

Документ подписан простой электронной подписью  
Информация о владельце:  
ФИО: Щербакова Елена Сергеевна  
Должность: Ректор  
Дата подписания: 30.12.2020 16:08:41  
Уникальный программный ключ:  
28049405e27773754b421c0f7cbfa26b49543c95674999bee5f5fb25279418ca



**Частное образовательное учреждение высшего образования  
Тульский институт управления и бизнеса имени Никиты Демидовича Демидова**

---

***Кафедра  
«Экономика и управление»***

**УТВЕРЖДАЮ**  
Заведующий кафедрой «Экономика и управление»

Тарасова И.В.  
«30» января 2020 г.

**ОСНОВЫ ПРОЕКТИРОВАНИЯ ОРГАНИЗАЦИОННОЙ СТРУКТУРЫ ФИРМЫ  
РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**

Укрупненная группа направлений и специальностей	38.00.00 Экономика и управление
Направление	38.03.02 Менеджмент
Профиль	Управление проектом
Форма обучения	заочная

Тула  
2020 год

При разработке рабочей программы учебной дисциплины в основу положены:

1. ФГОС ВО по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент, утвержденный Министерством образования и науки РФ 12.01.2016г № 7


2. Учебный план по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент

Разработчики:

Ярлова В.В., кандидат экономических наук, доцент  
кафедры  
*(Ф.И.О., ученая степень, ученое звание, должность)*  
подпись



Рабочая программа дисциплины рассмотрена и одобрена на заседании кафедры «Экономика и управление», протокол № 6 от «30» января 2020г.

Заведующий кафедрой «Экономика и управление»  /Тарасова И.В./

Согласовано от Библиотеки  Минайчева Г.В./  
(подпись)

## 1. ХАРАКТЕРИСТИКА ДИСЦИПЛИНЫ ПО ФГОС ВО

В соответствии с Федеральным государственным образовательным стандартом высшего образования по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент (уровень бакалавриата) утвержденным приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 12 января 2016 г. N 7 дисциплина «Основы проектирования организационной структуры фирмы» входит в состав вариативной части блока 1 «Дисциплины (модули)». Данная дисциплина, в соответствии с учебным планом института, является дисциплиной по выбору.

## 2. ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ ДИСЦИПЛИНЫ

Изучение курса «Основы проектирования организационной структуры фирмы» опирается на знание основных (функциональных) дисциплин управления предприятием: менеджмента, маркетинга, управление персоналом, производственной, коммерческой, финансовой. Главное отличие содержания данного курса состоит в научно обоснованном формировании организационных структур управления, что является актуальной задачей современного этапа адаптации хозяйствующих субъектов к рыночной экономике. В новых условиях необходимо широко использовать принципы и методы проектирования организации управления на основе системного подхода.

Для сохранения конкурентоспособности предприятия его организационная структура должна быть такой, чтобы вся работа была сфокусирована на конкретной продукции и на конкретном конечном потребителе.

Поэтому акционерам и высшему руководству компании чрезвычайно важно создать такую структуру предприятия, которая обеспечивала бы подотчетность руководителей и их ответственность за результаты работы.

Организационная структура предусматривает распределение функций и полномочий на принятие решений между руководящими работниками фирмы, ответственными за деятельность структурных подразделений, составляющих организацию фирмы.

Проблема совершенствования организационной структуры управления предполагает уточнение функций подразделений, определение прав и обязанностей руководителя и сотрудника, устранение многоступенчатости, дублирования функций и информационных потоков. Основной задачей здесь является повышение эффективности управления.

**Цель дисциплины** - формирование профессиональной компетенции у будущих управленцев и менеджеров предприятий теоретическим основам и практическим навыкам разработки и построения организационной структуры управления, которая лучше всего отвечает целям и задачам организации, а также воздействующим на нее внутренним и внешним факторам.

### **Задачи курса:**

- сформировать знания о методологических основах разработки и построения организационной структуры управления;
- развивать основные умения, связанные с будущей профессиональной деятельностью: проектировочные, организационные, коммуникативные, информационные и др.
- содействовать осознанию необходимости в приобретении полноценных знаний в области проектирования организационной структуры фирмы.

### 3. ТРЕБОВАНИЯ К УРОВНЮ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

После изучения дисциплины студенты должны:

**знать:**

- исходную информацию (характеристику объекта управления, информационные связи объекта, материальные связи объекта, состав задач управления);
- влияющие факторы (технология, персонал, внешнее окружение, размер предприятия, стратегия бизнеса); признак структуризации (функциональное назначение, обслуживаемый процесс и регион);
- определяемые параметры;
- оценочные параметры; признаки оптимальной структуры и т.д.;

**уметь:**

- практически использовать приобретенные знания и навыки для решения конкретных задач;
- определять оптимальную организационную структуру, соответствующую целям организации;
- определять пути рационального использования ресурсов.

**владеть:**

- представлением о роли и назначении основ проектирования организационной структуры фирмы.

В результате изучения дисциплины у студента формируется следующие **компетенции:**

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

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

владением навыками документального оформления решений в управлении операционной (производственной) деятельности организаций при внедрении технологических, продуктовых инноваций или организационных изменений (ПК-8);

### 4. ТЕМАТИЧЕСКАЯ СТРУКТУРА ДИСЦИПЛИНЫ

№ ДЕ	Наименование дидактической единицы	№ п.п.	Тема	Перечень планируемых результатов обучения (ПРО)
1	Основы формирования организационных структур управления	1	Значение и задачи организационного проектирования	ОПК-3
		2	Основные методологические принципы структуры	ОПК-3
		3	Структуры	ОПК-3
		4	Процесс формирования организационной структуры;	ОПК-3
2	Методы и принципы проектирования организационных структур	5	Методы проектирования структур	ОПК-3
		6	Понятие организационной структуры, история ее	ОПК-3

			изучения	
		7	Принципы организации	ОПК-3
3	Классификация организационных структур по связям и содержанию, эффективность организационных решений	8	Классификация межкомпонентных связей	ОПК-3
		9	Классификация структур по содержанию и функциональному назначению связей	ОПК-3
		10	Оценка эффективности организационных решений	ОПК-3
4	Корректировка и факторы формирования организационной структуры	11	Корректировка организационных структур	ОПК-3, ПК-6
		12	Классификация структур по связям	ОПК-3
		13	Факторы формирования организационной структуры, виртуальные компании	ПК-8
5	Типы и виды организационных структур и их реорганизация	14	Типы и виды организационных структур	ОПК-3
		15	Реорганизация, этапы и методы организационных изменений	ПК-6, ПК-8
		16	Эффективность организационных изменений	ПК-6, ПК-8

## 5. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРНО-ЛОГИЧЕСКОЙ СХЕМЕ

Знания и умения, приобретаемые студентами после изучения дисциплины, будут использоваться для проектирования организационной структуры фирмы.

Область применения: все предприятия, организации, фирмы и для проектирования их организационной структуры.

## 6. ВИДЫ УЧЕБНОЙ РАБОТЫ И ИХ ТРУДОЕМКОСТЬ

Заочная форма обучения 4,6 лет

Вид учебной работы	Всего часов (Зачетных единиц), 8 семестр
1	2
Общая трудоемкость дисциплины	252 (7)
Аудиторные занятия*	28
Лекции	12
Практические занятия	16
Самостоятельная работа	215
Вид итогового контроля	Экзамен (9)

## 7. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

### 7.1. СОДЕРЖАНИЕ РАЗДЕЛОВ ДИСЦИПЛИНЫ

#### Тема 1. Значение и задачи организационного проектирования

Методы проектирования структур управления. Понятие организационной структуры управления. Системный подход к формированию структуры.

#### **Тема 2. Основные методологические принципы**

Недостатки методов построения организационных структур управления до рыночных отношений. Системный подход к построению организационных структур управления. Последовательность перехода от целей организации к ее структуре.

#### **Тема 3. Структуры**

Форма. Совокупность. Структура. Внешне порожденные силы. Внутренне порожденные силы.

#### **Тема 4. Процесс формирования организационной структуры**

Процесс формирования организационной структуры. Формирование общей структурной схемы аппарата управления. Разработка состава основных подразделений и связей между ними. Регламентация организационной структуры.

#### **Тема 5. Методы проектирования структур**

Метод аналогий. Экспертно-аналитический метод. Метод структуризации целей. Метод организационного моделирования.

#### **Тема 6. Понятие организационной структуры, история ее изучения**

Понятие организационной структуры. История ее изучения.

#### **Тема 7. Ключевые понятия, принципы организации**

Ключевые понятия (элементы, связи (отношения), уровни и полномочия). Принципы организации.

#### **Тема 8. Классификация межкомпонентных связей**

Признаки классификации межкомпонентных связей. Типология соединений, определяющая строение структуры.

#### **Тема 9. Классификация структур по содержанию и функциональному назначению связей**

Гибкость структур. Классификация структур по содержанию. Классификация структур по функциональному назначению связей

#### **Тема 10. Оценка эффективности организационных решений**

Критерии эффективности системы управления. Показатели, используемые при оценках эффективности аппарата управления и его организационной структуры.

#### **Тема 11. Корректировка организационных структур**

Ситуации, когда оправданы затраты на корректировку структуры или разработку нового проекта. Взаимосвязь стратегии и организационной структуры. Методы анализа стратегии и организационной структуры.

#### **Тема 12. Классификация структур по связям**

Классификация структур по связям (линейные, кольцевые, звездные, иерархические, смешанные).

#### **Тема 13. Факторы формирования организационной структуры, виртуальные компании**

Принципы существования организационной структуры. Факторы формирования ОС. Фазы жизненного цикла ОС. Виртуальные компании.

#### **Тема 14. Типы и виды организационных структур**

Бюрократический (иерархический) и органический. Проектная структура управления. Многомерная организационная структура.

#### **Тема 15. Реорганизация, этапы и методы**

Реорганизация. Этапы. Методы.

#### **Тема 16. Эффективность организационных изменений**

Эффективность организационных изменений. Показатели эффективности. Методы оценки эффективности.

## 7.2. РАСПРЕДЕЛЕНИЕ РАЗДЕЛОВ ДИСЦИПЛИНЫ ПО ВИДАМ ЗАНЯТИЙ

### Заочная форма обучения.

№ п.п.	Темы дисциплины	Трудоемкость	ЛК	ПЗ	СРС
1	Значение и задачи организационного проектирования	15,75	0,75	1	14
2	Основные методологические принципы структуры	15,75	0,75	1	14
3	Структуры	15,75	0,75	1	14
4	Процесс формирования организационной структуры;	15,75	0,75	1	14
5	Методы проектирования структур	15,75	0,75	1	14
6	Понятие организационной структуры, история ее изучения	15,75	0,75	1	14
7	Принципы организации	15,75	0,75	1	14
8	Классификация межкомпонентных связей	15,75	0,75	1	14
9	Классификация структур по содержанию и функциональному назначению связей	15,75	0,75	1	14
10	Оценка эффективности организационных решений	15,75	0,75	1	14
11	Корректировка организационных структур	15,75	0,75	1	14
12	Классификация структур по связям	15,75	0,75	1	14
13	Факторы формирования организационной структуры, виртуальные компании	15,75	0,75	1	14
14	Типы и виды организационных структур	15,75	0,75	1	14
15	Реорганизация, этапы и методы эффективности организационных изменений	15,75	0,75	1	14
16	Эффективность организационных изменений	15,75	0,75	1	14
	<b>Итого:</b>	<b>252</b>	<b>12</b>	<b>16</b>	<b>224</b>

## 8. ЛАБОРАТОРНЫЕ РАБОТЫ

Учебным планом не предусмотрены.

## 9. СЕМИНАРСКИЕ ЗАНЯТИЯ

Учебным планом не предусмотрены.

## 10. ПРАКТИЧЕСКИЕ ЗАНЯТИЯ

Практические занятия предназначены для формирования важнейших экономических понятий; осмысления идей и теорий в научной литературе и практике основ проектирования организационной структуры фирмы и синтеза знаний, фактов и явлений; развитие и закрепление важнейших общеучебных умений и навыков.

**Перечень рекомендуемых практических занятий для очной, очно-заочной и заочной формы обучения:**

1. Значение и задачи организационного проектирования
2. Основные методологические принципы структуры
3. Структуры

4. Процесс формирования организационной структуры;
5. Методы проектирования структур
6. Понятие организационной структуры, история ее изучения
7. Принципы организации
8. Классификация межкомпонентных связей
9. Классификация структур по содержанию и функциональному назначению связей
10. Оценка эффективности организационных решений
11. Корректировка организационных структур
12. Классификация структур по связям
13. Факторы формирования организационной структуры, виртуальные компании
14. Типы и виды организационных структур
15. Реорганизация, этапы и методы эффективности организационных изменений
16. Эффективность организационных изменений

## **11. САМОСТОЯТЕЛЬНАЯ РАБОТА**

Самостоятельная работа студентов предполагает выбор из предложенного списка источников для изучения и конспектирования дисциплины «Основы проектирования организационной структуры фирмы». Основное назначение данной формы обучения – углубленное самостоятельное ознакомление с альтернативными идеями, теориями, концепциями, что позволит студентам аргументировать свои профессиональные позиции на практических занятиях.

### **11.1. ОБЩИЙ ПЕРЕЧЕНЬ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ**

Рекомендуются следующие виды самостоятельной работы:

- изучение теоретического материала с использованием курса лекций и рекомендованной литературы;
- подготовка к экзамену в соответствии с перечнем контрольных вопросов для аттестации;
- самостоятельное изучение примеров и расчетов, представленных в лекционном курсе;
- подготовка рефератов;
- дидактическое тестирование.

#### **Заочная форма обучения**

№ п.п.	Темы	Содержание самостоятельной работы	Формы контроля	Объем, час.
1	Значение и задачи организационного проектирования	Написание рефератов, заучивание терминологии, работа над тестами, выполнение заданий для самостоятельной работы	Устный опрос, проверка тестов, проверка рефератов	14
2	Основные методологические принципы структуры	Написание рефератов, заучивание терминологии, работа над тестами, выполнение заданий для самостоятельной работы	Устный опрос, проверка тестов, проверка рефератов	14
3	Структуры	Написание рефератов, заучивание терминологии,	Устный опрос, проверка тестов, проверка	14



		работа над тестами, выполнение заданий для самостоятельной работы	рефератов	
4	Процесс формирования организационно й структуры;	Написание рефератов, заучивание терминологии, работа над тестами, выполнение заданий для самостоятельной работы	Устный опрос, проверка тестов, проверка рефератов	14
5	Методы проектирования структур	Написание рефератов, заучивание терминологии, работа над тестами, выполнение заданий для самостоятельной работы	Устный опрос, проверка тестов, проверка рефератов	14
6	Понятие организационно й структуры, история ее изучения	Написание рефератов, заучивание терминологии, работа над тестами, выполнение заданий для самостоятельной работы	Устный опрос, проверка тестов, проверка рефератов	14
7	Принципы организации	Написание рефератов, заучивание терминологии, работа над тестами, выполнение заданий для самостоятельной работы	Устный опрос, проверка тестов, проверка рефератов	14
8	Классификация межкомпонентн ых связей	Написание рефератов, заучивание терминологии, работа над тестами, выполнение заданий для самостоятельной работы	Устный опрос, проверка тестов, проверка рефератов	14
9	Классификация структур по содержанию и функциональном у назначению связей	Написание рефератов, заучивание терминологии, работа над тестами, выполнение заданий для самостоятельной работы	Устный опрос, проверка тестов, проверка рефератов	14
10	Оценка эффективности организационны х решений	Написание рефератов, заучивание терминологии, работа над тестами, выполнение заданий для самостоятельной работы	Устный опрос, проверка тестов, проверка рефератов	14
11	Корректировка организационны х структур	Написание рефератов, заучивание терминологии, работа над тестами, выполнение заданий для самостоятельной работы	Устный опрос, проверка тестов, проверка рефератов	14
12	Классификация структур по связям	Написание рефератов, заучивание терминологии, работа над тестами, выполнение заданий для самостоятельной работы	Устный опрос, проверка тестов, проверка рефератов	14
13	Факторы	Написание рефератов,	Устный опрос, проверка	14

	формирования организационной структуры, виртуальные компании	заучивание терминологии, работа над тестами, выполнение заданий для самостоятельной работы	тестов, проверка рефератов	
14	Типы и виды организационных структур	Написание рефератов, заучивание терминологии, работа над тестами, выполнение заданий для самостоятельной работы	Устный опрос, проверка тестов, проверка рефератов	14
15	Реорганизация, этапы и методы эффективность организационных изменений	Написание рефератов, заучивание терминологии, работа над тестами, выполнение заданий для самостоятельной работы	Устный опрос, проверка тестов, проверка рефератов	14
16	Эффективность организационных изменений	Написание рефератов, заучивание терминологии, работа над тестами, выполнение заданий для самостоятельной работы	Устный опрос, проверка тестов, проверка рефератов	14
<b>Итого:</b>				<b>224</b>

## 11.2. КУРСОВОЙ ПРОЕКТ, КУРСОВАЯ РАБОТА

Не предусмотрены учебным планом

## 11.3. ВОПРОСЫ К ЭКЗАМЕНУ ДЛЯ ОЧНОЙ, ОЧНО-ЗАОЧНОЙ И ЗАОЧНОЙ ФОРМЫ ОБУЧЕНИЯ.

1. Задачи организационного проектирования
2. Понятие организационной структуры, история ее изучения
3. Исследование влияния внешней среды на проектирование организации
4. Методы построения организационных структур управления
5. Ключевые понятия структур управления
6. Принципы организации
7. Структуры
8. Классификация межкомпонентных связей
9. Свойства структур
10. Классификация структур по содержанию и функциональному назначению связей
11. Основные вертикальные связи экономической структуры:
12. Основные горизонтальные связи экономической структуры:
13. Классификация структур по связям
14. Требования, предъявляемые к организационной структуре
15. Проектирование новой организационной структуры
16. Факторы формирования организационной структуры, виртуальные компании
17. С чего начать создание организационной структуры
18. Типы и виды организационных структур
19. Бюрократический и органический типы

20. Виды организационных структур бюрократического типа
21. Линейно - штабная организационная структура
22. Дивизионная (дивизиональная) структура управления
23. Функциональные структуры.
24. Виды организационных структур органического типа
25. Проектная структура управления
26. Матричная (программно - целевая) структура управления
27. Многомерная организационная структура
28. Бригадная (кросс - функциональная) структура управления
29. Факторы формирования организационной структуры
30. Меры по обеспечению поддержки организационным изменениям
31. Методы управления на этапе подготовки реорганизации
32. Методы управления на этапе сбора информации и определения проблем
33. Методы управления на этапе выработки общего и полного понимания решаемых проблем
34. Этап организационно-технического проектирования
35. Методы управления на этапе социального проекта
36. Методы управления на этапе преобразований
37. Эффективность организационных изменений

#### **11.4. ПРИМЕРЫ ТЕСТОВЫХ ЗАДАНИЙ**

##### 1. Задание

Системный подход предполагает:

- a. Признание аморфности изучаемого объекта
- b. Признание ограниченности знаний об изучаемом объекте
- c. Выявление множества элементов, входящих в совокупность
- d. Выявление многообразных типов связей между элементами объекта

##### 2. Задание

Одним из основателей системного подхода является:

1. А. А. Богданов
2. Л. Козер
3. С. Московичи
4. К. Поланьи

##### 3. Задание

Какое из перечисленных качеств не является признаком системы:

1. наличие множества составляющих элементов
2. отсутствие вертикальных связей между элементами
3. наличие у элемента системы собственных целей
4. неделимость элемента внутри системы

##### 4. Задание

Свойство организационной целостности предполагает, что:

1. элементы системы могут действовать только вместе друг с другом, в противном случае эффективность их деятельности резко снижается
2. потенциал системы может быть большим, равным или меньшим суммы потенциалов составляющих его элементов
3. система имеет потребность в организации и управлении

4. система стремится сохранить свою структуру неизменной при наличии возмущающих воздействий и использует для этого все свои возможности

#### 5. Задание

Органы государственного и муниципального управления относятся к:

1. внутренней среде организации
2. ближайшему уровню внешней среды организации
3. институциональному уровню внешней среды организации
4. рыночному уровню внешней среды организации

#### 6. Задание

Природа и степень децентрализации государственной власти, разделение функций между органами власти относятся к:

1. специфической среде организации
2. общей среде организации
3. рабочей среде организации

#### 7. Задание

Какое из следующих утверждений верно:

1. первичной или генетически первой целью для организации является цель-задание.
2. в организации не могут одновременно существовать несколько групп целей
3. противоречие между целями организации и целями ее членов недопустимы, поскольку приводят к возникновению организационных конфликтов
4. цели организации являются более важными по сравнению с целями ее отдельных членов

#### 8. Задание

Выберите верное продолжение утверждения: «Уровни целеполагания при построении дерева целей ...»:

1. формируются по мере достижения поставленных целей
2. соответствуют уровням управления в организации
3. являются результатом сегментирования рынка
4. отражают интересы различных заинтересованных сторон: клиентов, поставщиков, акционеров и т. д.

#### 9. Задание

Наибольшее воздействие на деятельность организации оказывает:

1. институциональный уровень внешней среды организации
2. рыночный уровень внешней среды организации
3. ближний уровень внешней среды организации
4. общественный уровень внешней среды организации

#### 10. Задание

Какая из указанных характеристик обычно не отражается в миссии организации:

1. предполагаемые продукты или услуги
2. сроки реализации поставленных целей

3. место и роль организации в системе рыночных отношений
4. факторы выживания и повышения конкурентоспособности организации

#### 11. Задание

К элементам внутренней среды организации не относятся:

1. персонал организации и его квалификация
2. процессы бизнеса
3. структура организации
4. поставщики и клиенты организации

#### 12. Задание

Требование достаточности при построении дерева целей означает:

1. среди целей низшего уровня не должно быть избыточных целей
2. достижение всех целей более низкого уровня должно обязательно приводить к достижению соответствующих целей более высокого уровня
3. достижение каждой цели должно быть обеспечено ресурсами
4. для реализации каждой цели в организации должно быть создано специальное подразделение

#### 13. Задание

В результате процесса преодоления чрезмерной сложности и многообразия управленческих отношений путем упрощения, стандартизации и сведения к отношениям между должностными позициями и рабочими функциями формируется:

1. линейная организация
2. формальная организация
3. неформальная организация
4. естественный организационный порядок

#### 14. Задание

Линейная, функциональная, матричная структура – это разновидности:

1. групповых организационных структур
2. формальных организационных структур
3. неформальных организационных структур

#### 15. Задание

Формальная структура организации представляет собой:

1. базовую целевую подсистему социальной организации, выполняющую функцию социальной регуляции поведения работников в организации
2. систему установленных администрацией правил, стандартов, предписаний, регулирующих поведение работников и деятельность организации
3. нормативную систему организации
4. все высказывания верны

## **12. ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ.**

### **12.1. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы**

В результате изучения дисциплины студент должен обладать следующими **компетенциями:**

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

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

- владением навыками документального оформления решений в управлении операционной (производственной) деятельности организаций при внедрении технологических, продуктовых инноваций или организационных изменений (ПК-8).

После изучения дисциплины студенты должны:

**знать:**

- исходную информацию (характеристику объекта управления, информационные связи объекта, материальные связи объекта, состав задач управления);

- влияющие факторы (технология, персонал, внешнее окружение, размер предприятия, стратегия бизнеса); признак структуризации (функциональное назначение, обслуживаемый процесс и регион);

- определяемые параметры;

- оценочные параметры; признаки оптимальной структуры и т.д.;

**уметь:**

- практически использовать приобретенные знания и навыки для решения конкретных задач;

- определять оптимальную организационную структуру, соответствующую целям организации;

- определять пути рационального использования ресурсов.

**владеть:**

- представлением о роли и назначении основ проектирования организационной структуры фирмы.

#### Тематическая структура дисциплины

№ ДЕ	Наименование дидактической единицы	№ п.п.	Тема	Планируемые результаты обучения (ПРО)
1	Основы формирования организационных структур управления	1	Значение и задачи организационного проектирования	ОПК-3
		2	Основные методологические принципы структуры	ОПК-3
		3	Структуры	ОПК-3
		4	Процесс формирования организационной структуры;	ОПК-3
2	Методы и принципы проектирования организационных структур	5	Методы проектирования структур	ОПК-3
		6	Понятие организационной структуры, история ее изучения	ОПК-3
		7	Принципы организации	ОПК-3

3	Классификация организационных структур по связям и содержанию, эффективность организационных решений	8	Классификация межкомпонентных связей	ОПК-3
		9	Классификация структур по содержанию и функциональному назначению связей	ОПК-3
		10	Оценка эффективности организационных решений	ОПК-3
4	Корректировка и факторы формирования организационной структуры	11	Корректировка организационных структур	ОПК-3, ПК-6
		12	Классификация структур по связям	ОПК-3
		13	Факторы формирования организационной структуры, виртуальные компании	ПК-8
5	Типы и виды организационных структур и их реорганизация	14	Типы и виды организационных структур	ОПК-3
		15	Реорганизация, этапы и методы организационных изменений	ПК-6, ПК-8
		16	Эффективность организационных изменений	ПК-6, ПК-8

### Этапы формирования компетенций дисциплины «Основы проектирования организационной структуры фирмы»

ОПК-3 - способностью проектировать организационные структуры, участвовать в разработке стратегий управления человеческими ресурсами организаций, планировать и осуществлять мероприятия, распределять и делегировать полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия					
Знать (З.3)		Уметь (У.3)		Владеть (В.3)	
Описание	Формы, методы, технологии	Описание	Формы, методы, технологии	Описание	Формы, методы, технологии
принципы целеполагания, виды и методы организационного планирования; типы организационных структур, их основные параметры и принципы их проектирования; методы диагностики и выявления проблем в организационных системах	Лекции по теме № 1-12,14 Вопросы для контроля № 1-37 Тестовые задания №1- 15 Практические занятия № 1-12,14	анализировать организационную структуру и разрабатывать предложения по ее совершенствованию; разрабатывать программы осуществления организационных изменений и оценивать их эффективность; организовывать рабочие места и создавать условия труда на предприятии разрабатывать проекты реструктуризации предприятий и организаций, реорганизации систем управления, организационного развития, реинжиниринга бизнес процессов	Лекции по теме № 1-12,14 Вопросы для контроля № 1-37 Тестовые задания №1- 15 Практические занятия № 1-12,14	методами реализации основных управленческих функций (принятие решений, организация, мотивирование и контроль); навыками проектирования организационных структур, осуществления распределения полномочий и ответственности на основе их делегирования	Лекции по теме № 1-12,14 Вопросы для контроля № 1-37 Тестовые задания №1- 15 Практические занятия № 1-12,14
ПК-6 - способностью участвовать в управлении проектом, программой внедрения технологических и продуктовых инноваций или программой организационных изменений					
Знать (З.6)		Уметь (У.6)		Владеть (В.6)	
Описание	Формы, методы, технологии	Описание	Формы, методы, технологии	Описание	Формы, методы, технологии
принципы целеполагания, виды и методы организационного планирования; основные виды и процедуры внутриорганизационного контроля; основные теории и подходы к осуществлению организационных изменений; методы диагностики и	Лекции по теме № 11,15,16 Вопросы для контроля № 1-37 Тестовые задания № 1-15 Практические занятия № 11,15,16	разрабатывать программы осуществления организационных изменений и оценивать их эффективность; методы диагностики и выявления проблем в организационных системах	Лекции по теме № 11,15,16 Вопросы для контроля № 1-37 Тестовые задания № 1-15 Практические занятия № 11,15,16	навыками управления; методами формулирования и реализации стратегий на уровне бизнес-единицы	Лекции по теме № 11,15,16 Вопросы для контроля № 1-37 Тестовые задания № 1-15 Практические занятия № 11,15,16



выявления проблем в организационных системах; теоретические основы управления инновациями, типы и особенности разработки и реализации инновационных проектов					
ПК-8 - владением навыками документального оформления решений в управлении операционной (производственной) деятельности организаций при внедрении технологических, продуктовых инноваций или организационных изменений					
Знать (З.8)		Уметь (У.8)		Владеть (В.8)	
Описание	Формы, методы, технологии	Описание	Формы, методы, технологии	Описание	Формы, методы, технологии
принципы, способы и методы оценки активов, инвестиционных проектов и организаций; современные основы проектного управления; основные процессы и подсистемы проектного управления; методику проектного анализа; теоретические основы, технологию и методы разработки и принятия управленческих решений в команде проекта; современные информационные технологии и программные продукты, используемые в проектном управлении, их характеристики, область применения и особенности; основные показатели и методы управления стоимостью проекта; основные схемы и модели финансирования проекта	Лекции по теме №13, 15,16 Вопросы для контроля № 1-37 Тестовые задания № 1-15 Практические занятия №13, 15,16	разрабатывать инвестиционные проекты и проводить их оценку; оценивать риски, доходность и эффективность принимаемых финансовых и инвестиционных решений; пользоваться различными методами планирования; определять цели, функции и задачи управления проектом; определять цели и задачи проектного управления; проектировать структурные модели проекта; проводить анализ внешней и внутренней среды проекта, выявлять ее ключевые элементы и оценивать их влияние на проект; применять методику проектного анализа для обоснования целесообразности проекта; анализировать организационную структуру управления проектом и разрабатывать предложения по ее совершенствованию; проектировать матрицу	Лекции по теме №13, 15,16 Вопросы для контроля № 1-37 Тестовые задания № 1-15 Практические занятия №13, 15,16	навыками управления; навыками выбора эффективных информационных технологий и работы с прикладными компьютерными программами; навыками расчета и анализа основных стоимостных показателей проекта; навыками использование метода освоенного объема; методами проведения проектного анализа проекта и разработки ТЭО проекта; навыками выбора эффективных информационных технологий и работы с прикладными компьютерными программами; навыки построения дерева целей и структурной декомпозиции работ проекта	Лекции по теме №13, 15,16 Вопросы для контроля № 1-37 Тестовые задания № 1-15 Практические занятия №13, 15,16

		РАЗУ по проекту; использовать методы сетевое и календарного планирования проекта; моделировать процессы проектного управления; применять информационные технологии и прикладные программы для решения задач проектного управления; использовать информационные системы правовой поддержки проектной деятельности			
--	--	--	--	--	--

**12.2. Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания; для каждого результата обучения по дисциплине (модулю) показатели и критерии оценивания сформированности компетенций на различных этапах их формирования, шкалы и процедуры оценивания**

**12.2.1. Вопросы и задания для экзамена и практических занятий для очной, очно-заочной и заочной формы обучения.**

При оценке знаний на экзамене учитывается:

1. Уровень сформированности компетенций.
2. Уровень усвоения теоретических положений дисциплины, правильность формулировки основных понятий и закономерностей.
3. Уровень знания фактического материала в объеме программы.
4. Логика, структура и грамотность изложения вопроса.
5. Умение связать теорию с практикой.
6. Умение делать обобщения, выводы.

№ пп	Оценка	Шкала
1	Отлично	Студент должен: - продемонстрировать глубокое и прочное усвоение знаний программного материала; - исчерпывающе, последовательно, грамотно и логически стройно изложить теоретический материал; - правильно формулировать определения; - продемонстрировать умения самостоятельной работы с литературой; - уметь сделать выводы по излагаемому материалу.
2	Хорошо	Студент должен: - продемонстрировать достаточно полное знание программного материала; - продемонстрировать знание основных теоретических понятий; достаточно последовательно, грамотно и логически стройно излагать материал; - продемонстрировать умение ориентироваться в литературе; - уметь сделать достаточно обоснованные выводы по излагаемому материалу.
3	Удовлетворительно	Студент должен: - продемонстрировать общее знание изучаемого материала; - показать общее владение понятийным аппаратом дисциплины; - уметь строить ответ в соответствии со структурой излагаемого вопроса; - знать основную рекомендуемую программой учебную литературу.
4	Неудовлетворительно	Студент демонстрирует: - незнание значительной части программного

		материала; - не владение понятийным аппаратом дисциплины; - существенные ошибки при изложении учебного материала; - неумение строить ответ в соответствии со структурой излагаемого вопроса; - неумение делать выводы по излагаемому материалу.
5	Зачтено	Выставляется при соответствии параметрам экзаменационной шкалы на уровнях «отлично», «хорошо», «удовлетворительно».
6	Незачтено	Выставляется при соответствии параметрам экзаменационной шкалы на уровне «неудовлетворительно».

### 12.2.2. Тестирование

№ пп	Оценка	Шкала
1	Отлично	Количество верных ответов в интервале: 71-100%
2	Хорошо	Количество верных ответов в интервале: 56-70%
3	Удовлетворительно	Количество верных ответов в интервале: 41-55%
4	Неудовлетворительно	Количество верных ответов в интервале: 0-40%
5	Зачтено	Количество верных ответов в интервале: 41-100%
6	Не зачтено	Количество верных ответов в интервале: 0-40%

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

#### 12.3.1 Вопросы и задания для экзамена для очной, очно-заочной и заочной формы обучения

1. Задачи организационного проектирования
2. Понятие организационной структуры, история ее изучения
3. Исследование влияния внешней среды на проектирование организации
4. Методы построения организационных структур управления
5. Ключевые понятия структур управления
6. Принципы организации
7. Структуры
8. Классификация межкомпонентных связей
9. Свойства структур
10. Классификация структур по содержанию и функциональному назначению связей
11. Основные вертикальные связи экономической структуры:
12. Основные горизонтальные связи экономической структуры:
13. Классификация структур по связям
14. Требования, предъявляемые к организационной структуре
15. Проектирование новой организационной структуры
16. Факторы формирования организационной структуры, виртуальные компании

17. С чего начать создание организационной структуры
18. Типы и виды организационных структур
19. Бюрократический и органический типы
20. Виды организационных структур бюрократического типа
21. Линейно - штабная организационная структура
22. Дивизионная (дивизиональная) структура управления
23. Функциональные структуры.
24. Виды организационных структур органического типа
25. Проектная структура управления
26. Матричная (программно - целевая) структура управления
27. Многомерная организационная структура
28. Бригадная (кросс - функциональная) структура управления
29. Факторы формирования организационной структуры
30. Меры по обеспечению поддержки организационным изменениям
31. Методы управления на этапе подготовки реорганизации
32. Методы управления на этапе сбора информации и определения проблем
33. Методы управления на этапе выработки общего и полного понимания решаемых проблем
34. Этап организационно-технического проектирования
35. Методы управления на этапе социального проекта
36. Методы управления на этапе преобразований
37. Эффективность организационных изменений

### **12.3.2. Примеры тестовых заданий**

#### **1. Задание**

Системный подход предполагает:

- a. Признание аморфности изучаемого объекта
- b. Признание ограниченности знаний об изучаемом объекте
- c. Выявление множества элементов, входящих в совокупность
- d. Выявление многообразных типов связей между элементами объекта

#### **2. Задание**

Одним из основателей системного подхода является:

5. А. А. Богданов
6. Л. Козер
7. С. Московичи
8. К. Поланьи

#### **3. Задание**

Какое из перечисленных качеств не является признаком системы:

5. наличие множества составляющих элементов
6. отсутствие вертикальных связей между элементами
7. наличие у элемента системы собственных целей
8. неделимость элемента внутри системы

#### **4. Задание**

Свойство организационной целостности предполагает, что:

5. элементы системы могут действовать только вместе друг с другом, в противном случае эффективность их деятельности резко снижается

6. потенциал системы может быть большим, равным или меньшим суммы потенциалов составляющих его элементов
7. система имеет потребность в организации и управлении
8. система стремится сохранить свою структуру неизменной при наличии возмущающих воздействий и использует для этого все свои возможности

5. Задание

Органы государственного и муниципального управления относятся к:

5. внутренней среде организации
6. ближайшему уровню внешней среды организации
7. институциональному уровню внешней среды организации
8. рыночному уровню внешней среды организации

6. Задание

Природа и степень децентрализации государственной власти, разделение функций между органами власти относятся к:

4. специфической среде организации
5. общей среде организации
6. рабочей среде организации

7. Задание

Какое из следующих утверждений верно:

5. первичной или генетически первой целью для организации является цель-задание.
6. в организации не могут одновременно существовать несколько групп целей
7. противоречие между целями организации и целями ее членов недопустимы, поскольку приводят к возникновению организационных конфликтов
8. цели организации являются более важными по сравнению с целями ее отдельных членов

8. Задание

Выберите верное продолжение утверждения: «Уровни целеполагания при построении дерева целей ...»:

5. формируются по мере достижения поставленных целей
6. соответствуют уровням управления в организации
7. являются результатом сегментирования рынка
8. отражают интересы различных заинтересованных сторон: клиентов, поставщиков, акционеров и т. д.

9. Задание

Наибольшее воздействие на деятельность организации оказывает:

5. институциональный уровень внешней среды организации
6. рыночный уровень внешней среды организации
7. ближний уровень внешней среды организации
8. общественный уровень внешней среды организации

10. Задание

Какая из указанных характеристик обычно не отражается в миссии организации:

5. предполагаемые продукты или услуги
6. сроки реализации поставленных целей
7. место и роль организации в системе рыночных отношений
8. факторы выживания и повышения конкурентоспособности организации

#### 11. Задание

К элементам внутренней среды организации не относятся:

5. персонал организации и его квалификация
6. процессы бизнеса
7. структура организации
8. поставщики и клиенты организации

#### 12. Задание

Требование достаточности при построении дерева целей означает:

5. среди целей низшего уровня не должно быть избыточных целей
6. достижение всех целей более низкого уровня должно обязательно приводить к достижению соответствующих целей более высокого уровня
7. достижение каждой цели должно быть обеспечено ресурсами
8. для реализации каждой цели в организации должно быть создано специальное подразделение

#### 13. Задание

В результате процесса преодоления чрезмерной сложности и многообразия управленческих отношений путем упрощения, стандартизации и сведения к отношениям между должностными позициями и рабочими функциями формируется:

5. линейная организация
6. формальная организация
7. неформальная организация
8. естественный организационный порядок

#### 14. Задание

Линейная, функциональная, матричная структура – это разновидности:

4. групповых организационных структур
5. формальных организационных структур
6. неформальных организационных структур

#### 15. Задание

Формальная структура организации представляет собой:

5. базовую целевую подсистему социальной организации, выполняющую функцию социальной регуляции поведения работников в организации
6. систему установленных администрацией правил, стандартов, предписаний, регулирующих поведение работников и деятельность организации
7. нормативную систему организации
8. все высказывания верны

### **12.3.3.Перечень рекомендуемых практических занятий**

1. Значение и задачи организационного проектирования
2. Основные методологические принципы структуры
3. Структуры
4. Процесс формирования организационной структуры;
5. Методы проектирования структур
6. Понятие организационной структуры, история ее изучения
7. Принципы организации
8. Классификация межкомпонентных связей
9. Классификация структур по содержанию и функциональному назначению связей
10. Оценка эффективности организационных решений
11. Корректировка организационных структур
12. Классификация структур по связям
13. Факторы формирования организационной структуры, виртуальные компании
14. Типы и виды организационных структур
15. Реорганизация, этапы и методы эффективности организационных изменений
16. Эффективность организационных изменений

### **12.4.МЕТОДИЧЕСКИЕ МАТЕРИАЛЫ, ОПРЕДЕЛЯЮЩИЕ ПРОЦЕДУРЫ ОЦЕНИВАНИЯ ЗНАНИЙ, УМЕНИЙ, НАВЫКОВ И (ИЛИ) ОПЫТА ДЕЯТЕЛЬНОСТИ, ХАРАКТЕРИЗУЮЩИХ ЭТАПЫ ФОРМИРОВАНИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ**

**Качество знаний** характеризуется способностью обучающегося точно, структурированно и уместно воспроизводить информацию, полученную в процессе освоения дисциплины, в том виде, в котором она была изложена в учебном издании или преподавателем.

**Умения**, как правило, формируются на практических (семинарских) занятиях, а также при выполнении лабораторных работ. Задания, направленные на оценку умений, в значительной степени требуют от студента проявления стереотипности мышления, т.е. способности выполнить работу по образцам, с которыми он работал в процессе обучения. Преподаватель же оценивает своевременность и правильность выполнения задания.

**Навыки** - это умения, развитые и закрепленные осознанным самостоятельным трудом. Навыки формируются при самостоятельном выполнении студентом практико-ориентированных заданий, моделирующих решение им производственных и социокультурных задач в соответствующей области профессиональной деятельности, как правило, при выполнении домашних заданий, курсовых проектов (работ), научно-исследовательских работ, прохождении практик, при работе индивидуально или в составе группы на тренажерах, симуляторах, лабораторном оборудовании и т.д. При этом студент поставлен в условия, когда он вынужден самостоятельно (творчески) искать пути и средства для разрешения поставленных задач, самостоятельно планировать свою работу и анализировать ее результаты, принимать определенные решения в рамках своих полномочий, самостоятельно выбирать аргументацию и нести ответственность за проделанную работу, т.е. проявить владение навыками. Взаимодействие с преподавателем осуществляется периодически по завершению определенных этапов работы и проходит в виде консультаций. При оценке владения навыками преподавателем оценивается не только правильность решения выполненного задания, но и способность (готовность) студента решать подобные практико-



ориентированные задания самостоятельно (в перспективе за стенами вуза) и, главным образом, способность студента обосновывать и аргументировать свои решения и предложения.

таблице приведены процедуры оценивания знаний, умений и навыков, характеризующих этапы формирования компетенций.

Виды учебных занятий и контрольных мероприятий	Оцениваемые результаты обучения	Процедуры оценивания
Посещение студентом аудиторных занятий	ЗНАНИЕ теоретического материала по пройденным темам (модулям)	Проверка конспектов лекций, устный опрос на занятиях
Выполнение практических заданий	УМЕНИЯ и НАВЫКИ, соответствующие теме работы	Проверка отчёта, защита выполненной работы
Промежуточная аттестация	ЗНАНИЯ, УМЕНИЯ и НАВЫКИ, соответствующие изученной дисциплине	Экзамен

**Устный опрос** - это процедура, организованная как специальная беседа преподавателя с группой студентов (фронтальный опрос) или с отдельными студентами (индивидуальный

опрос) с целью оценки результативности посещения студентами аудиторных занятий путем выяснения сформированности у них основных понятий и усвоения нового учебного материала, который был только что разобран на занятии.

**Экзамен** - процедура оценивания результатов обучения по учебным дисциплинам по окончании семестра, основанная на суммировании баллов, полученных студентом при текущем контроле освоения модулей (семестровая составляющая), а также баллов за качество выполнения экзаменационных заданий (экзаменационная составляющая, - характеризующая способность студента обобщать и систематизировать теоретические и практические знания по дисциплине и решать практико-ориентированные задачи). Полученная балльная оценка по дисциплине переводится в дифференцированную оценку. Экзамены проводятся в устной форме с письменной фиксацией ответов студентов.

Вид, место и количество реализуемых по дисциплине процедур оценивания определено в рабочей программе дисциплины и годовых рабочих учебных планах.

Описание показателей, критериев и шкал оценивания по всем видам учебных работ и контрольных мероприятий приведено в разделе 3 фонда оценочных средств по дисциплине.

Разработка оценочных средств и реализация процедур оценивания регламентируются локальными нормативными актами:

- Положение о рабочей программе дисциплины (РПД) (утверждено решением Ученого совета Протокол № 4 от 29.08.2017г.)
- Положение о текущем контроле знаний и промежуточной аттестации студентов ЧОУ ВО ТИУБ им. Н.Д. Демидова (утверждено решением Ученого совета Протокол № 4 от 29.08.2017г.)
- Положение о контактной работе обучающегося с преподавателем в ЧОУ ВО ТИУБ им. Н.Д. Демидова (утверждено решением Ученого совета Протокол № 1 от 27.01.2015г.)
- Положение о проведении итоговой аттестации по образовательным программам

высшего образования – программам бакалавриата, программам специалитета и программам магистратуры в ЧОУ ВО ТИУБ им. Н.Д. Демидова (утверждено решением Ученого совета Протокол № 11 от 25.12.2015г.)

• Инструкция по проведению тестирования (доступны в учебных кабинетах с компьютерной техникой и на сайте вуза).

### **13.РЕКОМЕНДУЕМОЕ ИНФОРМАЦИОННО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ**

#### **13.1. НОРМАТИВНОЕ СОПРОВОЖДЕНИЕ**

Основой нормативного сопровождения дисциплины являются: ФГОС ВО по направлению 38.03.02 Менеджмент, основная образовательная программа по направлению 38.03.02 Менеджмент, учебный план, рабочая программы дисциплины, курс лекций, методические указания по освоению дисциплины, методические указания для аудиторных занятий.

#### **13.2. ОСНОВНАЯ ЛИТЕАТУРА:**

1. Жуков Б.М. Исследование систем управления [Электронный ресурс]: учебник/ Жуков Б.М., Ткачева Е.Н.— Электрон. текстовые данные.— М.: Дашков и К, 2016.— 207 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/60415.html>.— ЭБС «IPRbooks»

2. Руденко Л.Г. Планирование и проектирование организаций [Электронный ресурс]: учебник для бакалавров/ Руденко Л.Г.— Электрон. текстовые данные.— М.: Дашков и К, 2017.— 240 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/62446.html>.— ЭБС «IPRbooks»

#### **13.4. ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ ЛИТЕРАТУРА**

1. Борисова В.В. Теория организации [Электронный ресурс]: учебник/ Борисова В.В., Ларионов В.Г., Мазурин Э.Б.— Электрон. текстовые данные.— М.: Дашков и К, 2014.— 308 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/60336.html>.— ЭБС «IPRbooks»

2. Жуков Б.М. Организационное проектирование в системе менеджмента [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Жуков Б.М., Басенко В.П., Романов А.А.— Электрон. текстовые данные.— М.: Академия естествознания, Южный институт менеджмента, 2010.— 310 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/9555.html>.— ЭБС «IPRbooks»

3. Журнал «Экономика и управление»

#### **13.4. РЕСУРСЫ СЕТИ «ИНТЕРНЕТ»**

1. Электронно-библиотечная система «IPRbooks»// <http://www.iprbookshop.ru>
2. Научная электронная библиотека – <http://www.elibrary.ru>
3. СДО Прометей 5.0 - <http://78.25.114.161:8001/auth/default.asp>

#### **Ресурсы открытого доступа:**

1. Библиотека менеджмента  
<http://www.management-rus.ru>

2. Корпоративный менеджмент.

<http://www.cfin.ru>

Новости, публикации, Библиотека управления.

3. Энциклопедия маркетинга. Библиотека маркетолога.

<http://www.marketing.spb.ru>

4. Электронная библиотека HR-специалистов

<http://www.hrm.ru>

Книги по управлению персоналом: статьи по обучению, управлению персоналом, аттестацию и др.

5. Федеральный образовательный портал "Экономика, Социология, Менеджмент"

<http://www.ecsocman.hse.ru>

6. Административно-управленческий портал "Менеджмент и маркетинг в бизнесе".

<http://www.aup.ru>

Книги, статьи, документы по актуальным вопросам менеджмента и маркетинга и пр.

7. Единое окно доступа к образовательным ресурсам по экономике, социологии, менеджменту

<http://ecsocman.edu.ru/>

## 14. МЕТОДИЧЕСКИЕ МАТЕРИАЛЫ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ

**Лекция** – форма обучения студентов, при которой преподаватель последовательно излагает основной материал темы учебной дисциплины. Лекция – это важный источник информации по каждой учебной дисциплине. Она ориентирует студента в основных проблемах изучаемого курса, направляет самостоятельную работу над ним. Для лекций по каждому предмету должна быть отдельная тетрадь для лекций. Прежде всего, запишите имя, отчество и фамилию лектора, оставьте место для списка рекомендованной литературы, пособий, справочников.

Будьте внимательны, когда лектор объявляет тему лекции, объясняет Вам место, которое занимает новый предмет в Вашей подготовке и чему новому Вы сможете научиться. Опытный студент знает, что, как правило, на первой лекции преподаватель обосновывает свои требования, раскрывает особенности чтения курса и способы сдачи зачета или экзамена.

Отступите поля, которые понадобятся для различных пометок, замечаний и вопросов.

Запись содержания лекций очень индивидуальна, именно поэтому трудно пользоваться чужими конспектами.

Не стесняйтесь задавать вопросы преподавателю! Чем больше у Вас будет информации, тем свободнее и увереннее Вы будете себя чувствовать!

### **Базовые рекомендации:**

- не старайтесь дословно конспектировать лекции, выделяйте основные положения, старайтесь понять логику лектора;
- точно записывайте определения, законы, понятия, формулы, теоремы и т.д.;
- передавайте излагаемый материал лектором своими словами;
- наиболее важные положения лекции выделяйте подчеркиванием;
- создайте свою систему сокращения слов;
- привыкайте просматривать, перечитывать перед новой лекцией предыдущую информацию;
- дополняйте материал лекции информацией;

- задавайте вопросы лектору;
- обязательно вовремя пополняйте возникшие пробелы.

**Правила тактичного поведения и эффективного слушания на лекциях:**

- Слушать (и слышать) другого человека - это настоящее искусство, которое очень пригодится в будущей профессиональной деятельности психолога.

- Если преподаватель «скучный», но Вы чувствуете, что он действительно владеет материалом, то скука - это уже Ваша личная проблема (стоит вообще спросить себя, а настоящий ли Вы студент, если Вам не интересна лекция специалиста?).

Существует очень полезный прием, позволяющий студенту-психологу оставаться в творческом напряжении даже на лекциях заведомо «неинтересных» преподавателях. Представьте, что перед Вами клиент, который что-то знает, но ему трудно это сказать (а в консультативной практике с такими ситуациями постоянно приходится сталкиваться). Очень многое здесь зависит от того, поможет ли слушающий говорящему лучше изложить свои мысли (или сообщить свои знания). Но как может помочь «скучному» преподавателю студент, да еще в большой аудитории, когда даже вопросы задавать неприлично?

Прием прост – постарайтесь всем своим видом показать, что Вам «все-таки интересно» и Вы «все-таки верите», что преподаватель вот-вот скажет что-то очень важное. И если в аудитории найдутся хотя бы несколько таких студентов, внимательно и уважительно слушающих преподавателя, то может произойти «маленькое чудо», когда преподаватель «вдруг» заговорит с увлечением, начнет рассуждать смело и с озорством (иногда преподаватели сами ищут в аудитории внимательные и заинтересованные лица и начинают читать свои лекции, частенько поглядывая на таких студентов, как бы «вдохновляясь» их доброжелательным вниманием). Если это кажется невероятным (типа того, что «чудес не бывает»), просто вспомните себя в подобных ситуациях, когда с приятным собеседником-слушателем Вы вдруг обнаруживаете, что говорите намного увереннее и даже интереснее для самого себя. Но «маленького чуда» может и не произойти, и тогда главное - не обижаться на преподавателя (как не обижается на своего «так и не разговорившегося» клиента опытный психолог-консультант). Считайте, что Вам не удалось «заинтересовать» преподавателя своим вниманием (он просто не поверил в то, что Вам действительно интересно).

- Чтобы быть более «естественным» и чтобы преподаватель все-таки поверил в вашу заинтересованность его лекцией, можно использовать еще один прием. Постарайтесь молча к чему-то «придаться» в его высказываниях. И когда вы найдете слабое звено в рассуждениях преподавателя (а при желании это несложно сделать даже на лекциях признанных психологических авторитетов), попробуйте «про себя» поспорить с преподавателем или хотя бы послушайте, не станет ли сам преподаватель «опровергать себя» (иногда опытные преподаватели сначала подбрасывают провокационные идеи, а затем как бы сами с собой спорят). В любом случае, несогласие с преподавателем - это прекрасная основа для диалога (в данном случае - для «внутреннего диалога»), который уже после лекции, на семинаре может превратиться в диалог реальный. Естественно, не следует извращать данный прием и всем своим видом показывать преподавателю, что Вы его «презираете», что он «ничтожество» и т. п. Критика (особенно критика преподавателя) должна быть конструктивной и доброжелательной. Будущему психологу вообще противопоказано «демонстративное презрение» к кому бы то ни было (с соответствующими «вытаращенными глазами» и «фыркающим ротиком») - это скорее, признак «пациента», чем специалиста-человековеда...

- Если Вы в чем-то не согласны (или не понимаете) с преподавателем, то совсем не обязательно тут же перебивать его и, тем более, высказывать свои представления,

даже если они и кажутся Вам верными. Перебивание преподавателя на полуслове - это верный признак невоспитанности. А вопросы следует задавать либо после занятий (для этого их надо кратко записать, чтобы не забыть), либо выбрав момент, когда преподаватель сделал хотя бы небольшую паузу, и обязательно извинившись. Неужели не приятно самому почувствовать себя воспитанным человеком, да еще на глазах у целой аудитории?

#### **Правила конспектирования на лекциях:**

- Не следует пытаться записывать подряд все то, о чем говорит преподаватель. Даже если студент владеет стенографией, записывать все высказывания просто не имеет смысла: важно уловить главную мысль и основные факты.

- Желательно оставлять на страницах поля для своих заметок (и делать эти заметки либо во время самой лекции, либо при подготовке к семинарам и экзаменам).

- Естественно, желательно использовать при конспектировании сокращения, которые каждый может «разработать» для себя самостоятельно (лишь бы самому легко было потом разобраться с этими сокращениями).

- Стараться поменьше использовать на лекциях диктофоны, поскольку потом трудно будет «декодировать» неразборчивый голос преподавателя, все равно потом придется переписывать лекцию (а с голоса очень трудно готовиться к ответственным экзаменам), наконец, диктофоны часто отвлекают преподавателя тем, что студент ничего не делает на лекции (за него, якобы «работает» техника) и обычно просто сидит, глядя на преподавателя немигающими глазами (взглядом немного скучающего «удава»), а преподаватель чувствует себя неуютно и вместо того, чтобы свободно размышлять над проблемой, читает лекцию намного хуже, чем он мог бы это сделать (и это не только наши личные впечатления: очень многие преподаватели рассказывают о подобных случаях). Особенно все это забавно (и печально, одновременно) в аудиториях будущих психологов, которые все-таки должны учиться чувствовать ситуацию и как-то положительно влиять на общую психологическую атмосферу занятия...

Для проведения практических занятий предлагается следующая тематика, в соответствии с 7 разделом рабочей программы дисциплины:

**Практическое занятие** – это одна из форм учебной работы, которая ориентирована на закрепление изученного теоретического материала, его более глубокое усвоение и формирование умения применять теоретические знания в практических, прикладных целях.

Особое внимание на семинарских занятиях уделяется выработке учебных или профессиональных навыков. Такие навыки формируются в процессе выполнения конкретных заданий – упражнений, задач и т.п. – под руководством и контролем преподавателя.

Готовясь к семинарскому занятию, тема которого всегда заранее известна, студент должен освежить в памяти теоретические сведения, полученные на лекциях и в процессе самостоятельной работы, подобрать необходимую учебную и справочную литературу. Только это обеспечит высокую эффективность учебных занятий.

Отличительной особенностью семинарских занятий является активное участие самих студентов в объяснении вынесенных на рассмотрение проблем, вопросов; преподаватель, давая студентам возможность свободно высказаться по обсуждаемому вопросу, только помогает им правильно построить обсуждение. Такая учебная цель занятия требует, чтобы учащиеся были хорошо подготовлены к нему. В противном случае занятие не будет действенным и может превратиться в скучный обмен вопросами и ответами между преподавателем и студентами.

#### **При подготовке к практическому занятию:**

- проанализируйте тему занятия, подумайте о цели и основных проблемах,

вынесенных на обсуждение;

- внимательно прочитайте материал, данный преподавателем по этой теме на лекции;

- изучите рекомендованную литературу, делая при этом конспекты прочитанного или выписки, которые понадобятся при обсуждении на занятии;

- постарайтесь сформулировать свое мнение по каждому вопросу и аргументировать его обосновать;

- запишите возникшие во время самостоятельной работы с учебниками и научной литературой вопросы, чтобы затем на практическом занятии получить на них ответы.

#### **В процессе работы на практическом занятии:**

- внимательно слушайте выступления других участников занятия, старайтесь соотнести, сопоставить их высказывания со своим мнением;

- активно участвуйте в обсуждении рассматриваемых вопросов, не бойтесь высказывать свое мнение, но старайтесь, чтобы оно было подкреплено убедительными доводами;

- если вы не согласны с чьим-то мнением, смело критикуйте его, но помните, что критика должна быть обоснованной и конструктивной, т.е. нести в себе какое-то конкретное предложение в качестве альтернативы;

- после семинарского занятия кратко сформулируйте окончательный правильный ответ на вопросы, которые были рассмотрены.

Практическое занятие помогает студентам глубоко овладеть предметом, способствует развитию у них умения самостоятельно работать с учебной литературой и первоисточниками, освоению ими методов научной работы и приобретению навыков научной аргументации, научного мышления. Преподавателю же работа студента на практическом занятии позволяет судить о том, насколько успешно и с каким желанием он осваивает материал курса.

## **15. ПЕРЕЧЕНЬ ИНФОРМАЦИОННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ И МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКАЯ БАЗА**

### **15.1. СОВРЕМЕННЫЕ ПРОФЕССИОНАЛЬНЫЕ БАЗЫ ДАННЫХ И ИНФОРМАЦИОННО-СПРАВОЧНЫЕ СИСТЕМЫ**

Для осуществления образовательного процесса по дисциплине необходимы следующие программное обеспечение и информационные справочные системы:

1. Информационно-правовая система Гарант <http://www.garant.ru/>

2. Справочная правовая система Консультант Плюс <http://www.consultant.ru/>

На рабочих местах используется операционная система Microsoft Windows, пакет Microsoft Office, а также другое специализированное программное обеспечение.

В вузе есть современный конференц-зал, оборудованных системами Video Port, Skype для проведения видео-конференций, два компьютерных класса, оснащенных лицензионным программным обеспечением – MS office, MS Project, Консультант + агент, 1С 8.2, Visual Studio, Adobe Finereader, Project Expert.

Большинство аудиторий оборудовано современной мультимедийной техникой.

### **15.2. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКАЯ БАЗА**

Реализация образовательного процесса по дисциплине «**Основы**

**проектирования организационной структуры фирмы»** осуществляется в следующих аудиториях:

**№ 309** Компьютерный класс (1 доска ученическая, 1 рабочее место преподавателя, 14 столов ученических, 14 стульев ученических, Project Expert, 14 персональных компьютеров, 1 интерактивная доска, пакет Microsoft Office, справочная правовая система "Консультант плюс", 1 проектор)

**№ 204** Помещение для самостоятельной работы (1 Доска ученическая, 1 Рабочее место преподавателя, 14 Столов ученических, 14 стульев ученических, 14 Гарнитур, Программное обеспечение Линко V8.2, 1 Проектор, 1 Интерактивная доска, 14 Персональных компьютеров, Пакет Microsoft Office, Справочная правовая система "Консультант плюс", Программный комплекс "АСТ-Тест Plus")

### **15.3. ПЕРЕЧЕНЬ ЛИЦЕНЗИОННОГО ПРОГРАММНОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ**

1. Microsoft office
2. Microsoft Windows 7
3. Kaspersky Endpoint Security