

Документ подписан простой электронной подписью

Информация о владельце:

ФИО: Янкевич Константин Артурович

Должность: Ректор

Дата подписания: 14.10.2021 12:42:07

Уникальный программный ключ:

801e71f4ddefdb4a1a4ece9f63e48c9b8e02acdc

Частное образовательное учреждение высшего образования

«Институт правоведения и предпринимательства»

## РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

### Стратегический организационный дизайн

*(наименование дисциплины)*

Направление подготовки 38.04.02 Менеджмент

Квалификация выпускника Магистр

Направленность (профиль) Стратегическое управление бизнесом

Форма обучения очная

2021 г.

## 1. НАИМЕНОВАНИЕ И ЦЕЛЬ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Учебная дисциплина изучается обучающимися, осваивающими образовательную программу Стратегическое управление бизнесом в соответствии с Федеральным государственным образовательным стандартом высшего образования по направлению 38.04.02 Менеджмент (уровень магистратуры), утвержденным приказом Министерства образования и науки РФ от 12.08.2020 N 952 (ФГОС ВО 3++).

Цель изучения дисциплины "Стратегический организационный дизайн"- углубленное изучение проблемы построения организационных структур управления, в том числе различных методов проектирования, а также оценки эффективности организационных структур управления.

Учебная дисциплина способствует углублению и расширению базовой профессиональной подготовки студентов, а также учитывает их образовательные потребности.

Изучение учебной дисциплины направлено на подготовку обучающихся к осуществлению деятельности определенных профессиональным стандартом «Бизнес-аналитик», утвержденным приказом Министерства труда и социальной защиты РФ от 25 сентября 2018 г. N 592 н.

## 2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

Учебная дисциплина Стратегический организационный дизайн относится к части учебного плана формируемой участниками образовательных отношений и изучается на 2 курсе.

2.1. Требования к предварительной подготовке обучающегося:

Современный стратегический анализ и управление

Методы принятия управленческих решений

Маркетинговые исследования в управлении

Управление организационной культурой

Управление корпоративным брэндом

Стратегическое управление персоналом организации

Современные технологии командообразования в организации

Современные методы управления ресурсами компании

Проектный менеджмент

Маркетинг-менеджмент

Анализ и оценка эффективности управления ресурсами организации

Параллельно изучаются:

Современный цифровой бизнес

Управление маркетинговой и рекламной деятельностью организации

Инновационное предпринимательство

Бенчмаркинг и управление конкурентоспособностью организации

2.2. Дисциплины (модули) и практики, для которых освоение данной дисциплины (модуля) необходимо как предшествующее:

Анализ и управление интеллектуальным капиталом и интеллектуальной собственностью компании

Стратегический маркетинг

Управление рисками в деятельности организации

Развитие у обучающихся навыков командной работы, межличностной коммуникации, принятия решений, лидерских качеств обеспечивается чтением лекций, проведением семинарских занятий, содержание которых разработано на основе результатов научных исследований, проводимых Университетом, в том числе с учетом региональных особенностей профессиональной деятельности выпускников и потребностей работодателей.

### 3. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ, СООТНЕСЕННЫЕ С ПЛАНИРУЕМЫМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

В результате освоения дисциплины обучающийся по программе магистратуры должен овладеть:

- *Способен определять параметры будущего состояния организации (ПК-2)*

#### Планируемые результаты обучения по дисциплине

Формируемая компетенция	Планируемые результаты обучения	Код результата обучения
Способен определять параметры будущего состояния организации (ПК-2)	<b>Знать:</b>	
	основные показатели и критерии анализа и оценки базовых параметров организации	ПК-2-31
	методы и технологии оценки базовых параметров организации	ПК-2-32
	принципы и технологии изменения и моделирования будущего состояния организации	ПК-2-33
	процессы и методы изменения, моделирования и реализации нового состояния организации	ПК-2-34
	<b>Уметь:</b>	
	выделять и оценивать базовые параметры организации	ПК-2-У1
	выделять и оценивать причины необходимых организационных изменений	ПК-2-У2
	применять технологии планирования и прогнозирования будущего состояния организации	ПК-2-У3
	проектировать и моделировать новые состояния организации	ПК-2-У4
	<b>Владеть:</b>	
	методами и технологиями оценки текущего и перспективного состояния организации	ПК-2-В1
	методами анализа необходимости организационных изменений	ПК-2-В2
	методами и технологиями планирования и прогнозирования будущего состояния организации	ПК-2-В3
	методами и технологиями проектирования и моделирования новых состояний организации	ПК-2-В4

### 4. ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ В ЗАЧЕТНЫХ ЕДИНИЦАХ С УКАЗАНИЕМ КОЛИЧЕСТВА АКАДЕМИЧЕСКИХ ЧАСОВ, ВЫДЕЛЕННЫХ НА КОНТАКТНУЮ РАБОТУ ОБУЧАЮЩИХСЯ С ПРЕПОДАВАТЕЛЕМ (ПО ВИДАМ УЧЕБНЫХ ЗАНЯТИЙ) И НА САМОСТОЯТЕЛЬНУЮ РАБОТУ ОБУЧАЮЩИХСЯ

Общая трудоемкость дисциплины составляет 2 зачетных единицы (72 часа).

№	Семестр	Общая трудоемкость		В том числе контактная работа с преподавателем					Контроль	Сам. работа	Форма промежуточной аттестации
		В з.е.	В часах	всего	Л	Сем	КоР	З			

1	3	2	72	30	16	12	1,7	0,3		42	Зачет
---	---	---	----	----	----	----	-----	-----	--	----	-------

**Распределение учебного времени по темам и видам учебных занятий  
очная форма обучения**

№	Наименование разделов, тем учебных занятий	Всего часов	Контактная работа с преподавателем					Сам. раб.	Формируемые результаты обучения
			Всего	Л	Сем	КоР	З		
Тема 1. Теоретические основы организационного дизайна									
1.	Тема 1. Теоретические основы организационного дизайна	12	4	2	2			8	ПК-2-31, ПК-2-У1, ПК-2-В1
Тема 2. Факторы организационного дизайна									
2.	Тема 2. Факторы организационного дизайна	14	8	4	4			6	ПК-2-В1, ПК-2-У1, ПК-2-31
Тема 3. Механизм организационного дизайна									
3.	Тема 3. Механизм организационного дизайна	12	4	2	2			8	ПК-2-32, ПК-2-У2, ПК-2-В2
Тема 4. Процесс организационного проектирования									
4.	Тема 4. Процесс организационного проектирования	16	6	4	2			10	ПК-2-33, ПК-2-У3, ПК-2-В3
Тема 5. Методы организационного дизайна									
5.	Тема 5. Методы организационного дизайна	16	6	4	2			10	ПК-2-34, ПК-2-У4, ПК-2-В4
Промежуточная аттестация (зачет)									
6.	Промежуточная аттестация (зачет)	2	2			1,7	0,3		

## 5. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ, СТРУКТУРИРОВАННОЕ ПО ТЕМАМ (РАЗДЕЛАМ)

### Тема 1. Тема 1. Теоретические основы организационного дизайна .

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

### Тема 2. Тема 2. Факторы организационного дизайна .

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

### Тема 3.

### Тема 3. Механизм организационного дизайна .

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

### Тема 4. Тема 4. Процесс организационного проектирования .

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

### Тема 5. Тема 5. Методы организационного дизайна .

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

### Тема 6. Промежуточная аттестация (зачет).

Вопросы для подготовки к зачету: 1. Цель и задачи дисциплины «Стратегический организационный дизайн». 2. Необходимость основ организационного проектирования в практической деятельности по стратегическому управлению бизнесом. 3. Понятие организационной структуры управления и сущности её элементов. 4. Понятие и содержание организационного проектирования. 5. Типы моделей управления и их характеристики. 6. Характеристика моделей жизненного цикла организаций. 7. Сущность функционального и процессного управления. 8. Требования к организационной структуре и факторы, влияющие на её выбор. 9. Достоинства и недостатки функциональных структур управления и области их применения. 10. Достоинства и недостатки дивизиональных структур управления и области их применения. 11. Достоинства и недостатки проектных структур управления и области их применения. 12. Достоинства и недостатки матричных структур управления и области их применения. 13. Сущность и этапы организационно-управленческого анализа. 14. Характеристика методов сбора информации для организационно-управленческого анализа. 15. Миссия организаций: сущность, требования к определению, управленческая ценность.

16. Анализ цели организации и правила построения «дерева целей». 17. Последовательность анализа организационных структур управления. 18. Характеристика методов анализа организационных структур управления. 19. Графическое моделирование организационных структур управления. 20. Количественные характеристики организационной структуры. 21. Оценка соответствия оргструктуры состоянию внешней среды. 22. Закономерности функционирования организационных структур управления. 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. 31. Метод экспертных оценок в оргпроектировании. 32. Сетевые методы в оргпроектировании. 33. Эвристические методы оргпроектирования: метод мозгового штурма, синектики. 34. Методы моделирования в оргпроектировании. 35. Проектирование технологической подсистемы управления. 36. Методы исследования информационных потоков. 37. Проектирование информационной подсистемы управления. 38. Понятие организационной подсистемы управления. 39. Методы проектирования организационной подсистемы управления. 40. Требования и принципы построения организаций.

### Планы семинарских занятий

#### Тема 1. Тема 1. Теоретические основы организационного дизайна . Семинар 1. .

Время - 2 час.

##### Основные вопросы:

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

#### Тема 2. Тема 2. Факторы организационного дизайна . Семинар 2..

Время - 4 час.

##### Основные вопросы:

Вопросы для обсуждения: 1. Соответствие оргструктуры технологии. Классы технологий. 2. Взаимосвязь между организационной структурой и технологией. 3. Формы развития систем контроля фирмы. 4. Характеристики технологий. 5. Фирмы с рутинной организацией. 6. Предприятия с проектной организацией. 7. Фирмы с нерутинной организацией. 8. Фирмы с производственной организацией.

**Тема 3. Тема 3. Механизм организационного дизайна . Семинар 3. .**

Время - 2 час.

Основные вопросы:

Вопросы для обсуждения: 1. Плоские и широкие организационные структуры. 2. Зависимость структуры от технологии. 3. Влияние внешней среды на уровень централизации в организации. 4. Управленческая экономия. 5. Финансовая и торговая экономия. 6. Экономия от повышения загрузки работников.

**Тема 4. Тема 4. Процесс организационного проектирования . Семинар 4..**

Время - 2 час.

Основные вопросы:

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

**Тема 5. Тема 5. Методы организационного дизайна . Семинар 5..**

Время - 2 час.

Основные вопросы:

Вопросы для обсуждения: 1. Метод структуризации целей. 2. Выработка системы целей организации. 3. Анализ организационной структуры с точки зрения ее соответствия системе целей. 4. Этапы метода структуризации целей. 5. Разработка «дерева целей». 6. Экспертный анализ предлагаемых вариантов организационной структуры. 7. Составление карт прав и ответственности за достижение целей.

## **6. ПЕРЕЧЕНЬ УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ ДЛЯ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ**

### 6.1.1. Основные категории учебной дисциплины для самостоятельного изучения:

Горизонтальные связи - это один из способов координации между смежными элементами одного уровня управления.

Дивизионально-региональная структура - вид структур, ориентированных на определенный регион.

Децентрализация - передача ответственности на нижние уровни иерархии организации.

Дивизионально потребительская структура - вид структур, ориентированных на удовлетворение потребностей конкретных потребителей.

Дивизионально-продуктовая структура - вид структур, когда полномочия по руководству производством и сбытом какого-либо продукта или услуги передается одному руководителю.

Дивизиональная модель – структура, в которой организационные единицы формируются на базе продукта, региона или клиента.

Коммуникационная сеть - связывание нескольких объектов коммуникационными каналами.

Линейная организационная структура управления – вид структуры, построенной с учетом иерархии уровней управления, распределения по иерархии полномочий и ответственности, принципа разделения труда на функции и формирующие их содержания.

Матрица распределения ответственности – графический способ описания и согласования структуры ответственности за выполнение работ.

Матричная структура управления – это вид структуры, закрепляющий две формы руководства – вертикальное и горизонтальное, и два принципа управления – проектного и функционального.

Механистические структуры управления – вид структур, которые характеризуются интенсивным использованием формальных правил и процедур и жесткой иерархией власти.

Норма управляемости – максимальное количество работников, находящихся в подчинении руководителя без потери управляемости.

Органиграмма – документ, представляющий собой графическую интерпретацию процесса выполнения управленческих функций.

Организационная технология – вид технологий, нацеленных на организацию управления производством.

Организационная структура – элементы, из которых состоит организация, и способы взаимодействия между ними.

Организационной структурой управления называют внутреннее устройство системы управления, которое обычно описывается совокупностью организационных единиц (структурных подразделений и должностных лиц), взаимоотношениями организационных единиц между собой и с управляемой деятельностью (объектом управления); это совокупность управленческих звеньев, расположенных в строгой соподчиненности и обеспечивающие взаимосвязь между управляющей и управляемой подсистемой.

Организационно-управленческие технологии – совокупность методов и приемов, используемых для реализации определенных базовых видов деятельности.

Организационно-управленческий анализ представляет собой исследовательскую деятельность, направленную на изучение системы целей организации и стратегии их достижения, организационной архитектуры управления, управленческих процессов и организационной культуры.

Организационный проект – модель развития или упорядочения структуры и функций предприятия.

### 6.1.2. Задания для повторения и углубления приобретаемых знаний.

№	Код результата обучения	Задания



1	ПК-2-31	1. Раскрыть понятие организационной структуры управления и сущности её элементов. 2. Раскрыть понятие и содержание организационного проектирования. 3. Охарактеризовать типы моделей управления и их характеристики.
2	ПК-2-31	4. Дать характеристику моделей жизненного цикла организаций. 5. Раскрыть сущность функционального и процессного управления. 6. Охарактеризовать требования к организационной структуре и факторы, влияющие на её выбор.
3	ПК-2-32	7. Раскрыть достоинства и недостатки функциональных структур управления и области их применения. 8. Раскрыть достоинства и недостатки дивизиональных структур управления и области их применения.
4	ПК-2-32	9. Раскрыть достоинства и недостатки проектных структур управления и области их применения. 10. Раскрыть достоинства и недостатки матричных структур управления и области их применения.
5	ПК-2-33	11. Раскрыть сущность и этапы организационно-управленческого анализа. 12. Дать характеристику методов сбора информации для организационно-управленческого анализа.
6	ПК-2-33	13. Рассмотреть Миссию организаций: сущность, требования к определению, управленческая ценность. 14. Провести анализ цели организации и правила построения «дерева целей».
7	ПК-2-34	15. Охарактеризовать основные этапы формирования организационной структуры управления. 16. Раскрыть типичную схему процесса формирования структур управления.
8	ПК-2-34	17. Охарактеризовать эффективность организационного проектирования и критерии её оценки. 18. Раскрыть новейшие формы организационных структур.

## 6.2. Задания, направленные на формирование профессиональных умений.

№	Код результата обучения	Задания
9	ПК-2-У1	Составить словарь из терминов темы 1.
10	ПК-2-У1	Подготовить аналитический обзор по теме 1.
11	ПК-2-У2	Проанализировать организационную структуру для организации (на выбор) Составить графическую схему по результатам проведенного анализа.
12	ПК-2-У2	Написать рекомендации по результатам проведенного графического моделирования.
13	ПК-2-У3	Выбрать организацию для проведения исследования на тему: Графическое построение древа целей для конкретной организации.
14	ПК-2-У3	Написать рекомендации по результатам проведенного графического моделирования.
15	ПК-2-У4	Выбрать страну и отрасль экономики для проведения исследования на тему: Зарубежный и отечественный опыт организационного проектирования
16	ПК-2-У4	Написать выводы и дать рекомендации по результатам проведенного исследования.

## 6.3. Задания, направленные на формирование профессиональных навыков, владений.

№	Код результата обучения	Задания
17	ПК-2-В1	Решить практические задачи № 1-2

18	ПК-2-В1	<p>Задача 1. Воспользуйтесь таблицей 1, приведенной в Приложении, в качестве модели и опишите взаимосвязь процессов «вход» - преобразование – «выход» для следующих производственных систем: А) Ресторан Б) Универмаг В) Больница Г) Университет</p> <p>Задача 2. Организация ставит своей стратегической целью на ближайший период увеличение размера прибыли не менее чем в два раза. Руководители трех разных функциональных служб предложили свои стратегические решения:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• маркетинговая служба – увеличение объема продаж на 50%</li> <li>• финансовая служба – уменьшение финансовых затрат на 50%</li> <li>• производственный отдел – сокращение производственных затрат на 20%.</li> </ul> <p>Текущее состояние организации представлено в таблице 2. Приложения. Необходимо определить наиболее выгодную для организации стратегию достижения поставленной цели.</p>
19	ПК-2-В2	Решить практические задачи 3-4
20	ПК-2-В2	<p>Задача 3. Производственное объединение, производящее электротехническое оборудование, имеет филиал в регионе, выпускающий электроплиты. Основные характеристики производств приведены в таблице 3 Приложения. Определите (раздельно по объединению и филиалу):</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• уровень общей производительности на предприятиях (общий показатель);</li> <li>• уровень производительности труда (частный показатель);</li> <li>• материалоемкость выпускаемой продукции (частный показатель);</li> <li>• сравнительную продуктивность работы объединения и филиала.</li> </ul> <p>Задача 4. Постройте графики движения партии деталей и рассчитайте длительность технологического цикла при различных видах движений, если известно, что партия деталей состоит из 3 шт., технологический процесс обработки включает 5 операций, длительность которых соответственно равна: <math>t_1=2</math>, <math>t_2=1</math>, <math>t_3=3</math>, <math>t_4=2</math>, <math>t_5=2,5</math>ч. Размер транспортной партии <math>p=1</math> шт. Каждая операция выполняется на одном станке.</p>
21	ПК-2-В3	Решить практические задачи 5-6

22	ПК-2-В3	<p>Задача 5. Определите длительность технологического и производственного циклов обработки партии деталей при разных видах движения, постройте графики процесса обработки партии деталей при следующих исходных данных: величина партии деталей <math>n=12</math> шт.; величина транспортной партии <math>p=6</math> шт.; среднее межоперационное время <math>t_{mo}=2</math> мин.; режим работы – двухсменный; продолжительность рабочей смены <math>t_{см}=8</math> ч.; время на естественные процессы <math>t_e=35</math> мин. Технологический процесс обработки деталей представлен в таблице 4 Приложения. Задача 6. Предприятие специализируется на выпуске двух изделий – А и В. Маркетинговые исследования показали, что в планируемом году емкость рынка по продукту А составит 4800 тыс. шт., а по продукту В – 3300 тыс. шт. Предприятие планирует занять 10% на рынке каждого вида изделия. Сезонные колебания на продукцию предприятия представлены в табл.5. Рассчитать величины запасов готовой продукции каждого вида на складе по месяцам и среднегодовые при условии равномерного производства продукции и реализации ее с учетом сезонных колебаний спроса и начального запаса продукции А на складе на 01.01. в размере 71 тыс. шт. Пояснения к решению. 1. Определить планируемый объем реализации продукции на год и по месяцам. 2. Рассчитать ежемесячный объем производства при условии равномерного производства. 3. Рассчитать запасы готовой продукции на складе по каждому виду изделия. Расчеты рекомендуется проводить в таблице (форму см. табл.6)</p>
23	ПК-2-В4	Решить практические задачи 6-7

24	ПК-2-В4	<p>Задача 7. Компания, выпускающая бытовую технику, получает нагревательные элементы (тены) по кооперации со стороны. Годовая потребность в них составляет 12 тыс. единиц. Цена поставки единицы составляет 20 у.е. Стоимость хранения единицы в течение года – 2 у.е. Затраты на оформление каждой поставки составляют 40 у.е. Определить: 1. Оптимальный объем заказа. 2. Точку перезаказа. 3. Количество заказов в течение года. Суммарные годовые затраты на обеспечение запасов нагревательных элементов</p> <p>Задача 8. Определите основные календарно-плановые характеристики производственного процесса изготовления детали А при следующих условиях: • дневная потребность в деталях для сборочного производства (<math>N_{дн1}</math>) = 40 шт.; • дневная производительность оборудования (<math>p</math>) = 100 шт.; • количество рабочих дней в году (<math>D</math>) = 250; • затраты на подготовительно-заключительные работы (<math>Z_{пз}</math>) = 50 у.е.; • готовые затраты на хранение одной детали (<math>Z_{н}</math>) = 0,50 у.е.; • время опережения детали по отношению к сборке (<math>L</math>) = 7 дней. Рассчитайте: 1. Годовую потребность в деталях А. 2. Оптимальный размер партии деталей А в шт. 3. Величину запаса деталей А в днях. 4. Точку заказа по детали А при работе с оптимальным размером партии. 5. Количество партий в год и ритмичность их повторения. 6. Загрузку участка производством детали А.</p>
----	---------	---

### 7. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)

#### 7.1. Средства оценивания в ходе текущего контроля:

- письменные краткие опросы в ходе аудиторных занятий на знание категорий учебной дисциплины, указанных в п.6.1.1.;
- задания и упражнения, рекомендованные для самостоятельной работы;
- задания и упражнения в ходе семинарских занятий.

#### 7.2. ФОС для текущего контроля:

№	Код результата обучения	ФОС текущего контроля
1	ПК-2-31	1. Раскрыть понятие организационной структуры управления и сущности её элементов. 2. Раскрыть понятие и содержание организационного проектирования. 3. Охарактеризовать типы моделей управления и их характеристики.
2	ПК-2-31	4. Дать характеристику моделей жизненного цикла организаций. 5. Раскрыть сущность функционального и процессного управления. 6. Охарактеризовать требования к организационной структуре и факторы, влияющие на её выбор.
3	ПК-2-32	7. Раскрыть достоинства и недостатки функциональных структур управления и области их применения. 8. Раскрыть достоинства и недостатки дивизиональных структур управления и области их применения.

4	ПК-2-32	9. Раскрыть достоинства и недостатки проектных структур управления и области их применения. 10. Раскрыть достоинства и недостатки матричных структур управления и области их применения.
5	ПК-2-33	11. Раскрыть сущность и этапы организационно-управленческого анализа. 12. Дать характеристику методов сбора информации для организационно-управленческого анализа.
6	ПК-2-33	13. Рассмотреть Миссию организаций: сущность, требования к определению, управленческая ценность. 14. Провести анализ цели организации и правила построения «дерева целей».
7	ПК-2-34	15. Охарактеризовать основные этапы формирования организационной структуры управления. 16. Раскрыть типичную схему процесса формирования структур управления.
8	ПК-2-34	17. Охарактеризовать эффективность организационного проектирования и критерии её оценки. 18. Раскрыть новейшие формы организационных структур.
9	ПК-2-У1	Составить словарь из терминов темы 1.
10	ПК-2-У1	Подготовить аналитический обзор по теме 1.
11	ПК-2-У2	Проанализировать организационную структуру для организации (на выбор) Составить графическую схему по результатам проведенного анализа.
12	ПК-2-У2	Написать рекомендации по результатам проведенного графического моделирования.
13	ПК-2-У3	Выбрать организацию для проведения исследования на тему: Графическое построение древа целей для конкретной организации.
14	ПК-2-У3	Написать рекомендации по результатам проведенного графического моделирования.
15	ПК-2-У4	Выбрать страну и отрасль экономики для проведения исследования на тему: Зарубежный и отечественный опыт организационного проектирования
16	ПК-2-У4	Написать выводы и дать рекомендации по результатам проведенного исследования.
17	ПК-2-В1	Решить практические задачи 1-2
18	ПК-2-В1	Задача 1. Воспользуйтесь таблицей 1, приведенной в Приложении, в качестве модели и опишите взаимосвязь процессов «вход» - преобразование – «выход» для следующих производственных систем: А) Ресторан Б) Универмаг В) Больница Г) Университет Задача 2. Организация ставит своей стратегической целью на ближайший период увеличение размера прибыли не менее чем в два раза. Руководители трех разных функциональных служб предложили свои стратегические решения: • маркетинговая служба – увеличение объема продаж на 50% • финансовая служба – уменьшение финансовых затрат на 50% • производственный отдел – сокращение производственных затрат на 20%. Текущее состояние организации представлено в таблице 2. Приложения. Необходимо определить наиболее выгодную для организации стратегию достижения поставленной цели.

19	ПК-2-В2	Решить практические задачи 3-4
20	ПК-2-В2	<p>Задача 3. Производственное объединение, производящее электротехническое оборудование, имеет филиал в регионе, выпускающий электроплиты. Основные характеристики производств приведены в таблице 3 Приложения. Определите (раздельно по объединению и филиалу):</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• уровень общей производительности на предприятиях (общий показатель);</li> <li>• уровень производительности труда (частный показатель);</li> <li>• материалоемкость выпускаемой продукции (частный показатель);</li> <li>• сравнительную продуктивность работы объединения и филиала.</li> </ul> <p>Задача 4. Постройте графики движения партии деталей и рассчитайте длительность технологического цикла при различных видах движений, если известно, что партия деталей состоит из 3 шт., технологический процесс обработки включает 5 операций, длительность которых соответственно равна: <math>t_1=2</math>, <math>t_2=1</math>, <math>t_3=3</math>, <math>t_4=2</math>, <math>t_5=2,5</math>ч. Размер транспортной партии <math>p=1</math> шт. Каждая операция выполняется на одном станке.</p>
21	ПК-2-В3	Решить практические задачи 5-6
22	ПК-2-В3	<p>Задача 5. Определите длительность технологического и производственного циклов обработки партии деталей при разных видах движения, постройте графики процесса обработки партии деталей при следующих исходных данных: величина партии деталей <math>n=12</math> шт.; величина транспортной партии <math>p=6</math> шт.; среднее межоперационное время <math>t_{мо}=2</math> мин.; режим работы – двухсменный; продолжительность рабочей смены <math>t_{см}=8</math> ч.; время на естественные процессы <math>t_e=35</math> мин. Технологический процесс обработки деталей представлен в таблице 4 Приложения. Задача 6. Предприятие специализируется на выпуске двух изделий – А и В. Маркетинговые исследования показали, что в планируемом году емкость рынка по продукту А составит 4800 тыс. шт., а по продукту В – 3300 тыс. шт. Предприятие планирует занять 10% на рынке каждого вида изделия. Сезонные колебания на продукцию предприятия представлены в табл.5. Рассчитать величины запасов готовой продукции каждого вида на складе по месяцам и среднегодовые при условии равномерного производства продукции и реализации ее с учетом сезонных колебаний спроса и начального запаса продукции А на складе на 01.01. в размере 71 тыс. шт. Пояснения к решению. 1. Определить планируемый объем реализации продукции на год и по месяцам. 2. Рассчитать ежемесячный объем производства при условии равномерного производства. 3. Рассчитать запасы готовой продукции на складе по каждому виду изделия. Расчеты рекомендуется проводить в таблице (форму см. табл.6)</p>
23	ПК-2-В4	Решить практические задачи 7-8

24	ПК-2-В4	<p>Задача 7. Компания, выпускающая бытовую технику, получает нагревательные элементы (тены) по кооперации со стороны. Годовая потребность в них составляет 12 тыс. единиц. Цена поставки единицы составляет 20 у.е. Стоимость хранения единицы в течение года – 2 у.е. Затраты на оформление каждой поставки составляют 40 у.е. Определить: 1. Оптимальный объем заказа. 2. Точку перезаказа. 3. Количеств заказов в течение года. Суммарные годовые затраты на обеспечение запасов нагревательных элементов</p> <p>Задача 8. Определите основные календарно-плановые характеристики производственного процесса изготовления детали А при следующих условиях: • дневная потребность в деталях для сборочного производства (<math>N_{дн1}</math>) = 40 шт.; • дневная производительность оборудования (<math>p</math>) = 100 шт.; • количество рабочих дней в году (<math>D</math>) = 250; • затраты на подготовительно-заключительные работы (<math>Зпз</math>) = 50 у.е.; • готовые затраты на хранение одной детали (<math>Зн</math>) = 0,50 у.е.; • время опережения детали по по отношению к сборке (<math>L</math>) = 7 дней. Рассчитайте: 1. Годовую потребность в деталях А. 2. Оптимальный размер партии деталей А в шт. 3. Величину запаса деталей А в днях. 4. Точку заказа по детали А при работе с оптимальным размером партии. 5. Количество партий в год и ритмичность их повторения. 6. Загрузку участка производством детали А.</p>
----	---------	---

## 7.3 ФОС для промежуточной аттестации:

## Задания для оценки знаний.

№	Код результата обучения	Задания
1	ПК-2-31	Вопросы к зачету 1-8
2	ПК-2-31	<p>1. Цель и задачи дисциплины «Стратегический организационный дизайн». 2. Необходимость основ организационного проектирования в практической деятельности по стратегическому управлению бизнесом. 3. Понятие организационной структуры управления и сущности её элементов. 4. Понятие и содержание организационного проектирования. 5. Типы моделей управления и их характеристики. 6. Характеристика моделей жизненного цикла организаций. 7. Сущность функционального и процессного управления. 8. Требования к организационной структуре и факторы, влияющие на её выбор.</p>
3	ПК-2-32	Вопросы к зачету 9-19

4	ПК-2-32	9. Достоинства и недостатки функциональных структур управления и области их применения 10. Достоинства и недостатки дивизиональных структур управления и области их применения. 11. Достоинства и недостатки проектных структур управления и области их применения. 12. Достоинства и недостатки матричных структур управления и области их применения. 13. Сущность и этапы организационно-управленческого анализа. 14. Характеристика методов сбора информации для организационно-управленческого анализа. 15. Миссия организаций: сущность, требования к определению, управленческая ценность. 16. Анализ цели организации и правила построения «дерева целей». 17. Последовательность анализа организационных структур управления. 18. Характеристика методов анализа организационных структур управления. 19. Графическое моделирование организационных структур управления.
5	ПК-2-33	Вопросы к зачету 20-30
6	ПК-2-33	20. Количественные характеристики организационной структуры. 21. Оценка соответствия оргструктуры состоянию внешней среды. 22. Закономерности функционирования организационных структур управления. 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.
7	ПК-2-34	Вопросы к зачету 31-40
8	ПК-2-34	31. Метод экспертных оценок в оргпроектировании. 32. Сетевые методы в оргпроектировании. 33. Эвристические методы оргпроектирования: метод мозгового штурма, синектики. 34. Методы моделирования в оргпроектировании. 35. Проектирование технологической подсистемы управления. 36. Методы исследования информационных потоков. 37. Проектирование информационной подсистемы управления. 38. Понятие организационной подсистемы управления. 39. Методы проектирования организационной подсистемы управления. 40. Требования и принципы построения организаций.

## Задания для оценки умений.

№	Код результата обучения	Задания
1	ПК-2-У1	Составить словарь из терминов темы 1.



2	ПК-2-У1	Подготовить аналитический обзор по теме 1.
3	ПК-2-У2	Проанализировать организационную структуру для организации (на выбор) Составить графическую схему по результатам проведенного анализа.
4	ПК-2-У2	Написать рекомендации по результатам проведенного графического моделирования.
5	ПК-2-У3	Выбрать организацию для проведения исследования на тему: Графическое построение древа целей для конкретной организации.
6	ПК-2-У3	Написать рекомендации по результатам проведенного графического моделирования.
7	ПК-2-У4	Выбрать страну и отрасль экономики для проведения исследования на тему: Зарубежный и отечественный опыт организационного проектирования
8	ПК-2-У4	Написать выводы и дать рекомендации по результатам проведенного исследования.

Задания, направленные на формирование профессиональных навыков, владений.

№	Код результата обучения	Задания
1	ПК-2-В1	Решить практические задачи 1-2
2	ПК-2-В1	Задача 1. Воспользуйтесь таблицей 1, приведенной в Приложении, в качестве модели и опишите взаимосвязь процессов «вход» - преобразование – «выход» для следующих производственных систем: А) Ресторан Б) Универмаг В) Больница Г) Университет Задача 2. Организация ставит своей стратегической целью на ближайший период увеличение размера прибыли не менее чем в два раза. Руководители трех разных функциональных служб предложили свои стратегические решения: • маркетинговая служба – увеличение объема продаж на 50% • финансовая служба – уменьшение финансовых затрат на 50% • производственный отдел – сокращение производственных затрат на 20%. Текущее состояние организации представлено в таблице 2. Приложения. Необходимо определить наиболее выгодную для организации стратегию достижения поставленной цели.
3	ПК-2-В2	Решить практические задачи 3-4

4	ПК-2-В2	<p>Задача 3. Производственное объединение, производящее электротехническое оборудование, имеет филиал в регионе, выпускающий электроплиты. Основные характеристики производств приведены в таблице 3 Приложения. Определите (раздельно по объединению и филиалу):</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• уровень общей производительности на предприятиях (общий показатель);</li> <li>• уровень производительности труда (частный показатель);</li> <li>• материалоемкость выпускаемой продукции (частный показатель);</li> <li>• сравнительную продуктивность работы объединения и филиала.</li> </ul> <p>Задача 4. Постройте графики движения партии деталей и рассчитайте длительность технологического цикла при различных видах движений, если известно, что партия деталей состоит из 3 шт., технологический процесс обработки включает 5 операций, длительность которых соответственно равна: <math>t_1=2</math>, <math>t_2=1</math>, <math>t_3=3</math>, <math>t_4=2</math>, <math>t_5=2,5</math>ч. Размер транспортной партии <math>p=1</math> шт. Каждая операция выполняется на одном станке.</p>
5	ПК-2-В3	Решить практические задачи 5-6
6	ПК-2-В3	<p>Задача 5. Определите длительность технологического и производственного циклов обработки партии деталей при разных видах движения, постройте графики процесса обработки партии деталей при следующих исходных данных: величина партии деталей <math>n=12</math> шт.; величина транспортной партии <math>p=6</math> шт.; среднее межоперационное время <math>t_{mo}=2</math> мин.; режим работы – двухсменный; продолжительность рабочей смены <math>t_{cm}=8</math> ч.; время на естественные процессы <math>t_e=35</math> мин. Технологический процесс обработки деталей представлен в таблице 4 Приложения. Задача 6. Предприятие специализируется на выпуске двух изделий – А и В. Маркетинговые исследования показали, что в планируемом году емкость рынка по продукту А составит 4800 тыс. шт., а по продукту В – 3300 тыс. шт. Предприятие планирует занять 10% на рынке каждого вида изделия. Сезонные колебания на продукцию предприятия представлены в табл.5. Рассчитать величины запасов готовой продукции каждого вида на складе по месяцам и среднегодовые при условии равномерного производства продукции и реализации ее с учетом сезонных колебаний спроса и начального запаса продукции А на складе на 01.01. в размере 71 тыс. шт. Пояснения к решению. 1. Определить планируемый объем реализации продукции на год и по месяцам. 2. Рассчитать ежемесячный объем производства при условии равномерного производства. 3. Рассчитать запасы готовой продукции на складе по каждому виду изделия. Расчеты рекомендуется проводить в таблице (форму см. табл.6)</p>
7	ПК-2-В4	Решить практические задачи 7-8

8	ПК-2-В4	<p>Задача 7. Компания, выпускающая бытовую технику, получает нагревательные элементы (тены) по кооперации со стороны. Годовая потребность в них составляет 12 тыс. единиц. Цена поставки единицы составляет 20 у.е. Стоимость хранения единицы в течение года – 2 у.е. Затраты на оформление каждой поставки составляют 40 у.е. Определите: 1. Оптимальный объем заказа. 2. Точку перезаказа. 3. Количеств заказов в течение года. Суммарные годовые затраты на обеспечение запасов нагревательных элементов</p> <p>Задача 8. Определите основные календарно-плановые характеристики производственного процесса изготовления детали А при следующих условиях: • дневная потребность в деталях для сборочного производства (<math>N_{дн1}</math>) = 40 шт.; • дневная производительность оборудования (<math>p</math>) = 100 шт.; • количество рабочих дней в году (<math>D</math>) = 250; • затраты на подготовительно-заключительные работы (<math>Z_{пз}</math>) = 50 у.е.; • готовые затраты на хранение одной детали (<math>Z_{н}</math>) = 0,50 у.е.; • время опережения детали по отношению к сборке (<math>L</math>) = 7 дней. Рассчитайте: 1. Годовую потребность в деталях А. 2. Оптимальный размер партии деталей А в шт. 3. Величину запаса деталей А в днях. 4. Точку заказа по детали А при работе с оптимальным размером партии. 5. Количество партий в год и ритмичность их повторения. 6. Загрузку участка производством детали А.</p>
---	---------	--

#### 8. ПЕРЕЧЕНЬ ОСНОВНОЙ И ДОПОЛНИТЕЛЬНОЙ УЧЕБНОЙ ЛИТЕРАТУРЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

##### а) основная литература:

1. Адуева, Т. В. Планирование и проектирование организаций : учебное пособие / Т. В. Адуева. — Томск : Томский государственный университет систем управления и радиоэлектроники, 2016. — 73 с. — ISBN 2227-8397. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/72162.html>

##### б) дополнительная литература:

1. Болотин, С. А. Совместное архитектурно-строительное и организационно-технологическое энергоресурсосберегающее проектирование : учебное пособие / С. А. Болотин ; под редакцией С. А. Болотин. — СПб. : Санкт-Петербургский государственный архитектурно-строительный университет, ЭБС АСВ, 2011. — 127 с. — ISBN 978-5-9227-0297-3. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/19039.html>

2. Рябов, В. Б. Гуманитарная технология организационного проектирования и развития / В. Б. Рябов. — М. : Институт психологии РАН, 2011. — 224 с. — ISBN 978-5-9270-0207-8. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/15524.html>

3. Жуков, Б. М. Организационное проектирование в системе менеджмента : учебное пособие / Б. М. Жуков, В. П. Басенко, А. А. Романов. — М. : Академия естествознания, Южный институт менеджмента, 2010. — 310 с. — ISBN 978-5-91327-116-7. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/9555.html>

## **9. ПЕРЕЧЕНЬ КОМПЛЕКТОВ ЛИЦЕНЗИОННОГО И СВОБОДНО РАСПРОСТРАНЯЕМОГО ПРОГРАММНОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ, ИСПОЛЬЗУЕМОГО ПРИ ИЗУЧЕНИИ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ**

При изучении учебной дисциплины (в том числе в интерактивной форме) предполагается применение современных информационных технологий. Комплект программного обеспечения для их использования включает в себя:

пакеты офисного программного обеспечения Microsoft Office (Word, Excel, PowerPoint), OpenOffice; веб-браузер (Google Chrome, Mozilla Firefox, Internet Explorer др.);

электронную библиотечную систему IPRBooks;

систему размещения в сети «Интернет» и проверки на наличие заимствований курсовых, научных и выпускных квалификационных работ «ВКР-ВУЗ.РФ».

Для доступа к учебному плану и результатам освоения дисциплины, формирования Портфолио обучающегося используется Личный кабинет студента

Для обеспечения доступа обучающихся во внеучебное время к электронным образовательным ресурсам учебной дисциплины, а также для студентов, обучающихся с применением дистанционных образовательных технологий, используется портал электронного обучения на базе СДО Moodle

## **10. ПЕРЕЧЕНЬ РЕСУРСОВ ИНФОРМАЦИОННО-ТЕЛЕКОММУНИКАЦИОННОЙ СЕТИ «ИНТЕРНЕТ», НЕОБХОДИМЫХ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ**

<http://www.eup.ru/> Электронная библиотека по вопросам экономики и управления

<http://www.consultant.ru> Официальный сайт Консультант-Плюс

<http://www.mevriz.ru/> Официальный сайт журнала «Менеджмент в России и за рубежом».

<http://www.pressmedia.ru> Официальный сайт журнала «Менеджмент сегодня».

## **И. ОБУЧЕНИЕ ИНВАЛИДОВ И ЛИЦ С ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ ЗДОРОВЬЯ**

Изучение учебной дисциплины обучающимися инвалидами и лицами с ограниченными возможностями здоровья осуществляется в соответствии с Приказом Министерства образования и науки РФ от 9 ноября 2015 г. № 1309 «Об утверждении Порядка обеспечения условий доступности для инвалидов объектов и предоставляемых услуг в сфере образования, а также оказания им при этом необходимой помощи» (с изменениями и дополнениями), Методическими рекомендациями по организации образовательного процесса для обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья в образовательных организациях высшего образования, в том числе оснащенности образовательного процесса, утвержденными Министерством образования и науки РФ 08.04.2014г. № АК-44/05вн,

Лица с ограниченными возможностями здоровья и инвалиды обеспечиваются электронными образовательными ресурсами, адаптированными к состоянию их здоровья.

Предоставление специальных технических средств обучения коллективного и индивидуального пользования, подбор и разработка учебных материалов для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья производится преподавателями с учетом индивидуальных психофизиологических особенностей обучающихся и специфики приема-передачи учебной информации на основании просьбы, выраженной в письменной форме.

С обучающимися по индивидуальному плану или индивидуальному графику проводятся индивидуальные занятия и консультации.

### **12. ОПИСАНИЕ МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЙ БАЗЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)**

Для проведения лекций используется лекционная аудитория, оборудованная экраном, компьютером и проектором, позволяющим осуществлять демонстрацию презентаций.

Для проведения семинарских занятий используется аудитория, оборудованная экраном, компьютером и проектором, либо компьютерный класс.

Занятия с инвалидами по зрению, слуху, с нарушениями опорно-двигательного аппарата проводятся в специально оборудованных аудиториях по их просьбе, выраженной в письменной форме.