

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
Федеральное государственное автономное учреждение  
высшего профессионального образования  
"Казанский (Приволжский) федеральный университет"  
Институт управления и территориального развития



**Программа дисциплины**  
**Организационный дизайн М2.ДВ.1**

Направление подготовки: 080200.68 - Менеджмент

Профиль подготовки: Корпоративное управление

Квалификация выпускника: магистр

Форма обучения: очное

Язык обучения: русский

**Автор(ы):**

Гурьянова Э.А.

**Рецензент(ы):**

Большов А.В. , Мещерякова С.А.

**СОГЛАСОВАНО:**

Заведующий(ая) кафедрой: Палей Т. Ф.

Протокол заседания кафедры No \_\_\_\_ от " \_\_\_\_ " \_\_\_\_\_ 201\_\_ г

Учебно-методическая комиссия Института управления и территориального развития:

Протокол заседания УМК No \_\_\_\_ от " \_\_\_\_ " \_\_\_\_\_ 201\_\_ г

Регистрационный No 810817014

Казань  
2014

## **Содержание**

1. Цели освоения дисциплины
2. Место дисциплины в структуре основной образовательной программы
3. Компетенции обучающегося, формируемые в результате освоения дисциплины /модуля
4. Структура и содержание дисциплины/ модуля
5. Образовательные технологии, включая интерактивные формы обучения
6. Оценочные средства для текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины и учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы студентов
7. Литература
8. Интернет-ресурсы
9. Материально-техническое обеспечение дисциплины/модуля согласно утвержденному учебному плану

Программу дисциплины разработал(а)(и) доцент, к.н. (доцент) Гурьянова Э.А. кафедра общего менеджмента Отделение менеджмента, EAGuryanova@kpfu.ru

## 1. Цели освоения дисциплины

Цель курса - углубленное изучение проблемы построения организационных структур управления, в том числе различных методов проектирования, а также оценки эффективности организационных структур управления.

## 2. Место дисциплины в структуре основной образовательной программы высшего профессионального образования

Данная учебная дисциплина включена в раздел " М2.ДВ.1 Профессиональный" основной образовательной программы 080200.68 Менеджмент и относится к дисциплинам по выбору. Осваивается на 2 курсе, 3 семестр.

Изучению учебной дисциплины "Организационный дизайн" должно предшествовать изучение таких курсов, как "Основы менеджмента", "Теория организации", "Стратегический менеджмент", "Финансовый менеджмент".

## 3. Компетенции обучающегося, формируемые в результате освоения дисциплины /модуля

В результате освоения дисциплины формируются следующие компетенции:

Шифр компетенции	Расшифровка приобретаемой компетенции
ОК-1 (общекультурные компетенции)	Способность развивать свой общекультурный и профессиональный уровень и самостоятельно осваивать новые методы исследования
ПК-11 (профессиональные компетенции)	Способность проводить самостоятельные исследования в соответствии с разработанной программой
ПК-12 (профессиональные компетенции)	Способность представлять результаты проведенного исследования в виде научного отчета, статьи или доклада
ПК-4 (профессиональные компетенции)	Способность разрабатывать программы организационного развития и изменений и обеспечивать их реализацию
ПК-9 (профессиональные компетенции)	Способность обобщать и критически оценивать результаты, полученные отечественными и зарубежными исследователями; выявлять и формулировать актуальные научные проблемы

В результате освоения дисциплины студент:

1. должен знать:

- ? базовые понятия организационного дизайна;
- ? основные концепции теории организационного дизайна;
- ? преимущества и ограничения различных организационных структур

2. должен уметь:

- ? применять различные инструменты организационной диагностики;
- ? осуществлять оценку эффективности организационной структуры;
- ? проводить анализ факторов, влияющих на организационный дизайн;

? проектировать организационные структуры в соответствии со стратегией организации.

3. должен владеть:

- ? навыками проведения диагностики организационных структур;
- ? навыками диагностики и корректировки матрицы полномочий;
- ? навыками формирования и оптимизации организационных структур;
- ? навыками отбора наиболее подходящих организационных форм и методов разработки организационной структуры на уровне подразделения и организации.

4. должен демонстрировать способность и готовность:

уметь использовать имеющиеся методы организационного дизайна, проектировать организационную структуру управления, оценивать ее эффективность

#### 4. Структура и содержание дисциплины/ модуля

Общая трудоемкость дисциплины составляет зачетных(ые) единиц(ы) 108 часа(ов).

Форма промежуточного контроля дисциплины зачет в 3 семестре.

Суммарно по дисциплине можно получить 100 баллов, из них текущая работа оценивается в 50 баллов, итоговая форма контроля - в 50 баллов. Минимальное количество для допуска к зачету 28 баллов.

86 баллов и более - "отлично" (отл.);

71-85 баллов - "хорошо" (хор.);

55-70 баллов - "удовлетворительно" (удов.);

54 балла и менее - "неудовлетворительно" (неуд.).

#### 4.1 Структура и содержание аудиторной работы по дисциплине/ модулю

##### Тематический план дисциплины/модуля

N	Раздел Дисциплины/ Модуля	Семестр	Неделя семестра	Виды и часы аудиторной работы, их трудоемкость (в часах)			Текущие формы контроля
				Лекции	Практические занятия	Лабораторные работы	
1.	Тема 1. Теоретические основы организационного дизайна	3	1	4	2	0	реферат
2.	Тема 2. Факторы организационного дизайна	3	2	4	2	0	домашнее задание
3.	Тема 3. Механизм организационного дизайна	3	3	4	4	0	дискуссия
4.	Тема 4. Процесс организационного проектирования	3	4	4	4	0	письменная работа
5.	Тема 5. Методы организационного дизайна	3	5	4	4	0	деловая игра дискуссия
.	Тема . Итоговая форма контроля	3		0	0	0	зачет

N	Раздел Дисциплины/ Модуля	Семестр	Неделя семестра	Виды и часы аудиторной работы, их трудоемкость (в часах)			Текущие формы контроля
				Лекции	Практические занятия	Лабораторные работы	
	Итого			20	16	0	

## 4.2 Содержание дисциплины

### Тема 1. Теоретические основы организационного дизайна

#### **лекционное занятие (4 часа(ов)):**

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.

#### **практическое занятие (2 часа(ов)):**

Сущность и эволюция организационного проектирования структуры управления. Ситуационная концепция. Модели эволюционной теории. Теория хаоса. Синергетика. Процесс самоорганизации. Рост внутренней энтропии.

### Тема 2. Факторы организационного дизайна

#### **лекционное занятие (4 часа(ов)):**

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.

#### **практическое занятие (2 часа(ов)):**

Соответствие оргструктуры технологии. Классы технологий. Взаимо-связь между организационной структурой и технологией. Формы развития систем контроля фирмы. Характеристики технологий. Фирмы с рутинной организацией. Предприятия с проектной организацией. Фирмы с нерутинной организацией. Фирмы с производственной организацией.

### Тема 3. Механизм организационного дизайна

#### **лекционное занятие (4 часа(ов)):**

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.

#### **практическое занятие (4 часа(ов)):**

Плоские и широкие организационные структуры. Зависимость структуры от технологии. Влияние внешней среды на уровень централизации в организации. Управленческая экономия. Финансовая и торговая экономия. Экономия от повышения загрузки работников.

### Тема 4. Процесс организационного проектирования

#### **лекционное занятие (4 часа(ов)):**

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.

**практическое занятие (4 часа(ов)):**

Комплексная диагностика организационной структуры. Экономический анализ. Управленческий анализ. Финансовый анализ. Анализ организационной структуры. Анализ потоков. Анализ системы стимулирования. Анализ механизмов координации. Технологический анализ. Анализ согласованности подсистем предприятия. Анализ организационной культуры.

**Тема 5. Методы организационного дизайна**

**лекционное занятие (4 часа(ов)):**

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.

**практическое занятие (4 часа(ов)):**

Метод структуризации целей. Выработка системы целей организации. Анализ организационной структуры с точки зрения ее соответствия системе целей. Этапы метода структуризации целей. Разработка ?дерева целей?. Экспертный анализ предлагаемых вариантов организационной структуры. Составление карт прав и ответственности за достижение целей. Свойства целей. Этапы процесса построения ?дерева целей?. Требования к формулированию целей. Правила построения ?дерева целей?. Методика БИТ-Мастер. Метод параметрического (организационного) моделирования. Типы организационных моделей. Математико-кибернетические модели. Графоаналитические модели. Натурные модели. Математико-статистические модели. Метод функционального моделирования. Метод малой номинальной группы. Экспертный метод. Метод парных сравнений. Выбор типа организационной структуры. Обоснование выбранного типа организационной структуры управления. Формирование функциональной структуры управления. Формирование структуры управления каждым подразделением. Функциональный анализ деятельности структурных подразделений организации. Построение организационной структуры управления подразделениями. Таблица функционального анализа. Этапы формирования таблицы функционального анализа. Информационная модель. Выявление функциональных областей, с которыми работают подразделения. Деление функциональных областей на процессы. Разработка-базы данных для хранения необходимой информации. Формирование матрицы ?процессы - базы данных?. Размещение базы данных в подразделениях организации. Формирование матрицы ?процессы - подразделения?. Информационные связи между смежными подразделениями. Матрица смежности построенной организации.

**4.3 Структура и содержание самостоятельной работы дисциплины (модуля)**

N	Раздел Дисциплины	Семестр	Неделя семестра	Виды самостоятельной работы студентов	Трудоемкость (в часах)	Формы контроля самостоятельной работы
1.	Тема 1. Теоретические основы организационного дизайна	3	1	подготовка к реферату	20	реферат



N	Раздел Дисциплины	Семестр	Неделя семестра	Виды самостоятельной работы студентов	Трудоемкость (в часах)	Формы контроля самостоятельной работы
2.	Тема 2. Факторы организационного дизайна	3	2	подготовка домашнего задания	20	домашнее задание
3.	Тема 3. Механизм организационного дизайна	3	3			
4.	Тема 4. Процесс организационного проектирования	3	4	подготовка к письменной работе	20	письменная работа
5.	Тема 5. Методы организационного дизайна	3	5		6	дискуссия
					6	деловая игра
	Итого				72	

## 5. Образовательные технологии, включая интерактивные формы обучения

Освоение дисциплины "Организационный дизайн" предполагает использование как традиционных (лекции, практические занятия с использованием методических материалов), так и инновационных образовательных технологий с использованием в учебном процессе активных и интерактивных форм проведения занятий: выполнение ряда практических заданий с использованием профессиональных программных средств создания и ведения электронных баз данных; мультимедийных программ, включающих подготовку и выступления студентов на семинарских занятиях по предложенной тематике.

## 6. Оценочные средства для текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины и учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы студентов

### Тема 1. Теоретические основы организационного дизайна

реферат , примерные темы:

Разбор кейсов, решение задач, защита рефератов, докладов

### Тема 2. Факторы организационного дизайна

домашнее задание , примерные вопросы:

Разбор кейсов, решение задач, защита рефератов, докладов

### Тема 3. Механизм организационного дизайна

### Тема 4. Процесс организационного проектирования

письменная работа , примерные вопросы:

Разбор кейсов, решение задач, защита рефератов, докладов

### Тема 5. Методы организационного дизайна

деловая игра , примерные вопросы:

Разбор кейсов, решение задач, защита рефератов, докладов

дискуссия , примерные вопросы:

Разбор кейсов, решение задач, защита рефератов, докладов

### Тема . Итоговая форма контроля

Примерные вопросы к зачету:

Примерные темы эссе:

1. Модель организационного дизайна

2. Характеристика блоков модели организационного дизайна
3. Принципы построения блоков организационного дизайна
4. Проблемы организационного дизайна
5. Принципы построения организации: исторический аспект

### **7.1. Основная литература:**

1. Аверченков В.И. Системы организационного управления: учебное пособие / Аверченков В.И., Ерохин В.В. - М.: Флинта, 2011. / Режим доступа: <http://znanium.com/bookread.php?book=453899>
2. Туккель И.Л. Управление инновационными проектами / Туккель И.Л. - СПб.: БХВ-Петербург, 2011. / Режим доступа: <http://znanium.com/bookread.php?book=350827>
3. Вдовин В.М. Теория систем и системный анализ: Учебник / Вдовин В.М., Суркова Л.Е., Валентинов В.А. - М.: Дашков и К, 2010. / Режим доступа: <http://znanium.com/bookread.php?book=415155>

### **7.2. Дополнительная литература:**

1. Аверченков В.И. Системы организационного управления: учебное пособие / Аверченков В.И., Ерохин В.В. - М.: Флинта, 2011. / Режим доступа: <http://znanium.com/bookread.php?book=453899>
2. Туккель И.Л. Управление инновационными проектами / Туккель И.Л. - СПб.: БХВ-Петербург, 2011. / Режим доступа: <http://znanium.com/bookread.php?book=350827>
3. Вдовин В.М. Теория систем и системный анализ: Учебник / Вдовин В.М., Суркова Л.Е., Валентинов В.А. - М.: Дашков и К, 2010. / Режим доступа: <http://znanium.com/bookread.php?book=415155>

### **7.3. Интернет-ресурсы:**

Административно-Управленческий Портал - Публикации по экономике, финансам, менеджменту и маркетингу - <http://www.aup.ru>

Корпоративный менеджмент. Материалы и публикации по всем отраслям менеджмента, в том числе теоретико-методологического характера. - <http://www.cfin.ru>

Сайт компании ?Евроменеджмент?. Обзоры зарубежного и российского опыта управления современными организациями - <http://www.emd.ru>

Сайт компании ?Евроменеджмент?. Обзоры зарубежного и российского опыта управления современными организациями. - <http://www.emd.ru>

Сайт ?Развитие Бизнеса?. Материалы по организационному дизайну и анализу организаций. - <http://www.devbusiness.ru>

## **8. Материально-техническое обеспечение дисциплины(модуля)**

Освоение дисциплины "Организационный дизайн" предполагает использование следующего материально-технического обеспечения:

Учебно-методическая литература для данной дисциплины имеется в наличии в электронно-библиотечной системе "КнигаФонд", доступ к которой предоставлен студентам. Электронно-библиотечная система "КнигаФонд" реализует легальное хранение, распространение и защиту цифрового контента учебно-методической литературы для вузов с условием обязательного соблюдения авторских и смежных прав. КнигаФонд обеспечивает широкий законный доступ к необходимым для образовательного процесса изданиям с использованием инновационных технологий и соответствует всем требованиям новых ФГОС ВПО.

Для обеспечения освоения дисциплины необходимо наличие учебной аудитории, снабженной мультимедийными средствами для представления презентаций лекций и сопровождения практических занятий.



Программа составлена в соответствии с требованиями ФГОС ВПО и учебным планом по направлению 080200.68 "Менеджмент" и магистерской программе Корпоративное управление .

Автор(ы):

Гурьянова Э.А. \_\_\_\_\_

"\_\_" \_\_\_\_\_ 201\_\_ г.

Рецензент(ы):

Большов А.В. \_\_\_\_\_

Мещерякова С.А. \_\_\_\_\_

"\_\_" \_\_\_\_\_ 201\_\_ г.