Рабочая программа пересмотрена, обсуждена и одобрена для исполнения в 2025 - 2026 учебном году на заседании кафедры Инновационного менеджмента и управления проектами

Протокол от " \_\_\_\_ " \_\_\_\_\_ 2025 г. №\_\_

Зав. кафедрой канд.гос.упр., доцент, Морозов Е.Л.

---

(подпись)

---

---

**Визирование РПД для исполнения в очередном учебном году****"УТВЕРЖДАЮ"**

Рабочая программа пересмотрена, обсуждена и одобрена для исполнения в 2026 - 2027 учебном году на заседании кафедры Инновационного менеджмента и управления проектами

Протокол от " \_\_\_\_ " \_\_\_\_\_ 2026 г. №\_\_

Зав. кафедрой канд.гос.упр., доцент, Морозов Е.Л.

---

(подпись)

---

---

**Визирование РПД для исполнения в очередном учебном году****"УТВЕРЖДАЮ"**

Рабочая программа пересмотрена, обсуждена и одобрена для исполнения в 2027 - 2028 учебном году на заседании кафедры Инновационного менеджмента и управления проектами

Протокол от " \_\_\_\_ " \_\_\_\_\_ 2027 г. №\_\_

Зав. кафедрой канд.гос.упр., доцент, Морозов Е.Л.

---

(подпись)

---

---

**Визирование РПД для исполнения в очередном учебном году****"УТВЕРЖДАЮ"**

Рабочая программа пересмотрена, обсуждена и одобрена для исполнения в 2028 - 2029 учебном году на заседании кафедры Инновационного менеджмента и управления проектами

Протокол от " \_\_\_\_ " \_\_\_\_\_ 2028 г. №\_\_

Зав. кафедрой канд.гос.упр., доцент, Морозов Е.Л.

---

(подпись)

## РАЗДЕЛ 1. ОРГАНИЗАЦИОННО-МЕТОДИЧЕСКИЙ

### 1.1. ЦЕЛИ ДИСЦИПЛИНЫ

Цель изучения дисциплины «Организационное проектирование» является формирование профессиональных компетенций в области организационного проектирования.

### 1.2. УЧЕБНЫЕ ЗАДАЧИ ДИСЦИПЛИНЫ

1. Изучение теоретических и методических основ оргпроектирования и организационного развития организаций;
2. Освоение понятийного аппарата и терминологии, используемой в современной практике организационного проектирования;
3. Формирование представления о тенденциях развития и совершенствования систем управления в современных условиях;
4. Выработка практических навыков сбора, обобщения, систематизация и анализа фактических данных об организационных системах, их структуре, свойствах и законах развития в рыночной экономики.

### 1.3. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОСНОВНОЙ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

Цикл (раздел) ОПОП ВО: Б1.О

1.3.1. Дисциплина "Организационное проектирование" опирается на следующие элементы ОПОП ВО:

Информатика

Основы теории управления

1.3.2. Дисциплина "Организационное проектирование" выступает опорой для следующих элементов:

Преддипломная практика

Подготовка к сдаче и сдача государственного экзамена

### 1.4. РЕЗУЛЬТАТЫ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ:

УК ОС-2.2: Представляет и защищает самостоятельно разработанный проект любого типа, исходя из действующих правовых норм и с обоснованием ресурсов и ограничений при его разработке и реализации

Знать:

|                  |                                                                                    |
|------------------|------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Уровень 1</b> | На базовом уровне знать способы и технологии представления результатов проекта     |
| <b>Уровень 2</b> | На достаточном уровне знать способы и технологии представления результатов проекта |
| <b>Уровень 3</b> | На высоком уровне знать способы и технологии представления результатов проекта     |

Уметь:

|                  |                                                                                                                                                                                                                  |
|------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Уровень 1</b> | На базовом уровне уметь представлять и защищать самостоятельно разработанный проект любого типа, исходя из действующих правовых норм и с обоснованием ресурсов и ограничений при его разработке и реализации     |
| <b>Уровень 2</b> | На достаточном уровне уметь представлять и защищать самостоятельно разработанный проект любого типа, исходя из действующих правовых норм и с обоснованием ресурсов и ограничений при его разработке и реализации |
| <b>Уровень 3</b> | На высоком уровне уметь представлять и защищать самостоятельно разработанный проект любого типа, исходя из действующих правовых норм и с обоснованием ресурсов и ограничений при его разработке и реализации     |

Владеть:

|                  |                                                                                                       |
|------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Уровень 1</b> | На базовом уровне владеть способностью разработать проект на основе оценки ресурсов и ограничений     |
| <b>Уровень 2</b> | На достаточном уровне владеть способностью разработать проект на основе оценки ресурсов и ограничений |
| <b>Уровень 3</b> | На высоком уровне владеть способностью разработать проект на основе оценки ресурсов и ограничений     |

### 1.4. РЕЗУЛЬТАТЫ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ:

УК ОС-2.3: Способен в рамках организационного проектирования выбирать оптимальные способы решения задач в рамках поставленной цели, исходя из существующих ресурсных ограничений

|                  |                                                                                                                                                                                                         |
|------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Знать:</b>    |                                                                                                                                                                                                         |
| <b>Уровень 1</b> | На базовом уровне знать способы решения задач в рамках поставленной цели, исходя из существующих ресурсных ограничений                                                                                  |
| <b>Уровень 2</b> | На достаточном уровне знать способы решения задач в рамках поставленной цели, исходя из существующих ресурсных ограничений                                                                              |
| <b>Уровень 3</b> | На высоком уровне знать способы решения задач в рамках поставленной цели, исходя из существующих ресурсных ограничений                                                                                  |
| <b>Уметь:</b>    |                                                                                                                                                                                                         |
| <b>Уровень 1</b> | На базовом уровне уметь выбирать оптимальные способы решения задач в рамках поставленной цели, исходя из существующих ресурсных ограничений                                                             |
| <b>Уровень 2</b> | На достаточном уровне уметь выбирать оптимальные способы решения задач в рамках поставленной цели, исходя из существующих ресурсных ограничений                                                         |
| <b>Уровень 3</b> | На высоком уровне уметь выбирать оптимальные способы решения задач в рамках поставленной цели, исходя из существующих ресурсных ограничений                                                             |
| <b>Владеть:</b>  |                                                                                                                                                                                                         |
| <b>Уровень 1</b> | На базовом уровне владеть способностью в рамках организационного проектирования выбирать оптимальные способы решения задач в рамках поставленной цели, исходя из существующих ресурсных ограничений     |
| <b>Уровень 2</b> | На достаточном уровне владеть способностью в рамках организационного проектирования выбирать оптимальные способы решения задач в рамках поставленной цели, исходя из существующих ресурсных ограничений |
| <b>Уровень 3</b> | На высоком уровне владеть способностью в рамках организационного проектирования выбирать оптимальные способы решения задач в рамках поставленной цели, исходя из существующих ресурсных ограничений     |

#### 1.4. РЕЗУЛЬТАТЫ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ:

*УК ОС-2.4: Анализирует свои ресурсы и их пределы (личностные, ситуативные, временные и т.д.), для успешного выполнения поставленной задачи*

|                  |                                                                                                                                                               |
|------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Знать:</b>    |                                                                                                                                                               |
| <b>Уровень 1</b> | На базовом уровне знать основные ресурсы проекта                                                                                                              |
| <b>Уровень 2</b> | На достаточном уровне знать основные ресурсы проекта                                                                                                          |
| <b>Уровень 3</b> | На высоком уровне знать основные ресурсы проекта                                                                                                              |
| <b>Уметь:</b>    |                                                                                                                                                               |
| <b>Уровень 1</b> | На базовом уровне уметь анализировать свои ресурсы и их пределы (личностные, ситуативные, временные и т.д.), для успешного выполнения поставленной задачи     |
| <b>Уровень 2</b> | На достаточном уровне уметь анализировать свои ресурсы и их пределы (личностные, ситуативные, временные и т.д.), для успешного выполнения поставленной задачи |
| <b>Уровень 3</b> | На высоком уровне уметь анализировать свои ресурсы и их пределы (личностные, ситуативные, временные и т.д.), для успешного выполнения поставленной задачи     |
| <b>Владеть:</b>  |                                                                                                                                                               |
| <b>Уровень 1</b> | На базовом уровне владеть ресурсами, для успешного выполнения поставленной задачи                                                                             |
| <b>Уровень 2</b> | На достаточном уровне владеть ресурсами, для успешного выполнения поставленной задачи                                                                         |
| <b>Уровень 3</b> | На высоком уровне владеть ресурсами, для успешного выполнения поставленной задачи                                                                             |

**В результате освоения дисциплины "Организационное проектирование" обучающийся**

|            |                                                                                                                |
|------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>3.1</b> | <b>Знать:</b>                                                                                                  |
|            | Способы и технологии представления результатов проекта, возможностях их использования и/или совершенствования. |
| <b>3.2</b> | <b>Уметь:</b>                                                                                                  |
|            | Представлять результаты проекта, предлагать варианты их использования и/или совершенствования.                 |
| <b>3.3</b> | <b>Владеть:</b>                                                                                                |
|            | Навыками представления результатов проекта, обоснования вариантов их использования и/или совершенствования.    |

#### 1.5. ФОРМЫ КОНТРОЛЯ

Текущий контроль успеваемости позволяет оценить уровень сформированности элементов

компетенций (знаний, умений и приобретенных навыков), компетенций с последующим объединением оценок и проводится в форме: устного опроса на лекционных и семинарских/практических занятиях (фронтальный, индивидуальный, комплексный), письменной проверки (тестовые задания, контроль знаний по разделу, ситуационных заданий и т.п.), оценки активности работы обучающегося на занятии, включая задания для самостоятельной работы.

### **Промежуточная аттестация**

Результаты текущего контроля и промежуточной аттестации формируют рейтинговую оценку работы студента. Распределение баллов при формировании рейтинговой оценки работы студента осуществляется в соответствии с действующим локальным нормативным актом. По дисциплине "Организационное проектирование" видом промежуточной аттестации является Зачет с оценкой

## **РАЗДЕЛ 2. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ**

### **2.1. ТРУДОЕМКОСТЬ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ**

Общая трудоёмкость дисциплины "Организационное проектирование" составляет 3 зачётные единицы, 108 часов.

Количество часов, выделяемых на контактную работу с преподавателем и самостоятельную работу обучающегося, определяется учебным планом.

### **2.2. СОДЕРЖАНИЕ РАЗДЕЛОВ ДИСЦИПЛИНЫ**

| Наименование разделов и тем /вид занятия/                                                | Семестр / Курс | Часов | Компетенции                   | Литература                             | Инте ракт. | Примечание |
|------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|-------|-------------------------------|----------------------------------------|------------|------------|
| <b>Раздел 1. Теоретические и методологические основы организационного проектирования</b> |                |       |                               |                                        |            |            |
| Тема 1.1. Организация как объект исследования и проектирования /Лек/                     | 6              | 2     | УК ОС-2.2 УК ОС-2.3 УК ОС-2.4 | Л1.1Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л2.4 Л2.5Л3.1 Э1 Э2 | 0          |            |
| Тема 1.1. Организация как объект исследования и проектирования /Сем зан/                 | 6              | 4     | УК ОС-2.2 УК ОС-2.3 УК ОС-2.4 | Л1.1Л2.1 Л2.3 Л2.4Л3.1 Э1 Э2           | 0          |            |
| Тема 1.1. Организация как объект исследования и проектирования /Ср/                      | 6              | 5     | УК ОС-2.2 УК ОС-2.3 УК ОС-2.4 | Л1.1Л2.1 Л2.3 Л2.4Л3.1 Э1 Э2           | 0          |            |
| Консультация /Конс/                                                                      | 6              | 2     | УК ОС-2.2 УК ОС-2.3 УК ОС-2.4 | Л1.1Л2.1 Л2.3 Л2.4Л3.1 Э1 Э2           | 0          |            |
| Тема 1.2. Сущность и задачи проектирования организационных систем /Лек/                  | 6              | 2     | УК ОС-2.2 УК ОС-2.3 УК ОС-2.4 | Л1.1Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л2.4Л3.1 Э1 Э2      | 0          |            |
| Тема 1.2. Сущность и задачи проектирования организационных систем /Сем зан/              | 6              | 4     | УК ОС-2.2 УК ОС-2.3 УК ОС-2.4 | Л1.1Л2.1 Л2.3 Л2.4Л3.1 Э1 Э2           | 0          |            |
| Тема 1.2. Сущность и                                                                     | 6              | 5     | УК ОС-                        | Л1.1Л2.1                               | 0          |            |

|                                                                                                                                            |   |    |                                             |                                            |   |  |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|----|---------------------------------------------|--------------------------------------------|---|--|
| задачи проектирования<br>организационных систем /Ср/                                                                                       |   |    | 2.2 УК<br>ОС-2.3<br>УК ОС-<br>2.4           | Л2.3<br>Л2.4Л3.1                           |   |  |
| Тема 1.3. Основные методы<br>организационного<br>проектирования<br>/Лек/                                                                   | 6 | 6  | УК ОС-<br>2.2 УК<br>ОС-2.3<br>УК ОС-<br>2.4 | Л1.1Л2.1<br>Л2.2 Л2.3<br>Л2.4Л3.1<br>Э1 Э2 | 0 |  |
| Тема 1.3. Основные методы<br>организационного<br>проектирования<br>/Сем зан/                                                               | 6 | 12 | УК ОС-<br>2.2 УК<br>ОС-2.3<br>УК ОС-<br>2.4 | Л1.1Л2.1<br>Л2.3<br>Л2.4Л3.1<br>Э1 Э2      | 0 |  |
| Тема 1.3. Основные методы<br>организационного<br>проектирования<br>Тема 1.3. Основные методы<br>организационного<br>проектирования<br>/Ср/ | 6 | 7  | УК ОС-<br>2.2 УК<br>ОС-2.3<br>УК ОС-<br>2.4 | Л1.1Л2.1<br>Л2.3<br>Л2.4Л3.1               | 0 |  |
| <b>Раздел 2. Методология проектирования</b>                                                                                                |   |    |                                             |                                            |   |  |
| Тема 2.1. Процесс<br>организационного<br>проектирования /Лек/                                                                              | 6 | 4  | УК ОС-<br>2.2 УК<br>ОС-2.3<br>УК ОС-<br>2.4 | Л1.1Л2.1<br>Л2.3 Л2.4<br>Л2.5Л3.1<br>Э1 Э2 | 0 |  |
| Тема 2.1. Процесс<br>организационного<br>проектирования /Сем зан/                                                                          | 6 | 8  | УК ОС-<br>2.2 УК<br>ОС-2.3<br>УК ОС-<br>2.4 | Л1.1Л2.1<br>Л2.3<br>Л2.4Л3.1<br>Э1 Э2      | 0 |  |
| Тема 2.1. Процесс<br>организационного<br>проектирования /Ср/                                                                               | 6 | 7  | УК ОС-<br>2.2 УК<br>ОС-2.3<br>УК ОС-<br>2.4 | Л1.1Л2.1<br>Л2.3<br>Л2.4Л3.1<br>Э1 Э2      | 0 |  |
| Тема 2.2. Проектирование<br>организационной<br>структуры управления /Лек/                                                                  | 6 | 2  | УК ОС-<br>2.2 УК<br>ОС-2.3<br>УК ОС-<br>2.4 | Л1.1Л2.1<br>Л2.2 Л2.3<br>Л2.4Л3.1<br>Э1 Э2 | 0 |  |
| Тема 2.2. Проектирование<br>организационной<br>структуры управления /Сем зан/                                                              | 6 | 4  | УК ОС-<br>2.2 УК<br>ОС-2.3<br>УК ОС-<br>2.4 | Л1.1Л2.1<br>Л2.3<br>Л2.4Л3.1<br>Э1 Э2      | 0 |  |
| Тема 2.2. Проектирование<br>организационной<br>структуры управления /Ср/                                                                   | 6 | 12 | УК ОС-<br>2.2 УК<br>ОС-2.3<br>УК ОС-<br>2.4 | Л1.1Л2.1<br>Л2.3<br>Л2.4Л3.1               | 0 |  |
| Тема 2.3. Организационные<br>изменения и их виды. /Лек/                                                                                    | 6 | 2  | УК ОС-<br>2.2 УК                            | Л1.1Л2.1<br>Л2.3                           | 0 |  |

|                                                          |   |    |                                     |                                       |   |  |
|----------------------------------------------------------|---|----|-------------------------------------|---------------------------------------|---|--|
|                                                          |   |    | ОС-2.3<br>УК ОС-2.4                 | Л2.4Л3.1<br>Э1 Э2                     |   |  |
| Тема 2.3. Организационные изменения и их виды. /Сем зан/ | 6 | 4  | УК ОС-2.2 УК<br>ОС-2.3<br>УК ОС-2.4 | Л1.1Л2.1<br>Л2.3<br>Л2.4Л3.1<br>Э1 Э2 | 0 |  |
| Тема 2.3. Организационные изменения и их виды. /Ср/      | 6 | 12 | УК ОС-2.2 УК<br>ОС-2.3<br>УК ОС-2.4 | Л1.1Л2.1<br>Л2.3<br>Л2.4Л3.1          | 0 |  |

### РАЗДЕЛ 3. ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ

В процессе освоения дисциплины используются следующие образовательные технологии: лекции (Л), практические занятия (ПР), самостоятельная работа студентов (СР) по выполнению различных видов заданий.

В процессе освоения дисциплины используются следующие интерактивные образовательные технологии: проблемная лекция (ПЛ). Лекционный материал представлен в виде слайд-презентации в формате «Power Point». Для наглядности используются материалы различных научных и технических экспериментов, справочных материалов, научных статей т.д. В ходе лекции предусмотрена обратная связь со студентами, активизирующие вопросы, просмотр и обсуждение видеофильмов. При проведении лекций используется проблемно-ориентированный междисциплинарный подход, предполагающий творческие вопросы и создание дискуссионных ситуаций.

При изложении теоретического материала используются такие методы, как: монологический, показательный, диалогический, эвристический, исследовательский, проблемное изложение, а также следующие принципы дидактики высшей школы, такие как: последовательность и систематичность обучения, доступность обучения, принцип научности, принципы взаимосвязи теории и практики, наглядности и др. В конце каждой лекции предусмотрено время для ответов на проблемные вопросы.

Самостоятельная работа предназначена для внеаудиторной работы студентов, связанной с конспектированием источников, учебного материала, изучением дополнительной литературы по дисциплине, подготовкой к текущему и семестровому контролю, а также выполнением индивидуального задания в форме реферата, эссе, презентации, эмпирического исследования.

### РАЗДЕЛ 4. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

| 4.1. Рекомендуемая литература |                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                             |
|-------------------------------|------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------|
| 1. Основная литература        |                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                             |
|                               | Авторы,                            | Заглавие                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | Издательство, год                                           |
| Л1.1                          | Белов, М. В.,<br>Новиков, Д. А.    | Управление жизненными циклами организационно-технических систем: монография (384 с.)                                                                                                                                                                                                                                  | Москва : Ленанд, 2020                                       |
| 2. Дополнительная литература  |                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                             |
|                               | Авторы,                            | Заглавие                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | Издательство, год                                           |
| Л2.1                          | Т. А. Колесникова                  | Организационная культура и мотивационное управление : конспект лекций для обучающихся 4 курса образовательной программы бакалавриата направления подготовки 38.03.04 «Государственное и муниципальное управление» (профиль «Региональное управление и местное самоуправление») очной / заочной форм обучения (128 с.) | ГОУ ВПО "ДОНАУИГС", 2021                                    |
| Л2.2                          | Чибикова, Т. В.,<br>Кахович, В. В. | Теоретико-методологические подходы к проведению организационной диагностики: монография (108 с.)                                                                                                                                                                                                                      | Омск : Омский государственный технический университет, 2017 |

|      | Авторы,                                                 | Заглавие                                                                                                        | Издательство, год                                                                     |
|------|---------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------|
| Л2.3 | Бейнар, И. А.,<br>Пахомова, Ю. В.,<br>Сова, А. Н        | Организационно-экономические расчеты при<br>принятии проектных решений: учебно-методическое<br>пособие (83 с.)  | Воронеж : Воронежский<br>государственный<br>технический университет,<br>ЭБС АСВ, 2019 |
| Л2.4 | Полякова, И. В.                                         | Организационная психология: учебно-методическое<br>пособие (140 с.)                                             | Саратов : Ай Пи Эр<br>Медиа, 2019                                                     |
| Л2.5 | Аксенов, К. А.,<br>Гончарова, Н. В.,<br>Аксенова, О. П. | Моделирование и принятие решений в<br>организационно-технических системах. Часть 2:<br>учебное пособие (128 с.) | Екатеринбург : Уральский<br>федеральный<br>университет, ЭБС АСВ,<br>2015              |

### 3. Методические разработки

|      | Авторы,         | Заглавие                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | Издательство, год                    |
|------|-----------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------|
| ЛЗ.1 | Т. Н. Гладченко | Социокультурное проектирование: методические<br>рекомендации по организации самостоятельной<br>работы для обучающихся образовательной<br>программы магистратуры направления подготовки<br>38.04.04 Государственное и муниципальное<br>управление (магистерская программа "Управление<br>проектами") очной / заочной форм обучения (43 с.) | Донецк : ГОУ ВПО<br>«ДОНАУИГС», 2021 |

#### 4.2. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети "Интернет"

|    |                                                                                                                                                                                               |                                                                                                                         |
|----|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Э1 | Конституция Российской Федерации. Принята на<br>всенародном голосовании 12.12.93<br>(в ред. от 21.07.2014 № 11-ФКЗ) // Собрание<br>законодательства РФ. –2014. – № 31. – ст. 4398.            | <a href="http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_28399">http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_28399</a> |
| Э2 | Организационное поведение: современные аспекты<br>трудовых отношений / Басенко<br>В.П., Жуков Б.М., Романов А.А. М.:Дашков и К, 2018. -<br>384 с.: ISBN 978-5-394-01312-6 -<br>Режим доступа: | <a href="https://znanium.com/read?id=358190">https://znanium.com/read?id=358190</a>                                     |

#### 4.3. Перечень программного обеспечения

Лицензионное и свободно распространяемое программное обеспечение, в том числе отечественного производства:

Лицензионное и свободно распространяемое программное обеспечение, в том числе отечественного производства:

- Libre Office (лицензия Mozilla Public License v2.0.)
- 7-Zip (лицензия GNU Lesser General Public License)
- AIMP (лицензия LGPL v.2.1)
- STDU Viewer (freeware for private non-commercial or educational use)
- GIMP (лицензия GNU General Public License)
- Inkscape (лицензия GNU General Public License)

#### 4.4. Профессиональные базы данных и информационные справочные системы

Центр проектного менеджмента РАНХиГС <https://pm.center/company/>  
HR-Portal: Сообщество HR-Менеджеров <https://hr-portal.ru/article/obzor-internet-resurov-po-upravleniyu-personalom>

Онлайн-версия информационно-правовой системы "КонсультантПлюс" <https://www.consultant.ru/>

Онлайн-версия информационно-правовой системы "Гарант" <https://www.garant.ru/>

#### 4.5. Материально-техническое обеспечение дисциплины

Для проведения учебных занятий, предусмотренных образовательной программой, закреплены аудитории согласно расписанию учебных занятий:  
рабочее место преподавателя, посадочные места по количеству обучающихся, доска меловая, персональный компьютер с лицензированным программным обеспечением общего назначения, мультимедийный проектор, экран, интерактивная панель.

## РАЗДЕЛ 5. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

### 5.1. Контрольные вопросы и задания

1. Как использовать методы моделирования в организационном проектировании?

2. Использование материалов обследований для анализа организации управления.
  3. Как использовать экспертные оценки в организационном проектировании?
  4. Какие графические методы исследования и проектирования вы знаете?
  5. Дайте классификацию статистических методов исследования. Какие статистические модели чаще всего используются?
  6. Как распределить полномочия и ответственность в аппарате управления?
  7. Какие виды и перспективы развития организационных структур управления торговым предприятием существуют?
  8. Какие особенности реформирования известного действующего предприятия торговли можете предложить?
- Сформулируйте основные критерии выбора методов исследования системы управления
9. Назовите основные группы методов проектирования системы управления.
  10. Как можно использовать матричные методы для анализа технологии?
  11. Что такое диагностика системы управления? Методы ее проведения.
  12. Назовите основные требования к рациональной организационной структуре.
  13. Какие критерии при выборе варианта оценки организационного проекта могут быть использованы?
  14. Методы регламентации труда руководителей и специалистов.
  15. Каково содержание положений о подразделении и должностных инструкций?

### 5.2. Темы письменных работ

1. Классификация методов организационного проектирования.
2. Требования и принципы построения организаций.
3. Сравнительная характеристика организационных моделей.
4. Использование моделирования в организационном проектировании.
5. Эволюция и перспективы развития организационного проектирования.
6. Субъекты организационного проектирования.
7. Место и роль оргпроектирования в системе управления организацией.
8. Централизация и децентрализация как элемент проектирования организаций.
9. Организационные структуры управления проектами.
10. Основные задачи организационного проектирования.
11. Разделение труда: обязанности и права сотрудников организации, полномочия управляющего.
12. Графические методы исследования и проектирования.
13. Проектирование организационных форм и систем
14. Коммуникационные барьеры при формировании новой организационной структуры.

### 5.3. Фонд оценочных средств

Фонд оценочных средств дисциплины "Организационное проектирование" разработан в соответствии с локальным нормативным актом ФГБОУ ВО "ДОНАУИГС".

Фонд оценочных средств дисциплины "Организационное проектирование" в полном объеме представлен в виде приложения к данному РПД.

### 5.4. Перечень видов оценочных средств

1. Устные опросы по изучаемым темам (проводится на семинарских занятиях).
2. Проведение круглых столов, дискуссий, полемик, диспутов, дебатов (проводится на семинарских занятиях).
3. Подготовка обучающимися рефератов (на семинарском занятии раскрываются основные аспекты темы объемом не более 5-7 минут).
4. Подготовка обучающимися докладов, сообщений (зачитываются на семинарских занятиях объемом не более 3-х минут).
5. Подготовка обучающимися компьютерных презентаций (как дополнение к докладу / сообщению).
6. Выполнение обучающимися индивидуальных заданий по каждой изучаемой теме.
7. Тестовые задания (выполняются и оцениваются после изучения раздела на семинарских занятиях).
8. Написание научной статьи по тематике учебной дисциплины.

## РАЗДЕЛ 6. СРЕДСТВА АДАПТАЦИИ ПРЕПОДАВАНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ К ПОТРЕБНОСТЯМ ЛИЦ С ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ ЗДОРОВЬЯ

В случае необходимости, обучающимся из числа лиц с ограниченными возможностями здоровья (по заявлению обучающегося) могут предлагаться одни из следующих вариантов восприятия информации с учетом их индивидуальных психофизических особенностей:

- 1) с применением электронного обучения и дистанционных технологий.
- 2) с применением специального оборудования (техники) и программного обеспечения, имеющихся в

ФГБОУ ВО "ДОНАУИГС".

В процессе обучения при необходимости для лиц с нарушениями зрения, слуха и опорно-двигательного аппарата предоставляются следующие условия:

- для лиц с нарушениями зрения: учебно-методические материалы в печатной форме увеличенным шрифтом; в форме электронного документа; в форме аудиофайла (перевод учебных материалов в аудиоформат); индивидуальные задания и консультации.

- для лиц с нарушениями слуха: учебно-методические материалы в печатной форме; в форме электронного документа; видеоматериалы с субтитрами; индивидуальные консультации с привлечением сурдопереводчика; индивидуальные задания и консультации.

- для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата: учебно-методические материалы в печатной форме; в форме электронного документа; в форме аудиофайла; индивидуальные задания и консультации.

## **РАЗДЕЛ 7. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО УСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ**

Изучение курса предполагает, что преподаватель читает лекции, проводит семинарские занятия, организует самостоятельную работу обучающихся, проводит консультации, руководит подготовкой докладов обучающихся на научно-практических конференциях, осуществляет текущий и промежуточный контроль знаний обучающихся.

С целью качественного освоения обучающимися данной дисциплины на кафедре разработаны методические рекомендации по организации самостоятельной работы - комплекс рекомендаций и разъяснений, позволяющий обучающимся оптимальным образом организовать процесс изучения, как теоретического учебного материала дисциплины, так и подготовки к семинарским занятиям, в том числе проводимым с использованием активных и интерактивных технологий обучения.

**МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**

**ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ  
ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
«ДОНЕЦКАЯ АКАДЕМИЯ УПРАВЛЕНИЯ И ГОСУДАРСТВЕННОЙ  
СЛУЖБЫ»**

**Факультет государственной службы и управления  
Кафедра инновационного менеджмента и управления проектами**

**ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ**

**по дисциплине «Организационное проектирование»**

|                        |                                                              |
|------------------------|--------------------------------------------------------------|
| Направление подготовки | 38.03.03 Управление персоналом                               |
| Профиль                | «Управление персоналом организации и государственной службы» |
| Квалификация           | Бакалавр                                                     |
| Форма обучения         | очная                                                        |

Донецк  
2024

Фонд оценочных средств по дисциплине «Управление проектами и программами» для обучающихся 3 курса образовательной программы бакалавриата направления подготовки 38.03.03 Управление персоналом (профиль «Управление персоналом организации и государственной службы») очной формы обучения

Авторы: канд. гос. упр., доц. Гамаюнов В.Г.,  
ст. преподаватель Шумкова Е.А.

ФОС рассмотрен на заседании  
кафедры

*Инновационного менеджмента и управление проектами*

Протокол заседания кафедры от

03.04.2025

№10

Заведующий кафедрой

\_\_\_\_\_  
(подпись)

Е.Л. Морозов

**РАЗДЕЛ 1.**  
**ПАСПОРТ ФОНДА ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ**  
**по учебной дисциплине**  
**«Организационное проектирование»**

**1.1. Основные сведения об учебной дисциплине**

Таблица 1

Характеристика учебной дисциплины (сведения соответствуют разделу РПУД)

|                                                                  |                                                                  |
|------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------|
| Образовательная программа                                        | Бакалавриат                                                      |
| Направление подготовки                                           | 38.03.03 Управление персоналом                                   |
| Профиль                                                          | «Управление персоналом организации и государственной службы»     |
| Количество разделов учебной дисциплины                           | 2                                                                |
| Дисциплина базовой / вариативной части образовательной программы | Базовая часть образовательной программы                          |
| Формы контроля                                                   | Устный опрос, тестовые и индивидуальные задания, реферат, доклад |
| Показатели                                                       | Очная форма обучения                                             |
| Количество зачетных единиц (кредитов)                            | 3                                                                |
| Семестр                                                          | 6                                                                |
| <b>Общая трудоемкость (академ. часов)</b>                        | 108                                                              |
| <b>Аудиторная работа:</b>                                        | 56                                                               |
| Лекционных                                                       | 18                                                               |
| Семинарских                                                      | 36                                                               |
| самостоятельная работа                                           | 48                                                               |
| Консультация                                                     | 2                                                                |
| Форма промежуточной аттестации                                   | ЗаО                                                              |

**1.2. Перечень компетенций с указанием этапов формирования в процессе освоения образовательной программы.**

Таблица 2

Перечень компетенций и их элементов

| Код компетенции | Формулировка компетенции                                            | Элементы компетенции                                                                                                | Индекс элемента |
|-----------------|---------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|
| УКОС-2          | Способен разработать проект на основе оценки ресурсов и ограничений | <b>Знать:</b>                                                                                                       |                 |
|                 |                                                                     | способы и технологии представления результатов проекта                                                              | УК ОС-2.2       |
|                 |                                                                     | <b>Уметь:</b>                                                                                                       |                 |
|                 |                                                                     | выбирать оптимальные способы решения задач в рамках поставленной цели, исходя из существующих ресурсных ограничений | УК ОС-2.3       |
|                 |                                                                     | <b>Владеть:</b>                                                                                                     |                 |
|                 |                                                                     | ресурсами, для успешного выполнения поставленной задачи                                                             | УК ОС-2.4       |

Таблица 3

Этапы формирования компетенций в процессе освоения основной образовательной программы

| № п/п                                                                                    | Контролируемые разделы (темы) учебной дисциплины                  | Этапы формирования компетенций (номер семестра) | Код контролируемой компетенции (или ее части) | Наименование оценочного средства*                                     |
|------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------|-----------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------|
| <b>Раздел 1. Теоретические и методологические основы организационного проектирования</b> |                                                                   |                                                 |                                               |                                                                       |
| 1.                                                                                       | Тема 1.1. Организация как объект исследования и проектирования    | 2                                               | УК ОС-2.2;<br>УК ОС-2.3;<br>УК ОС-2.4         | Устный опрос, индивидуальное задания                                  |
| 2.                                                                                       | Тема 1.2. Сущность и задачи проектирования организационных систем | 2                                               | УК ОС-2.2;<br>УК ОС-2.3;<br>УК ОС-2.4         | Устный опрос, практические задания                                    |
| 3                                                                                        | Тема 1.3. Основные методы организационного проектирования         | 2                                               | УК ОС-2.2;<br>УК ОС-2.3;<br>УК ОС-2.4         | Практические задания, контроль знаний по разделу 1 (тестовые задания) |
| <b>Раздел 2. Методология проектирования</b>                                              |                                                                   |                                                 |                                               |                                                                       |
| 4.                                                                                       | Тема 2.1. Процесс организационного проектирования                 | 2                                               | УК ОС-2.2;<br>УК ОС-2.3;<br>УК ОС-2.4         | Устный опрос, практические задания                                    |
| 5.                                                                                       | Тема 2.2. Проектирование организационной структуры управления     | 2                                               | УК ОС-2.2;<br>УК ОС-2.3;<br>УК ОС-2.4         | Практические задания                                                  |
| 6                                                                                        | Тема 2.3. Организационные изменения и их виды.                    | 2                                               | УК ОС-2.2;<br>УК ОС-2.3;<br>УК ОС-2.4         | Устный опрос, практические задания                                    |

## РАЗДЕЛ 2 Текущий контроль

Текущий контроль знаний используется для оперативного и регулярного управления учебной деятельностью (в том числе самостоятельной работой) обучающихся. В условиях балльно-рейтинговой системы контроля результаты текущего оценивания обучающегося используются как показатель его текущего рейтинга. Текущий контроль успеваемости осуществляется в течение семестра, в ходе повседневной учебной работы по индивидуальной инициативе преподавателя. Данный вид контроля стимулирует у обучающегося стремление к систематической самостоятельной работе по изучению учебной дисциплины.

## РАЗДЕЛ 3 Описание оценочных средств по видам заданий текущего контроля

### 3.1. Рекомендации по оцениванию устных ответов обучающихся

**Критерии оценивания** – система требований (описание и количественное измерение) к уровню знаний и умений, которые обучающийся должен продемонстрировать для подтверждения результатов обучения.

Формы текущего контроля разработаны автором / разработчиком рабочей программы учебной дисциплины «Проектирование организационных структур» и утверждены ПМК кафедры инновационного менеджмента и управление проектами.

Количество и сроки контрольных мероприятий, количество баллов, выделяемое на каждое из них, определены также разработчиком рабочей программы учебной дисциплины.

Если на занятии обучающийся выполняет несколько заданий, оценка за каждое задание выставляется отдельно.

Распределение баллов по видам учебной деятельности и формам обучения при изучении учебной дисциплины «Проектирование организационных структур» представлено в приведенной ниже таблице.

Таблица 1

Распределение баллов по рейтинговой системе оценивания по видам учебной деятельности (очная форма обучения)\*

| Темы                                        | Сумма баллов по разделу |     |     |     |                                             |          |     |     |     |                                             |
|---------------------------------------------|-------------------------|-----|-----|-----|---------------------------------------------|----------|-----|-----|-----|---------------------------------------------|
|                                             | Раздел 1                |     |     |     | 1                                           | Раздел 2 |     |     |     | 2                                           |
|                                             | T.1                     | T.2 | T.3 | T.3 |                                             | T.4      | T.5 | T.6 | T.7 |                                             |
| Виды работ:                                 |                         |     |     |     | Контроль знаний раздел 1 учебной дисциплины |          |     |     |     | Контроль знаний раздел 2 учебной дисциплины |
| Лекции                                      |                         |     |     |     |                                             |          |     |     |     |                                             |
| Семинарские занятия: (задачи, задания)      | 5                       | 5   | 5   | 5   |                                             | 5        | 5   | 5   | 5   |                                             |
| Индивидуальные задания                      |                         |     | 5   |     |                                             | 5        | 5   |     |     |                                             |
| Самостоятельная работа: доклад/реферат/эссе | 5                       | 5   |     |     |                                             |          |     |     | 5   |                                             |
| Сумма баллов                                | 35                      |     |     |     | 10                                          | 35       |     |     |     | 10                                          |
|                                             |                         |     |     |     |                                             |          |     |     |     | 10                                          |
|                                             |                         |     |     |     |                                             |          |     |     |     | 100                                         |

Таблица 2

Распределение баллов по рейтинговой системе оценивания по видам учебной деятельности (заочная форма обучения)\*

| Темы                                   | Сумма баллов по разделу |     |     |     |                                             |          |     |     |     |                                             |
|----------------------------------------|-------------------------|-----|-----|-----|---------------------------------------------|----------|-----|-----|-----|---------------------------------------------|
|                                        | Раздел 1                |     |     |     | 1                                           | Раздел 2 |     |     |     | 2                                           |
|                                        | T.1                     | T.2 | T.3 | T.3 |                                             | T.4      | T.5 | T.6 | T.7 |                                             |
| Виды работ:                            |                         |     |     |     | Контроль знаний раздел 1 учебной дисциплины |          |     |     |     | Контроль знаний раздел 2 учебной дисциплины |
| Лекции                                 |                         |     | 10  |     |                                             |          |     | 10  |     |                                             |
| Семинарские занятия: (задачи, задания) |                         |     |     |     |                                             | 10       | 10  |     |     |                                             |
| Индивидуальные задания                 |                         |     | 10  |     |                                             | 5        |     |     |     |                                             |
| Самостоятельная работа: реферат/эссе   | 5                       | 5   |     |     |                                             |          |     |     | 5   |                                             |
| Сумма баллов                           | 30                      |     |     |     | 10                                          | 40       |     |     |     | 10                                          |
|                                        |                         |     |     |     |                                             |          |     |     |     | 10                                          |
|                                        |                         |     |     |     |                                             |          |     |     |     | 100                                         |

**3.2. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующие этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы)**

**Вопросы для подготовки к зачёту**

1. Понятие организационной структуры управления и сущности её элементов.
2. Понятие и содержание организационного проектирования.

3. Типы моделей управления и их характеристики.
4. Характеристика моделей жизненного цикла организаций.
5. Сущность функционального и процессного управления.
6. Эволюция представлений в организации.
7. Требования к организационной структуре и факторы, влияющие на её выбор.
8. Достоинства и недостатки функциональных структур управления и области их применения.
9. Достоинства и недостатки дивизиональных структур управления и области их применения.
10. Достоинства и недостатки проектных структур управления и области их применения.
11. Достоинства и недостатки матричных структур управления и области их применения.
12. Сущность и этапы организационно-управленческого анализа.
13. Характеристика методов сбора информации для организационно-управленческого анализа.
14. Миссия организаций: сущность, требования к определению, управленческая ценность.
15. Анализ цели организации и правила построения «дерева целей».
16. Последовательность анализа организационных структур управления.
17. Характеристика методов анализа организационных структур управления.
18. Графическое моделирование организационных структур управления.
19. Количественные характеристики организационной структуры.
20. Оценка соответствия оргструктуры состоянию внешней среды.
21. Закономерности функционирования организационных структур управления.
22. Основные понятия коммуникаций, диаграммы Шеннона и Уивера.
23. Коммуникационные сети, их виды, проверка на результативность использования.
24. Рекомендации системного и классического подходов по вопросам коммуникации.
25. Структура и стадии организационного проектирования новых предприятий.
26. Общие и специальные методы организационного проектирования.
27. Основные этапы формирования организационной структуры управления.
28. Типичная схема процесса формирования структур управления.
29. Эффективность организационного проектирования и критерии её оценки.
30. Новейшие формы организационных структур.

### 3.3 Рекомендации по оцениванию результатов тестирования обучающихся

В завершении изучения каждой темы учебной дисциплины проводится тестирование. Его можно провести на бланке.

*Критерии оценивания.* Оценка соответствует следующей шкале:

| Оценка (государственная) | Баллы | % правильных ответов |
|--------------------------|-------|----------------------|
| Отлично                  | 5-6   | 90-100               |
| Хорошо                   | 3-4   | 75-89                |
| Удовлетворительно        | 1-2   | 60-74                |
| Неудовлетворительно      | 0     | менее 60             |

Фонд оценочных средств для проведения текущего контроля создается только для тех видов текущего оценивания, которые заявлены в РПУД для контроля результатов освоения отдельных разделов / тем учебной дисциплины. Примеры оформления заданий для текущего контроля представлены ниже.

## ТИПОВЫЕ ТЕСТОВЫЕ ЗАДАНИЯ ДЛЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ

### Пример тестового задания

#### 1. Преимущество линейной структуры заключается в:

- а) чрезмерная централизация управления;
- б) отсутствие четкого распределения ответственности;

- в) четкая система взаимных связей функций;
- г) нет верного ответа.

**2. К видам организационных структур не относится:**

- а) матричная;
- б) линейно-процессная;
- в) линейная;
- г) проектная.

**3. Какой вид структуры управления применяется в настоящее время большинством организаций?**

- а) дивизиональная структура;
- б) линейная структура;
- в) проектная структура;
- г) функциональная структура.

**4. В линейной структуре имеются только:**

- а) вертикальные связи;
- б) горизонтальные;
- в) вертикальные и горизонтальные;
- г) нет верного ответа.

**5. Какой организационной структуры не существует?**

- а) масштабной;
- б) линейно-штабной;
- в) функциональной;
- г) верны только а и в.

**6. Какой из видов организационных структур можно отнести к гибкой?**

- а) матричная;
- б) линейно-штабная;
- в) дивизиональная;
- г) линейная.

**7. Матричная структура – это:**

- а) такой тип структур, которые основаны на выделении крупных автономных производственно-хозяйственных подразделений (отделений, дивизионов) и соответствующих им уровней управления с предоставлением им оперативно-производственной самостоятельности и с перенесением на этот уровень ответственности за получение прибыли;
- б) это наложение проектной структуры на линейно-функциональную как постоянную, или функциональной на дивизиональную;
- в) временная структура, создаваемая для решения конкретной комплексной задачи – для разработки проекта и его реализации;
- г) управление отдельными проектами, программами, продуктами.

**8. По каким признакам могут выделяться дивизионы в дивизиональной организационной структуре?**

- а) продуктовая структура;
- б) региональная структура;
- в) организационная структура;
- г) все верны.

**9. В какой из перечисленных структур имеются только вертикальные оси?**

- а) матричная;
- б) линейно-функциональная;
- в) линейно-штабная;
- г) линейная.

**10. Какая структура преобразуется в линейно- масштабную?**

- а) линейная;
- б) функциональная;

- в) линейно-функциональная;
- г) нет верного ответа.

## **9. Методические рекомендации (указания) для обучающихся по освоению дисциплины**

### **Используемые образовательные технологии**

Аудиторные занятия по дисциплине «Организационное проектирование» проводятся в форме лекций и семинаров.

На лекционном занятии, согласно учебному плану дисциплины, обучающемуся предлагается рассмотреть основные темы курса, связанные с принципиальными вопросами. Лекция должна быть записана обучающимся, однако, форма записи может быть любой (конспект, схематичное фиксирование материала, запись узловых моментов лекции, основных терминов и определений). Возможно выделение (подчеркивание, выделение разными цветами) важных понятий, положений. Это поможет обучающемуся развить не только слуховую, но и зрительную память.

Желательно, чтобы в лекционной тетради были поля, на которых обучающийся мог бы оставить свои пометки, отражающие наиболее интересные для него, спорные моменты, а, возможно, и трудные для понимания. Там он сможет выразить свое эмоциональное отношение к материалу, озвученному преподавателем, свои вопросы к нему, собственную точку зрения.

В конце лекционного занятия у обучающегося в тетради должны быть отражены следующие моменты: тема занятия и дата его проведения, план лекции, основные термины, определения, важные смысловые доминанты, необходимые для понимания материала, излагаемого преподавателем, которые, желательно, записывать своими словами. Это поможет лучше понять тему лекции, осмыслить ее, переработать в соответствии со своими особенностями мышления и, следовательно, запомнить ее. Так как предмет предполагает знакомство с некоторыми цифрами, то такого рода материал должен быть также зафиксирован, например, в виде таблиц.

Важно, чтобы материал был внимательно прослушан обучающимся, иначе ему трудно будет уловить логику изложения. Не следует записывать все, многие факты, примеры, детали, раскрывающие тему лекции, можно дополнительно просмотреть в учебной литературе, рекомендуемой преподавателем.

Помимо внимательного прослушивания материала, без переключения на посторонние детали, обучающемуся предлагается участвовать в диалоге с преподавателем, в ходе которого могут обсуждаться моменты, актуальные для его будущей практической деятельности; он может высказать свое мнение после сопоставления разных фактов и разнообразных точек зрения на них.

К материалам лекции обучающемуся необходимо возвращаться не только в период подготовки к зачету, а перед каждым занятием. Это поможет выявить в целом логику выстраивания материала, предлагаемого для изучения, и логику построения курса, а также лучше запомнить его.

Важным элементом в организации изучения дисциплины «Проектирование организационных структур» является создание системы правильной организации труда, позволяющей распределить учебную деятельность равномерно в соответствии с графиком или индивидуальным планом. Здесь большую помощь может оказать составление плана работы на семестр, месяц, неделю. Его наличие позволит не только дисциплинировать обучающегося, но и позволит подчинить его время целям учебы, позволит трудиться более успешно и плодотворно.

К числу важнейших умений, являющихся неотъемлемой частью успешного учебного процесса, относится умение работать с различными литературными источниками, содержание которых так или иначе связано с изучаемой дисциплиной.

Подготовку к любой теме курса рекомендуется начинать с изучения конспекта лекций. В лекциях дается систематизированное изложение материала, разъясняется смысл разных терминов в общественно-трудовых правоотношениях и сообщается об изменениях в подходах к изучению тех или иных проблем данного курса.

Вместе с тем, нельзя ограничивать изучение учебного курса только чтением конспекта. При всем его совершенстве и полноте конспектирования лекции в нем невозможно изложить весь

материал из-за лимита аудиторных часов. Поэтому обучающемуся необходимо освоить приемы работы с учебной литературой, монографиями, журнальными статьями и и.д.

Все материалы, используемые в ходе освоения дисциплины, можно условно разделить на теоретические и практические.

К теоретическим материалам относятся:

- законодательные акты, нормативные указания, материалы государственных органов;
- учебная, научная и методическая литература, книги и брошюры по специальным вопросам;
- статистические сборники, справочники, журнальные и газетные статьи.

Работу с литературой целесообразно начать с изучения общих работ по теме, а также учебников и учебных пособий. Далее рекомендуется перейти к анализу монографий и статей, рассматривающих отдельные аспекты организационных проблем, а также официальных материалов и неопубликованных документов (научно-исследовательские работы, диссертации), в которых могут содержаться основные вопросы изучаемой проблемы.

Работу с источниками надо начинать с ознакомительного чтения, т.е. просмотреть текст, выделяя его структурные единицы. При ознакомительном чтении закладками отмечаются те страницы, которые требуют более внимательного изучения.

В зависимости от результатов ознакомительного чтения выбирается дальнейший способ работы с источником. Если для разрешения поставленной задачи требуется изучение некоторых фрагментов текста, то используется метод выборочного чтения.

Если в книге нет подробного оглавления, следует обратить внимание ученика на предметные и именные указатели.

Избранные фрагменты или весь текст (если он целиком имеет отношение к теме) требуют вдумчивого, неторопливого чтения с «мысленной проработкой» материала. Такое чтение предполагает выделение: 1) главного в тексте; 2) основных аргументов; 3) выводов. Особое внимание следует обратить на то, вытекает тезис из аргументов или нет.

Необходимо также проанализировать, какие из утверждений автора носят проблематичный, гипотетический характер и уловить скрытые вопросы.

Наилучший способ научиться выделять главное в тексте, улавливать проблематичный характер утверждений, давать оценку авторской позиции – это сравнительное чтение, в ходе которого обучающийся знакомится с различными мнениями по одному и тому же вопросу, сравнивает весомость и доказательность аргументов сторон и делает вывод о наибольшей убедительности той или иной позиции.

Если в литературе встречаются разные точки зрения по тому или иному вопросу из-за сложности прошедших событий и правовых явлений, нельзя их отвергать, не разобравшись. При наличии расхождений между авторами необходимо найти рациональное зерно у каждого из них, что позволит глубже усвоить предмет изучения и более критично оценивать изучаемые вопросы. Знакомясь с особыми позициями авторов, нужно определять их схожие суждения, аргументы, выводы, а затем сравнивать их между собой и применять из них ту, которая более убедительна.

Следующим этапом работы с литературными источниками является создание конспектов, фиксирующих основные тезисы и аргументы. Можно делать записи на отдельных листах, которые потом легко систематизировать по отдельным темам изучаемого курса. Другой способ - это ведение тематических тетрадей-конспектов по одной какой-либо теме. Большие специальные работы монографического характера целесообразно конспектировать в отдельных тетрадях. Здесь важно вспомнить, что конспекты пишутся на одной стороне листа, с полями и достаточным для исправления и ремарок межстрочным расстоянием (эти правила соблюдаются для удобства редактирования). Если в конспектах приводятся цитаты, то непременно должно быть дано указание на источник (автор, название, выходные данные, № страницы). Впоследствии эта информация может быть использована при написании текста реферата или творческого задания.

Умение обучающегося работать с литературой может быть оценено по его умению систематизировать источники, критически оценивать сделанное ранее другими исследователями, определять современное состояние проблемы исследования.

**Методические указания по организации самостоятельной работы**

Самостоятельная работа по дисциплине организована в следующих видах:

- поиск и обзор научных публикаций и электронных источников информации, подготовка заключения по обзору;
- конспектирование первоисточников и учебной литературы;
- анализ статистических и фактических материалов, составление выводов на основе проведенного анализа;
- анализ проблемных ситуаций;
- подготовка эссе и докладов выступлений на практических занятиях, на конференции;
- работа с вопросами для самопроверки и тестами.

Результаты самостоятельной работы контролируются преподавателем и учитываются при текущей аттестации обучающегося. При этом проводятся: тестирование, экспресс-опрос на семинарских и практических занятиях, проверка письменных работ.

В условиях высшего учебного заведения основными формами изучения дисциплин являются лекции, семинарские занятия и самостоятельная работа. На лекциях излагаются важнейшие в профессиональном отношении и наиболее трудные вопросы программы. На семинарских занятиях, как правило, осуществляется текущий и промежуточный контроль за усвоением материала: опрос по изученным теоретическим вопросам, проверочные и контрольные работы. Но чтобы успешно овладеть данным курсом, необходима напряженная и систематическая *самостоятельная работа* обучающегося.

Самостоятельная работа обучающихся, изучающих дисциплину «Проектирование организационных структур» включает в себя не только повторение пройденного материала по конспектам лекций, но и ознакомление с рекомендованной по каждой учебной теме учебной и научной литературой, подготовку рефератов, эссе и пр.

**Реферат** (от лат. *refere* - докладывать, сообщать) - краткое точное изложение сущности какого-либо вопроса, темы на основе одной или нескольких книг, монографий или других первоисточников. Реферат должен содержать основные фактические сведения и выводы по рассматриваемому вопросу.

Содержание реферата обычно включает в себя:

- *введение*, в котором обосновывается актуальность выбранной темы;
- *основную часть*, раскрывающую тему через выделение в ней 3-4 аспектов, которые надо сформулировать как отдельные пункты (главы);
- *заключение*, где подводятся итоги проделанной автором работы;
- *список литературы*, в котором должно быть не менее 8-10 наименований.

При написании реферата необходимо пользоваться учебниками, справочной литературой, а также обязательным является использование книг, статей из периодических изданий. Библиографический поиск следует начать со знакомства с литературой, рекомендованной к теме учебного курса, близкой к выбранной теме контрольной работы. Объем реферата должен составлять 10-15 страниц. Содержание основной части реферата предполагает осмысленное и логичное изложение главных положений и идей, содержащихся в изученной литературе. В тексте обязательны ссылки на первоисточники.

В заключении излагаются выводы, сделанные обучающимся в соответствии с целями и задачами, заявленными в исследовании, а также в случае целесообразности, рекомендации, которые вытекают из предмета исследования и могут быть использованы в практике управления в производственной сфере.

Список использованной литературы и источников включает в себя реально использованную в ходе написания реферата литературу и должен быть оформлена согласно правилам библиографического описания.

**Эссе** – это форма научно-исследовательской работы, представляющая собой свободное изложение авторской позиции по научной проблеме. Цель эссе состоит в развитии навыков самостоятельного творческого мышления и письменного изложения собственных мыслей. Писать эссе в процессе изучения дисциплины «Исследование в проектах» чрезвычайно полезно, поскольку это позволяет автору научиться четко и грамотно формулировать мысли, структурировать

информацию, использовать основные категории анализа, выделять причинно-следственные связи, иллюстрировать понятия соответствующими примерами, аргументировать свои выводы; овладеть научным стилем речи.

Эссе должно содержать: четкое изложение сути поставленной проблемы, включать самостоятельно проведенный анализ этой проблемы с использованием концепций и аналитического инструментария, рассматриваемого в рамках дисциплины, выводы, обобщающие авторскую позицию по поставленной проблеме. С учетом специфики дисциплины «Проектирование организационных структур», это может быть анализ имеющихся статистических данных по изучаемой проблеме, анализ материалов из средств массовой информации, подбор и детальный анализ примеров, иллюстрирующих демографическую ситуацию на государственном и региональном уровнях и т.д.

*Структура эссе.*

1. Титульный лист (заполняется по единой форме).

2. Введение – суть и обоснование выбора данной темы, состоит из ряда компонентов, связанных логически и стилистически. На этом этапе очень важно правильно сформулировать вопрос, на который вы собираетесь найти ответ в ходе своего исследования.

При работе над введением могут помочь ответы на следующие вопросы: «Надо ли давать определения терминам, прозвучавшим в теме эссе?», «Почему тема, которую я раскрываю, является важной в настоящий момент?», «Какие понятия будут вовлечены в мои рассуждения по теме?», «Могу ли я разделить тему на несколько более мелких подтем?».

3. Основная часть – теоретические основы выбранной проблемы и изложение основного вопроса. Данная часть предполагает развитие аргументации и анализа, а также обоснование их, исходя из имеющихся данных, других аргументов и позиций по этому вопросу. В этом заключается основное содержание эссе и это представляет собой главную трудность. Поэтому важное значение имеют подзаголовки, на основе которых осуществляется структурирование аргументации; именно здесь необходимо обосновать (логически, используя данные или строгие рассуждения) предлагаемую аргументацию/анализ. Там, где это необходимо, в качестве аналитического инструмента можно использовать графики, диаграммы и таблицы.

В зависимости от поставленного вопроса анализ проводится на основе следующих категорий: Причина – следствие, общее – особенное, форма – содержание, часть – целое, постоянство – изменчивость. В процессе построения эссе необходимо помнить, что один параграф должен содержать только одно утверждение и соответствующее доказательство, подкрепленное графическим и иллюстративным материалом. Следовательно, наполняя содержанием разделы аргументацией (соответствующей подзаголовкам), необходимо в пределах параграфа ограничить себя рассмотрением одной главной мысли.

Хорошо проверенный (и для большинства – совершенно необходимый) способ построения любого эссе – использование подзаголовков для обозначения ключевых моментов аргументированного изложения: это помогает посмотреть на то, что предполагается сделать (и ответить на вопрос, хорош ли замысел). Такой подход поможет следовать точно определенной цели в данном исследовании. Эффективное использование подзаголовков – не только обозначение основных пунктов, которые необходимо осветить. Их последовательность может также свидетельствовать о наличии или отсутствии логичности в освещении темы.

4. Заключение - обобщения и аргументированные выводы по теме с указанием области ее применения и т.д. Подытоживает эссе или еще раз вносит пояснения, подкрепляет смысл и значение изложенного в основной части. Методы, рекомендуемые для составления заключения: повторение, иллюстрация, цитата, впечатляющее утверждение. Заключение может содержать такой очень важный, дополняющий эссе элемент, как указание на применение (импликацию) исследования, не исключая взаимосвязи с другими проблемами.

Современное обучение невозможно представить без технологий мультимедиа, которая включает в себя совокупность компьютерных технологий, одновременно использующих несколько информационных сред: графику, текст, видео, фотографию, анимацию, звуковые эффекты, высококачественное звуковое сопровождение, то есть во всех известных сегодня формах. Одной из

таких форм является устный доклад обучающегося на определенную тематику, сопровождаемый мультимедийной компьютерной презентацией.

**Доклад (Компьютерная презентация)** - мультимедийный инструмент, используемый в ходе докладов или сообщений для повышения выразительности выступления, более убедительной и наглядной иллюстрации описываемых фактов и явлений. Компьютерная презентация создается в программе Microsoft Power Point.

Особое внимание при подготовке презентации необходимо уделить тому, что центром внимания во время презентации должен стать сам докладчик и его речь, а не надписи мелким шрифтом на слайдах. Если весь процесс работы над презентацией выстроить хронологически, то начинается он с четко разработанного плана, далее переходит на стадию отбора содержания и создания презентации, затем наступает заключительный, но самый важный этап - непосредственное публичное выступление.

Обучающемуся, опираясь на план выступления, необходимо определить около 10 главных идей, выводов по выбранной теме, которые следует донести до слушателей, и на основании них составить компьютерную презентацию. Дополнительная информация, если таковая имеет место быть, должна быть размещена в раздаточном материале или просто озвучена, но не включена в компьютерную презентацию.

После подборки информации обучающемуся следует систематизировать материал по блокам, которые будут состоять из собственно текста, а также схем, графиков, таблиц, фотографий и т.д.

*Элементами, дополняющими содержание презентации, являются:*

Иллюстративный ряд. Иллюстрации типа «картинка», фотоиллюстрации, схемы, картины, графики, таблицы, диаграммы, видеоролики.

Звуковой ряд. Музыкальное или речевое сопровождение, звуковые эффекты.

Анимационный ряд.

Цветовая гамма. Общий тон и цветные заставки, иллюстрации, линии должны сочетаться между собой и не противоречить смыслу и настроению презентации.

Шрифтовой ряд. Выбирать шрифты желательно, не увлекаясь их затейливостью и разнообразием. Чем больше разных шрифтов используется, тем труднее воспринимаются слайды. Однако надо продумать шрифтовые выделения, их подчиненность и логику. Стиль основного шрифта тоже важен. В любом случае выбранные шрифты должны легко восприниматься на первый взгляд.

Специальные эффекты. Важно, чтобы в презентации они не отвлекали внимание на себя, а лишь усиливали главное.

Правило хорошей визуализации информации заключается в тезисе: «Схема, рисунок, график, таблица, текст». Именно в такой последовательности. Как только обучающемуся сформулировано то, что он хочет донести до слушателей в каком-то конкретном слайде, необходимо подумать, как это представить в виде схемы? Не получается как схему - переходим к рисунку, затем к графику, затем к таблице.

Текст используется в презентациях, только если все предыдущие способы отображения информации не подходят.

Также для улучшения визуализации слайдов существует правило: «5 объектов на слайде». Это правило основано на закономерности обнаруженной американским ученым-психологом Джорджем Миллером. В результате опытов он обнаружил, что кратковременная память человека способна запоминать в среднем девять двоичных чисел, восемь десятичных чисел, семь букв алфавита и пять односложных слов — то есть человек способен одновременно помнить  $7 \pm 2$  элементов. Поэтому при размещении информации на слайде следует стараться, чтобы в сумме слайд содержал всего 5 элементов. Если не получается, то можно попробовать сгруппировать элементы так, чтобы визуально в схеме выделялось 5 блоков.

Правила организации материала в презентации:

- Главную информацию - в начало.
- Тезис слайда - в заголовок.

- Анимация - не развлечение, а метод передачи информации, с помощью которого можно привлечь и удержать внимание слушателей.

Компьютерная презентация должна состоять не более чем из 10-15 слайдов. Время на выступление составляет 15 минут.

Текст выступления должен быть оформлен в виде реферата и сдан в электронном виде вместе с компьютерной презентацией преподавателю.

### **Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине**

Освоение учебной дисциплины «Планирование и проектирование организаций» предполагает использование академических аудиторий, соответствующих действующим санитарными противопожарным правилам и нормам. Аудитории, в которых проходят лекционные и семинарские занятия по данной дисциплине, оснащены необходимым мультимедийным оборудованием, а также компьютерной техникой, обеспечивающей, в том числе, возможность выхода в Интернет. Для создания и демонстрации компьютерных презентаций применяется приложение PowerPoint.

Для проведения тестирования по отдельным темам курса используется раздаточный печатный материал.