

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования  
«Кубанский государственный университет»  
Факультет управления и психологии



УТВЕРЖДАЮ:

Проректор по учебной работе,  
качеству образования – первый  
проректор

*[Signature]*  
подпись

Хагуров Т.А.

28 мая 2025 г.

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)**

*Б1.В.ДВ.03.02 Организационный дизайн*

*(индекс и наименование дисциплины (модуля))*

Направление  
подготовки/специальность

*38.04.02 Менеджмент*

*(код и наименование направления подготовки/специальности)*

Направленность (профиль) /  
специализация

*Управление фирмой*

*(наименование направленности (профиля) специализации)*

Форма обучения

*заочная*

*(очная, очно-заочная, заочная)*

Квалификация

*магистр*

Краснодар 2025

Рабочая программа дисциплины Б1.В.ДВ.03.02 Организационный дизайн составлена в соответствии с Федеральным государственным образовательным стандартом высшего образования по направлению подготовки (профиль подготовки)

38.03.02 Менеджмент (Управление-фирмой).

код и наименование направления подготовки (профиль)

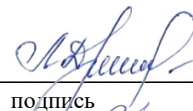
Программу составил(и):

Д.В. Ланская, и.о. зав. кафедрой, канд. экон. наук, доцент

И.О. Фамилия, должность, ученая степень, ученое звание

М.Р. Закарян, доцент кафедры, канд. техн. наук, доцент

И.О. Фамилия, должность, ученая степень, ученое звание



подпись



подпись

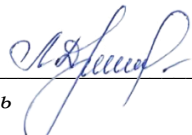
Рабочая программа дисциплины Б1.В.ДВ.03.02 Организационный дизайн утверждена на заседании кафедры общего, стратегического информационного менеджмента и бизнес процессов

протокол № 6 «15» апреля 2025 г.

Заведующий кафедрой общего, стратегического, информационного менеджмента и бизнес-процессов

канд. экон. наук, доцент

подпись



Ланская Д.В.

Утверждена на заседании учебно-методической комиссии факультета управления и психологии

протокол № 10 «22» апреля 2025 г.

Председатель УМК факультета

подпись



К.М. Белокопытова

Рецензенты:

Адаменко А.А., д-р экон. наук, профессор кафедры теории бухгалтерского учета ФГБОУ ВО «Кубанский государственный аграрный университет имени И.Т. Трубилина», доцент

Луценко Е.В., д-р экон. наук, профессор кафедры компьютерных технологий и систем, ФГБОУ ВО «Кубанский государственный аграрный университет имени И.Т. Трубилина», профессор

# **1 Цели и задачи изучения дисциплины (модуля)**

## **1.1 Цель освоения дисциплины**

Развитие у студентов способностей к организационному дизайну, творческого перспективного организационного мышления, вкус к организационно-дизайнерской деятельности; мотивировать проектный и новаторский подход к управлению; дать знания и навыки практического организационного дизайна управления, анализа существующих ситуаций, опирающихся на предвидение и понимание будущего.

## **1.2 Задачи дисциплины**

В результате освоения курса «Организационный дизайн» студент будет:

### **знать**

- основные положения концепции организационно-дизайнерской деятельности;
- принципы ее планирования и организации;
- состав методов организационного дизайна управления, их особенности и условия использования;
- основные направления и средства совершенствования организации управления;

### **уметь**

- организовывать индивидуальное и коллективное организационное проектирование управления;
- оценивать состояние организации управления и возможности ее развития;
- разрабатывать программу преобразования организации управления по результатам его организационного дизайна;

### **владеть навыками**

- определения творческих и интеллектуальных возможностей персонала и использования их в повышении эффективности коллективной организационно-дизайнерской деятельности;
- работы с информацией, имеющей наибольшую ценность в организационно-дизайнерской деятельности;
- методического обеспечения организационного дизайна и мониторинга его проведения;

### **быть компетентным**

- в разрешении практических проблем организации управления и проведения организационного дизайна управления;
- методологии организационно-дизайнерской деятельности;
- социально-психологических вопросах творческой деятельности человека;
- процессах и факторах формирования человеческого и организационного капиталов.

## **1.3 Место дисциплины (модуля) в структуре образовательной программы**

Дисциплина «Организационный дизайн» относится к части, формируемой участниками образовательных отношений Блока 1 "Дисциплины (модули)" учебного плана и имеет индекс Б1.В.ДВ.03.02. В соответствии с рабочим учебным планом дисциплина изучается на 2 курсе. Вид промежуточной аттестации: зачет. Дисциплина базируется на следующих дисциплинах:

- Б1.О.01 Системный анализ и принятие решений в управлении,
- Б1.О.03 Лидерство и командообразование,
- Б1.О.04 Иностранный язык в профессиональной деятельности,
- Б1.О.05 Практика межкультурной коммуникации в профессиональной сфере,
- Б1.О.06 Психология профессиональной деятельности,
- Б1.О.07 Управленческая экономика,
- Б1.О.08 Эволюция и современные проблемы управления,
- Б1.О.09 Стратегический менеджмент и системная аналитика,

Б1.О.11 Управление и контроллинг в маркетинге,  
 Б1.О.14 Системы искусственного интеллекта,  
 Б1.В.01 Методика сопровождения образовательного процесса, НИР и научных публикаций,  
 Б1.В.05 Корпоративная культура,  
 Б1.В.ДВ.01.01 Управление логистикой, цепями поставок, электронными закупками и торгами,  
 Б1.В.ДВ.01.02 Информационные технологии управления бизнес-процессами,  
 Б1.В.ДВ.02.01 Управление интеллектуальным человеческим капиталом,  
 Б1.В.ДВ.02.02 Бережливое управление и производство,  
 Б2.О.01.01(Н) Научно-исследовательская работа.  
 Дисциплина обеспечивает изучение следующих дисциплин:  
 Б2.О.02.03(Н) Научно-исследовательская работа,  
 Б2.О.02.04(Пд) Преддипломная практика.

**1.4 Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю), соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы**  
 Изучение данной учебной дисциплины направлено на формирование у обучающихся следующих компетенций:

| Код и наименование индикатора достижения компетенции                                              | Результаты обучения по дисциплине<br>( <i>знает, умеет, владеет (навыки и/или опыт деятельности)</i> )                                                                                     |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>ПК-5 Проектирование и внедрение системы процессного управления в организации</b>               |                                                                                                                                                                                            |
| ИПК-5.1. Владеет методами проектирования и внедрения системы процессного управления в организации | <b>Знает</b> методы проектирования и внедрения системы процессного управления в организации                                                                                                |
|                                                                                                   | <b>Умеет</b> применять знания методов проектирования и внедрения системы процессного управления в практике менеджмента организации                                                         |
|                                                                                                   | <b>Владеет</b> базовыми методами проектирования и внедрения системы процессного управления в организации                                                                                   |
| ИПК-5.2. Способен разрабатывать проекты системы процессного управления в организации              | <b>Знает</b> системные принципы и методические приемы разработки проектов системы процессного управления в организации                                                                     |
|                                                                                                   | <b>Умеет</b> применять знания принципов и методических приемов разработки проектов системы процессного управления в организации с учетом поставленной цели, рисков и возможных последствий |
|                                                                                                   | <b>Владеет</b> базовыми системными методиками разработки проектов системы процессного управления в организации с учетом поставленной цели, рисков и возможных последствий                  |
| ИПК-5.3. Владеет навыками процессного менеджмента в организации                                   | <b>Знает</b> технологии процессного менеджмента в организации                                                                                                                              |
|                                                                                                   | <b>Умеет</b> применять знания технологий процессного менеджмента в организации с учетом поставленной цели, рисков и возможных последствий                                                  |
|                                                                                                   | <b>Владеет</b> базовыми технологиями процессного менеджмента в организации с учетом поставленной цели, рисков и возможных последствий                                                      |

## 2. Структура и содержание дисциплины

### 2.1 Распределение трудоёмкости дисциплины по видам работ

Общая трудоёмкость дисциплины составляет 3 зачетных единицы (108 часа), их распределение по видам работ представлено в таблице (для студентов ЗФО):

| Вид учебной работы                                                                                                                                                                                                |                                      | Всего часов | 2 курс, сессии (часы) |            |          |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------|-------------|-----------------------|------------|----------|
|                                                                                                                                                                                                                   |                                      |             | У                     | З          | Л        |
| <b>Контактная работа, в том числе:</b>                                                                                                                                                                            |                                      | <b>14,2</b> | <b>12</b>             | <b>4,2</b> | <b>-</b> |
| <b>Аудиторные занятия (всего):</b>                                                                                                                                                                                |                                      | <b>14</b>   | <b>12</b>             | <b>2</b>   | <b>-</b> |
| Занятия лекционного типа                                                                                                                                                                                          |                                      | 4           | 4                     | -          | -        |
| Лабораторные занятия                                                                                                                                                                                              |                                      | -           | -                     | -          | -        |
| Занятия семинарского типа (семинары, практические занятия)                                                                                                                                                        |                                      | 10          | 8                     | 2          | -        |
| <b>Иная контактная работа:</b>                                                                                                                                                                                    |                                      | <b>2,2</b>  | <b>-</b>              | <b>2,2</b> | <b>-</b> |
| Контроль самостоятельной работы (КСР)                                                                                                                                                                             |                                      | 2           | -                     | 2          | -        |
| Промежуточная аттестация (ИКР)                                                                                                                                                                                    |                                      | 0,2         | -                     | 0,2        | -        |
| <b>Самостоятельная работа, в том числе:</b>                                                                                                                                                                       |                                      | <b>88</b>   | <b>60</b>             | <b>28</b>  | <b>-</b> |
| Реферат/эссе (подготовка)                                                                                                                                                                                         |                                      | 30          | 20                    | 10         | -        |
| Самостоятельное изучение разделов, самоподготовка (проработка и повторение лекционного материала и материала учебников и учебных пособий, подготовка к лабораторным и практическим занятиям, коллоквиумам и т.д.) |                                      | 50          | 40                    | 10         | -        |
| Подготовка к текущему контролю                                                                                                                                                                                    |                                      | 8           | -                     | 8          | -        |
| <b>Контроль:</b>                                                                                                                                                                                                  |                                      | <b>3,8</b>  | <b>-</b>              | <b>3,8</b> | <b>-</b> |
| Подготовка к экзамену                                                                                                                                                                                             |                                      | -           | -                     | -          | -        |
| <b>Общая трудоемкость</b>                                                                                                                                                                                         | <b>час.</b>                          | <b>108</b>  | <b>72</b>             | <b>36</b>  | <b>-</b> |
|                                                                                                                                                                                                                   | <b>в том числе контактная работа</b> | <b>14,2</b> | <b>10</b>             | <b>4,2</b> | <b>-</b> |
|                                                                                                                                                                                                                   | <b>зач. ед.</b>                      | <b>3</b>    | <b>2</b>              | <b>1</b>   | <b>-</b> |

### 2.2 Структура дисциплины

Распределение видов учебной работы и их трудоемкости по разделам дисциплины.

Разделы (темы) дисциплины, изучаемые на втором курсе (заочная форма):

| №  | Наименование разделов (тем)                                          | Количество часов |                   |           |          |                      |
|----|----------------------------------------------------------------------|------------------|-------------------|-----------|----------|----------------------|
|    |                                                                      | Всего            | Аудиторная работа |           |          | Внеаудиторная работа |
|    |                                                                      |                  | Л                 | ПЗ        | ЛР       | СРС                  |
| 1  | 2                                                                    | 3                | 4                 | 5         | 6        | 7                    |
| 1. | Организационный дизайн как система управления бизнесом               | 22               | 2                 | 2         | -        | 18                   |
| 2. | Методология и основные управленческие блоки организационного дизайна | 22               | 2                 | 2         | -        | 18                   |
| 3. | Технология организационного дизайна                                  | 20               | -                 | 2         | -        | 18                   |
| 4. | Диверсифицированные методы организационного дизайна                  | 20               | -                 | 2         | -        | 18                   |
| 5. | Эффективность организационного дизайна                               | 20               | -                 | 2         | -        | 18                   |
|    | <b>ИТОГО по разделам дисциплины</b>                                  | <b>104</b>       | <b>4</b>          | <b>10</b> | <b>-</b> | <b>90</b>            |
|    | Контроль самостоятельной работы (КСР)                                | -                | <b>ЗАЧЕТ</b>      |           |          |                      |
|    | Промежуточная аттестация (ИКР)                                       | 0,2              |                   |           |          |                      |
|    | Подготовка к текущему контролю                                       | 3,8              |                   |           |          |                      |
|    | <b>Общая трудоемкость по дисциплине</b>                              | <b>108</b>       |                   |           |          |                      |

Примечание: Л – лекции, ПЗ – практические занятия / семинары, ЛР – лабораторные занятия, СРС – самостоятельная работа студента

### 2.3 Содержание разделов (тем) дисциплины

#### 2.3.1 Занятия лекционного типа

Сведения о содержании занятий лекционного типа и формах контроля усвоения лекционного материала (текущего контроля) приведены в таблице:

| №  | Наименование раздела (темы)                            | Содержание раздела (темы)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | Форма текущего контроля |
|----|--------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------|
| 1  | 2                                                      | 3                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | 4                       |
| 1. | Организационный дизайн как система управления бизнесом | 1. <i>Организация как объект исследования и организационного дизайна.</i> Понятие организации. Эволюция взглядов на организацию как социально-экономическую систему. Организация как сверхкомплексный объект управления. Внешняя и внутренняя среды организации и их компоненты. Современные организации: основные виды и характеристики. [1, с. 13-73]                                                                                                                                                                                                                                                                   | Р                       |
| 2  |                                                        | 2. <i>Организационный дизайн: сущность, цели, задачи.</i> Понятие организационного дизайна. Цели и задачи организационного дизайна. Подходы и концепции, заложившие основы организационного дизайна. Понятие базовой модели организационного дизайна. Подходы к разработке моделей организационного дизайна. Принципы организационного дизайна. Организационный дизайн по Г. Минцбергу на основе структурной конфигурации частей организации. Классические базовые модели организационного дизайна. Современные модели организационного дизайна. Классификация факторов, влияющих на организационный дизайн [1, с.74-196] | Э                       |

| 1  | 2                                                                    | 3                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | 4        |
|----|----------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------|
| 3. | Методология и основные управленческие блоки организационного дизайна | 3. <i>Стратегия как ведущий элемент организационного дизайна.</i> Понятие стратегии и ее место в проектировании организационной системы. Подходы к разработке и реализации стратегии. [1, с.197-213]                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | <i>T</i> |
|    |                                                                      | 4. <i>Организационная структура управления как элемент организационного дизайна.</i> Понятие "организационная структура управления". Сопоставление понятий "организационная структура" и "организационный дизайн". Классификация видов организационных структур управления и их сравнительный анализ. Механистический и органический типы организационных структур: их особенности и возможные области применения. Особенности ОСУ и возможные области их применения. Принципы построения организационных структур управления. Факторы, влияющие на выбор организационной структуры управления и подходы к проектированию. Современные тенденции развития организационных структур управления. Подходы к оценке эффективности организационных структур управления. Документы, регламентирующие организационную структуру управления? [1, с.214-281] | <i>Э</i> |
|    |                                                                      | 5. <i>Организационная культура и лидерство как элементы организационного дизайна.</i> Организационная культура как элемент организационного дизайна. Лидерство как элемент организационного дизайна [1, с.282-323]                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | <i>P</i> |
|    |                                                                      | 6. <i>Бизнес-процессы как элемент организационного дизайна.</i> 6.1. Процессный подход и требования к организационному дизайну. Понятие и классификация бизнес-процессов. Проектирование бизнес-процессов организации. Взаимосвязь бизнес-процессов и организационной структуры организации [1, с.324-352]                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | <i>T</i> |

*P – реферат, Э – эссе, T – тест, 3 - задача*

### 2.3.2 Занятия семинарского типа

Сведения о содержании занятий семинарского типа и формах контроля усвоения практических знаний (текущего контроля) приведены в таблице:

| №  | Наименование раздела (темы)                            | Тематика практических занятий (семинаров)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | Форма текущего контроля  |
|----|--------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------|
| 1  | 2                                                      | 3                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | 4                        |
| 1. | Организационный дизайн как система управления бизнесом | 1. <i>Вопросы и задания:</i> " 1. Раскройте понятие «организация». 2. Сформулируйте понятие «организация», используемое в целях организационного дизайна. 3. Как соотносятся понятия «организация» и «система»? 4. Как согласуются личные цели и цели организации? 5. Приведите примеры: — простых и закрытых организаций; — простых и открытых организаций; — сложных и закрытых организаций; — сложных и открытых организаций. 6. Дайте характеристику внешней и внутренней среде организации. Объясните, как влияют факторы внешней и внутренней среды на развитие организации. 7. На какие главные вопросы дает ответ анализ внешней и внутренней сред организации с точки зрения практики организационного дизайна? 8. Что означает адаптация организации к внешней среде? Опишите роль и действия менеджеров по обеспечению адаптации. 9. В чем состоит актуальность сформулированных А. А. Богдановым законов организации? 10. Как развивалась концепция организации на протяжении XIX—XX веков? С чем были связаны основные изменения? 11. Назовите виды современных организаций и их особенности. 12. Какими свойствами должны обладать организации будущего с позиций сегодняшнего представления об организации? | <i>Ответы на вопросы</i> |

| 1 | 2                                                                           | 3                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | 4                    |
|---|-----------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------|
| 2 |                                                                             | <p>2. <i>Вопросы и задания.</i> 1. Определение понятия «организационный дизайн». Опишите подходы и концепции, заложившие основы организационного дизайна. 2. От организационной структуры к организационному дизайну: чем вызвана трансформация подхода к управлению организацией? 3. Назовите цели организационного дизайна. 4. Эволюция подходов к организационному дизайну. 5. Перечислите принципы организационного дизайна. 6. Раскройте суть факторов, влияющих на процесс организационного дизайна. 7. Опишите вклад Г. Минцберга в теорию организационного дизайна. 8. Элементы модели «Звезда» Дж. Гэлбрейта и их содержание. Преимущества и недостатки модели по сравнению с другими моделями организационного дизайна. 9. Элементы модели организационного дизайна Берка — Литвина. Преимущества и недостатки модели по сравнению с другими моделями организационного дизайна. 10. Элементы модели организационного дизайна 7S McKinsey. Преимущества и недостатки модели по сравнению с другими моделями организационного дизайна. 11. Элементы модели трансформации Центра организационного дизайна и их содержание. Преимущества и недостатки модели по сравнению с другими моделями организационного дизайна. 12. Элементы модели BCG организационного дизайна и их содержание. Преимущества и недостатки модели по сравнению с другими моделями организационного дизайна. 13. Элементы модели организационного дизайна, основанной на связи оргструктуры и ДНК организации, и их содержание. Преимущества и недостатки модели по сравнению с другими моделями организационного дизайна. 14. Сформулируйте отличия в подходах к построению классических и современных моделей организационного дизайна. 15. Назовите современные модели организационного дизайна. 16. Какие существуют инновации и тенденции в организационном дизайне?</p> |                      |
| 3 | <p>Методология и основные управленческие блоки организационного дизайна</p> | <p>3. <i>Вопросы и задания:</i> 1. Какую роль играет стратегия в модели организационного дизайна организации? 2. В чем отличие организационной стратегии от бизнес-стратегии? Как они связаны, могут ли совпадать, обязательно ли наличие в организации обеих этих стратегий? 3. В чем состоит главная задача организационной стратегии? 4. Что такое миссия организации? Какова роль миссии в формировании стратегии организации? 5. Чем отличается миссия от видения? 6. Какова роль миссии в формировании стратегии организации? 7. В чем состоит главная задача бизнес-стратегии? 8. Стратегическое мышление как категория стратегического мастерства. Как стратегическое мышление обеспечивает качество разработки стратегии и всего процесса стратегического управления? 9. Какова связь между конкурентным преимуществом и стратегическим управлением? 10. Траектория в стратегическом управлении: дайте определение понятия и объясните механизм разработки. 11. Что является продуктом стратегического управления? 12. Каковы условия и алгоритм разработки эффективной стратегии развития организации? 13. Какую задачу в подготовке стратегии развития компании решают (каждая группа в отдельности): собственники; топ-менеджеры; консультанты; сотрудники организации? Как организовать их взаимодействие? 14. Как обеспечить реализацию стратегии? 15. Какими характеристиками обладает эффективная стратегия развития организации? 16. Как связана стратегия с остальными управленческими блоками, входящими в модель организационного дизайна конкретной организации?</p>                                                                                                                                                                                                                                                                  | <p>Собеседование</p> |

| 1 | 2 | 3                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | 4 |
|---|---|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|
| 4 |   | <p>4. <i>Вопросы и задания:</i> 1. Определение понятия организационной структуры, ее основные элементы. 2. Эволюция и характеристика типов организационной структуры фирмы, задачи организационной структуры. 3. Перечислите правила организационного дизайна. 4. Дайте классификацию видов организационных структур. Назовите особенности основных характеристик организационной структуры управления. 5. В чем состоит вертикальное и горизонтальное разделение труда в организации, специализация организаций? 6. Что такое централизация и децентрализация? Каковы преимущества и недостатки централизованных и децентрализованных организаций? 7. Типы организаций по взаимодействию с внешней средой: характеристики и область функционирования. 8. Типы организаций по взаимодействию между подразделениями: характеристики, преимущества, недостатки. 9. Перечислите модели организационных структур. 10. Назовите достоинства и недостатки различных моделей организационных структур. 11. Какие факторы влияют на выбор организационной структуры? 12. Каковы современные тенденции развития организационных структур? 13. Оценка эффективности решений по проектированию организационной структуры управления предприятием.</p> |   |
| 5 |   | <p>5. <i>Вопросы и задания:</i> 1. Понятия: организационная стратегия (миссия, философия организации), организационная культура. 2. Понятие ключевых ценностей организации. Зачем организации необходимы ключевые ценности? 3. Как соотносятся миссия организации и ее ключевые ценности? 4. В чем значение организационной культуры для достижения целей компании? 5. Кто носители организационной культуры в организации? 6. Какие существуют подходы к разработке совместных ключевых ценностей организации? 7. Назовите типы организационной культуры по методике спиральной динамики Д. Бека и К. Кована. 8. Определение необходимого типа организационной культуры для данного этапа развития компании с учетом стоящих перед ней целей. 9. Какими документами закрепляется и раскрывается организационная культура организации? 10. Корпоративный и индивидуальный стили управления и механизм их формирования. 11. Понятие лидерства. Проблемы лидерства в организациях. 12. Перечислите требования к лидеру и лидерству в условиях новой цифровой реальности.</p>                                                                                                                                                                 |   |
| 6 |   | <p>6. <i>Вопросы и задания:</i> 1. В чем сущность функционального подхода к управлению организацией? 2. В чем заключается сущность процессного подхода к управлению организацией? 3. В чем заключаются возможности повышения эффективности деятельности организации при использовании процессного подхода? 4. Как связаны процессный подход и требования к организационному дизайну? 5. Приведите определение бизнес-процесса согласно стандарту ISO 9001:2000. 6. Опишите структуру бизнес-процесса. 7. Охарактеризуйте каждую из четырех указанных категорий бизнес-процессов и приведите примеры. 8. Назовите цели описания бизнес-процессов организации. 9. Как связаны бизнес-процессы и организационная структура управления?</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |   |

| 1  | 2                                                   | 3                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | 4                           |
|----|-----------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------|
| 7. | Технология организационного дизайна                 | 7. Вопросы и задания: 1. Что является основой для проектирования системы управления организацией в концепции организационного дизайна? 2. Что проектируется внутри организации? 3. Какого документального сопровождения требует разработка и реализация проекта организационного дизайна? 4. Назовите этапы проекта организационного дизайна и раскройте их содержание.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | <i>Практическое задание</i> |
| 8. | Диверсифицированные методы организационного дизайна | 8. Назовите особенность и основные черты диверсифицированных методов организационного дизайна. 2. В каких случаях нет смысла использовать эти методы? 3. В чем преимущества диверсифицированных методов организационного дизайна? 4. Почему эти методы называются диверсифицированными методами организационного дизайна? 5. Как построена система диверсифицированных методов организационного дизайна? 6. Почему необходимо видеть и понимать системные связи диверсифицированных методов организационного дизайна? 7. Что такое интуиция, и какую роль она играет в организационно-дизайнерской деятельности? 8. Какую роль в организационном дизайне играют методы интуитивного поиска? 9. Чем отличаются интуитивный, систематический и логический поиск? 10. Назовите стратегии интуитивного поиска решений. 11. Чем определяется выбор и использование различных стратегий интуитивного поиска? 12. Какую роль методы интуитивного поиска играют в системе методов организационного дизайна? 13. Для решения каких проблем метод мозгового штурма оказывается наиболее приемлемым и эффективным? 14. Перечислите технологические схемы использования метода мозгового штурма. 15. Как подбираются участники для групп мозгового штурма? 16. Как строится взаимодействие при мозговом штурме? | <i>Деловая игра</i>         |
| 9. | Эффективность организационного дизайна              | 9. Вопросы и задания: 1. Как определяется понятие эффективности организационного дизайна? 2. Назовите факторы, которые влияют на эффективность организационного дизайна. 3. Каковы возможные тенденции изменения эффективности организационного дизайна? 4. Как соотносятся эффективность управления и эффективность его организационного дизайна? 5. Что является результатом организационного дизайна, и как он влияет на эффективность? 6. Каковы возможности и проблемы количественной оценки эффективности организационного дизайна? 7. Что такое факт, и какую роль играют факты в организационно-дизайнерской деятельности? 8. Как соотносятся понятия факта и информации? В чем проявляется информативная емкость факта? 9. Что такое фактология организационного дизайна, и как она строится? 10. Какие черты характеризуют факты, что надо учитывать при поиске и отборе фактов? 11. Назовите принципы работы менеджера с фактами. 12. Что такое оценивание явлений, и как оно осуществляется? 13. Какие требования предъявляются к конструированию показателей? 14. Назовите показатели, которые используются в организационном дизайне.                                                                                                                                                 | <i>Решение задач</i>        |

| 1  | 2 | 3                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | 4 |
|----|---|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|
| 10 |   | 10. Вопросы и задания: 1. От чего зависит валидность показателя? 2. Как формируется система показателей, и чем определяются возможности ее эффективного использования? 3. Какие стороны деятельности менеджера отражают характеристики его организационного мышления? 4. Какие существуют типы мышления? 5. Перечислите факторы, влияющие на формирование и развитие мышления. 6. Зависит ли мышление от объема и структуры знаний? 7. Как учитывать тип мышления в проведении организационного дизайна? 8. Каковы наиболее типичные ошибки мышления? 9. Что означает креативное образование? Каково его содержание? 10. Для чего менеджеру необходимо креативное образование? 11. От чего зависит и чем определяется креативное образование? 12. Какова роль креативного образования в организационно-дизайнерской деятельности менеджера? 13. Расскажите о разнообразии видов образования и месте в нем креативного образования. |   |

### 2.3.3 Лабораторные занятия

Лабораторные работы по дисциплине Б1.В.ДВ.03.02 Организационный дизайн не предусмотрены.

### 2.3.4 Примерная тематика курсовых работ (проектов)

Курсовая работа по дисциплине Б1.В.ДВ.03.02 Организационный дизайн не предусмотрена

## 2.4 Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине (модулю)

| № | Вид СРС                                                               | Перечень учебно-методического обеспечения дисциплины по выполнению самостоятельной работы                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|---|-----------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1 | Проработка учебного (теоретического) материала                        | 1. Методические рекомендации по освоению лекционного материала, подготовке к лекциям/ В.В. Ермоленко, Д.В. Ланская, М.А. Мирошниченко, М.Р. Закарян, А.П. Савченко, М.В. Тодика, Д.А. Деткина. Министерство науки и высшего образования Российской Федерации, Кубанский государственный университет. Краснодар: Кубанский гос. ун-т, 2022. 53 с..                        |
| 2 |                                                                       | Методические рекомендации по проведению семинарских занятий, круглых столов, дискуссий: метод. рекомендации / В.В. Ермоленко, М.Р. Закарян, Д.В. Ланская, М.А. Мирошниченко, М.В. Тодика, А.П. Савченко, Д.А. Деткина. Министерство науки и высшего образования Российской Федерации, Кубанский государственный университет. Краснодар: Кубанский гос. ун-т, 2022. 87 с. |
| 3 | Выполнение индивидуальных заданий (подготовка сообщений, презентаций) | 1. Методические рекомендации по подготовке письменных работ студентами: учебно-методическое пособие / сост. В.В. Ермоленко, М.Р. Закарян, Д.В. Ланская, М.А. Мирошниченко, А.П. Савченко, Д.А. Деткина. Министерство науки и высшего образования Российской Федерации, Краснодар: Кубанский государственный университет, 2022.                                           |

Учебно-методические материалы для самостоятельной работы обучающихся из числа инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья (ОВЗ) предоставляются в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья и восприятия информации:

Для лиц с нарушениями зрения:

- в печатной форме увеличенным шрифтом,
- в форме электронного документа,
- в форме аудиофайла,
- в печатной форме на языке Брайля.

Для лиц с нарушениями слуха:

- в печатной форме,
- в форме электронного документа.

Для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата:

- в печатной форме,
- в форме электронного документа,
- в форме аудиофайла.

Данный перечень может быть конкретизирован в зависимости от контингента обучающихся.

### **3. Образовательные технологии**

В ходе изучения дисциплины предусмотрено использование следующих образовательных технологий: лекции, практические занятия, проблемное обучение, модульная технология, подготовка письменных аналитических работ, самостоятельная работа студентов.

Компетентностный подход в рамках преподавания дисциплины реализуется в использовании интерактивных технологий и активных методов (проектных методик, мозгового штурма, разбора конкретных ситуаций, анализа педагогических задач, педагогического эксперимента, иных форм) в сочетании с внеаудиторной работой.

Информационные технологии, применяемые при изучении дисциплины: использование информационных ресурсов, доступных в информационно-телекоммуникационной сети Интернет.

Адаптивные образовательные технологии, применяемые при изучении дисциплины – для лиц с ограниченными возможностями здоровья предусмотрена организация консультаций с использованием электронной почты.

### **4. Оценочные и методические материалы**

#### **4.1 Оценочные средства для текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации**

Оценочные средства предназначены для контроля и оценки образовательных достижений обучающихся, освоивших программу учебной дисциплины «название дисциплины».

Оценочные средства включает контрольные материалы для проведения текущего контроля в форме тестовых заданий, доклада-презентации по проблемным вопросам, разноуровневых заданий, ролевой игры, ситуационных задач (указать иное) и промежуточной аттестации в форме вопросов и заданий (указать иное) к экзамену (дифференцированному зачету, зачету).

Оценочные средства для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья выбираются с учетом их индивидуальных психофизических особенностей.

– при необходимости инвалидам и лицам с ограниченными возможностями здоровья предоставляется дополнительное время для подготовки ответа на экзамене;

– при проведении процедуры оценивания результатов обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья предусматривается использование технических средств, необходимых им в связи с их индивидуальными особенностями;

– при необходимости для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов процедура оценивания результатов обучения по дисциплине может проводиться в несколько этапов.

Процедура оценивания результатов обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья по дисциплине (модулю) предусматривает предоставление информации в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья и восприятия информации:

Для лиц с нарушениями зрения:

- в печатной форме увеличенным шрифтом,
- в форме электронного документа.

Для лиц с нарушениями слуха:

- в печатной форме,
- в форме электронного документа.

Для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата:

- в печатной форме,
- в форме электронного документа.

Данный перечень может быть конкретизирован в зависимости от контингента обучающихся.

#### **Структура оценочных средств для текущей и промежуточной аттестации**

| № п/п | Код и наименование индикатора в соответствии с п. 1.4                                                                                                                                                                                                      | Результаты обучения (в соответствии с п. 1.4)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | Наименование оценочного средства |                          |
|-------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------|--------------------------|
|       |                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | Текущий контроль                 | Промежуточная аттестация |
| 1     | 2                                                                                                                                                                                                                                                          | 3                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | 4                                | 5                        |
| 1     | <b>ИУК-1.1.</b> Выявляет проблемную ситуацию, на основе системного подхода осуществляет ее многофакторный анализ и диагностику                                                                                                                             | <b>Знает</b> методологию системного подхода к выявлению проблемных ситуаций и методы их системного анализа и постановки как проблем совершенствования                                                                                                                                                                                                                               | Реферат                          | Вопрос на зачете 1-3     |
| 2     |                                                                                                                                                                                                                                                            | <b>Умеет</b> применять знания методологии системного подхода и методов системного анализа и постановки проблем совершенствования в практике менеджмента                                                                                                                                                                                                                             | Практическая задача              | Вопрос на зачете 4-7     |
| 3     |                                                                                                                                                                                                                                                            | <b>Владеет</b> базовыми методами системного анализа и постановки проблем совершенствования системы менеджмента                                                                                                                                                                                                                                                                      | Ситуационная задача              | Вопрос на зачете 8-11    |
| 4     | ИУК-1.2. Осуществляет поиск, отбор и систематизацию информации для определения альтернативных вариантов стратегических решений в проблемной ситуации и обоснования выбора оптимальной стратегии с учетом поставленной цели, рисков и возможных последствий | <b>Знает</b> системные принципы и методические приемы поиска, отбора и систематизации информации для проведения системного анализа и постановки проблемы совершенствования, определяющей альтернативные варианты стратегических решений в проблемной ситуации и обуславливающей обоснование выбора оптимальной стратегии с учетом поставленной цели, рисков и возможных последствий | Тест                             | Вопрос на зачете 12-15   |
| 5     |                                                                                                                                                                                                                                                            | <b>Умеет</b> применять знания принципов и методические приемы поиска, отбора и систематизации информации для проведения системного анализа постановки проблемы совершенствования в практике обоснования выбора оптимальной стратегии менеджмента с учетом поставленной цели, рисков и возможных последствий                                                                         | Практическая задача              | Вопрос на зачете 28-30   |
| 6     |                                                                                                                                                                                                                                                            | <b>Владеет</b> базовыми системными методиками обоснования выбора оптимальной стратегии менеджмента с учетом поставленной цели, рисков и возможных последствий                                                                                                                                                                                                                       | Ситуационная задача              | Вопрос на зачете 31-41   |

### Показатели, критерии и шкала оценки сформированных компетенций

| Код и наименование компетенций                                                                                                            | Соответствие уровней освоения компетенции планируемым результатам обучения и критериям их оценивания                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                          |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                                                                           | пороговый                                                                                                                                                                                                      | базовый                                                                                                                                                                                                          | продвинутый                                                                                                                                                                                              |
|                                                                                                                                           | Оценка                                                                                                                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                          |
|                                                                                                                                           | Удовлетворительно /зачтено                                                                                                                                                                                     | Хорошо/зачтено                                                                                                                                                                                                   | Отлично /зачтено                                                                                                                                                                                         |
| <b>УК-1</b><br>Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, вырабатывать стратегию действий | <i>Знает –способы, средства и инструменты осуществления критического анализа проблемных ситуаций на основе системного подхода, вырабатывать стратегию действий в стандартных условиях</i>                      | <i>Знает – способы, средства и инструменты осуществления критического анализа проблемных ситуаций на основе системного подхода, вырабатывать стратегию действий в нестандартных условиях</i>                     | <i>Знает – способы, средства и инструменты осуществления критического анализа проблемных ситуаций на основе системного подхода, вырабатывать стратегию действий в новых условиях</i>                     |
|                                                                                                                                           | <i>Умеет – правильно применять способы, средства и инструменты осуществления критического анализа проблемных ситуаций на основе системного подхода, вырабатывать стратегию действий в стандартных условиях</i> | <i>Умеет – правильно применять способы, средства и инструменты осуществления критического анализа проблемных ситуаций на основе системного подхода, вырабатывать стратегию действий в нестандартных условиях</i> | <i>Умеет – правильно применять способы, средства и инструменты осуществления критического анализа проблемных ситуаций на основе системного подхода, вырабатывать стратегию действий в новых условиях</i> |
|                                                                                                                                           | <i>Владеет – способами, средствами и инструментами осуществления критического анализа проблемных ситуаций на основе системного подхода, вырабатывать стратегию действий в стандартных условиях</i>             | <i>Владеет – способами, средствами и инструментами осуществления критического анализа проблемных ситуаций на основе системного подхода, вырабатывать стратегию действий в нестандартных условиях</i>             | <i>Владеет - способами, средствами и инструментами осуществления критического анализа проблемных ситуаций на основе системного подхода, вырабатывать стратегию действий в новых условиях</i>             |

**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**

**Семинар 1. Вопросы и задания:**

1. Каково содержание организационного дизайна как вида деятельности человека?
2. Какие существуют виды организационного дизайна? Чем они отличаются?
3. Какую роль играют организационного дизайна в деятельности человека?
4. Почему надо исследовать управление? Что это дает практике управления?
5. Какие существуют типы организационного дизайна, и какие из них наиболее характерны в исследовании систем управления?
6. Как реализуются организационного дизайна в практике управления?
7. Назовите основные характеристики организационного дизайна и раскройте их содержание.
8. Как вписывается организационное проектирование в состав основных функций управления?
9. Какие требования характеризуют менеджера исследовательского типа?
10. Как реализуются организационного дизайна в деятельности менеджера?
11. Каковы профессиональные и личностные особенности менеджера исследовательского типа?
12. Что исследует менеджер, и какие факторы мотивируют организационное проектирование?
13. Что ограничивает реализацию организационно-дизайнерской деятельности менеджера? *Практические установки и рекомендации:*

1. Роль организационного дизайна в современном управлении повышается. Организационное проектирование становится одной из основных и обязательных функций управления.
2. Проектный подход к управлению и его совершенствованию требует перманентного организационного дизайна состояния управления и тенденций его развития.
3. Организационное проектирование управления — это не только деятельность менеджера, но и работа всего персонала, работающего в сфере управления.
4. Потребность в исследовании управления как одной из основных его функций проявляется в специфических требованиях к современному менеджеру.
5. Организационное проектирование управления ведет к изменению методологии и организации управленческой деятельности.

**Семинар 2. Вопросы и задания:**

1. Каково содержание понятия «методология организационного дизайна»?
2. Охарактеризуйте цель и предмет организационного дизайна.
3. Как определяется и оценивается проблема?
4. Назовите проблемы, которые являются предметом организационного дизайна.
5. Существует ли разнообразие методологических схем организационного дизайна? Чем оно определяется?
6. Какими могут быть результаты организационного дизайна?
7. Как выбираются или формируются подходы к исследованию? Какие стороны методологии они характеризуют?
8. Почему подход к исследованию определяет его успех и эффективность?
9. Можно ли сочетать различные подходы, и если можно, каким образом? Существуют ли «несочетаемые» подходы к исследованию?
10. Раскройте содержание принципов диалектического подхода.
11. Назовите отличительные черты диалектических методов организационного дизайна.
12. В чем проявляется использование или игнорирование диалектических методов?

13. По каким критериям выделяются общенаучные методы организационного дизайна?
14. Как конструируются определения? Какие правила следует при этом учитывать?
15. Какие существуют разновидности классификаций и как они строятся?
16. Какая роль принадлежит обобщениям в исследовании систем управления?
17. Приведите примеры классификационного деления понятий и конструирования обобщения.

**Семинар 3. Вопросы и задания:**

1. В чем суть диагностической деятельности, и какую роль она играет в осуществлении развития управления?
2. Как соотносятся задачи и принципы диагностики и организационного дизайна систем управления?
3. Назовите виды диагностики и расскажите, как они используются в оценке состояния организации и управления.
4. Возможно ли возникновение кризисных ситуаций в системе управления? Почему?
5. Можно ли, опираясь на результаты диагностики, прогнозировать кризисные явления?
6. Можно ли планировать организационное проектирование и почему?
7. В чем особенность планирования организационного дизайна систем управления?
8. Как соотносятся программа и план организационного дизайна?
9. Какова структура программы организационного дизайна системы управления?
10. Чем определяется организационная значимость программы и плана организационного дизайна?
11. Перечислите факторы, которые определяют успех планирования.
12. Какие существуют формы организации организационного дизайна систем управления?
13. Чем определяется выбор соответствующих форм организации?
14. Какую роль в организации организационного дизайна играет консультирование?
15. Как формируется интегральный исследовательский интеллект?
16. Каковы организационно-технологические принципы деятельности интегрального интеллекта?
17. В чем практическое содержание понятия «технология организационного дизайна»?
18. Приведите примеры дифференциации технологических схем по видам исследуемых проблем.
19. Перечислите наиболее известные типы технологий организационного дизайна. Назовите их особенности.
20. Проведите классификацию проблем по типологическим признакам их возможного организационного дизайна.
21. Возможна ли комбинация различных технологий организационного дизайна, и если да, то в каких случаях?
22. Чем отличаются технологии индивидуального и коллективного организационного дизайна?

**Семинар 4. Вопросы и задания:**

1. Назовите особенность и основные черты диверсифицированных методов организационного дизайна.
2. В каких случаях нет смысла использовать эти методы?
3. В чем преимущества диверсифицированных методов организационного дизайна?
4. Почему эти методы называются диверсифицированными методами организационного дизайна?
5. Как построена система диверсифицированных методов организационного дизайна?

6. Почему необходимо видеть и понимать системные связи диверсифицированных методов организационного дизайна?

7. Что такое интуиция, и какую роль она играет в организационно-дизайнерской деятельности?

8. Какую роль в исследовании играют методы интуитивного поиска?

9. Чем отличаются интуитивный, систематический и логический поиск?

10. Назовите стратегии интуитивного поиска решений.

11. Чем определяется выбор и использование различных стратегий интуитивного поиска?

12. Какую роль методы интуитивного поиска играют в системе методов организационного дизайна управления?

13. Для решения каких проблем метод мозгового штурма оказывается наиболее приемлемым и эффективным?

14. Перечислите технологические схемы использования метода мозгового штурма.

15. Как подбираются участники для групп мозгового штурма?

16. Как строится взаимодействие исследователей в группах мозгового штурма?

17. Каковы причины и факторы возникновения идей синектики?

18. В чем особенность использования синектики в исследовании систем управления?

19. Назовите операторы синектики. Как они используются на практике?

20. Как формируются синектические группы?

21. Чем определяется эффективность метода синектики?

22. Что такое концепция, и какую роль она играет в исследовании?

23. Что означает проектирование концепции, для чего оно необходимо?

24. Расскажите о содержании и особенностях метода дивергенции.

25. Как используется метод трансформации при проектировании концепции?

26. Каковы назначение и содержание метода конвергенции?

27. В чем проявляется стратегия исследовательского мышления?

28. Охарактеризуйте особенности метода Мэтчета.

29. Как используется этот метод в практическом исследовании?

30. Какие существуют режимы мышления?

31. Какие факторы влияют на использование режимов мышления?

**Семинар 5. Вопросы и задания:**

1. Как определяется понятие эффективности организационного дизайна?

2. Назовите факторы, которые влияют на эффективность организационного дизайна управления.

3. Каковы возможные тенденции изменения эффективности организационного дизайна?

4. Как соотносятся эффективность управления и эффективность его организационного дизайна?

5. Что является результатом организационного дизайна, и как он влияет на эффективность?

6. Каковы возможности и проблемы количественной оценки эффективности организационного дизайна систем управления?

7. Что такое факт, и какую роль играют факты в организационно-дизайнерской деятельности менеджера?

8. Как соотносятся понятия факта и информации? В чем проявляется информативная емкость факта?

9. Что такое фактология организационного дизайна, и как она строится?

10. Какие черты характеризуют факты, что надо учитывать при поиске и отборе фактов?

11. Назовите принципы работы исследователя с фактами.

12. Что такое оценивание явлений, и как оно осуществляется?

13. Какие требования предъявляются к конструированию показателей?
14. Назовите показатели, которые используются в исследовании систем управления.
15. От чего зависит валидность показателя?
16. Как формируется система показателей, и чем определяются возможности ее эффективного использования?
17. Какие стороны деятельности исследователя отражают характеристики его мышления?
18. Какие существуют типы мышления?
19. Перечислите факторы, влияющие на формирование и развитие мышления.
20. Зависит ли мышление от объема и структуры знаний?
21. Как учитывать тип мышления в проведении организационного дизайна?
22. Каковы наиболее типичные ошибки мышления?
23. Что означает креативное образование? Каково его содержание?
24. Для чего менеджеру необходимо креативное образование?
25. От чего зависит и чем определяется креативное образование?
26. Какова роль креативного образования в организационно-дизайнерской деятельности современного менеджера?
27. Расскажите о разнообразии видов образования и месте в нем креативного образования.

#### **Зачетно-экзаменационные материалы для промежуточной аттестации (зачет)**

##### **Вопросы для подготовки к зачету**

1. Организационное проектирование и его роль в практической деятельности человека.
2. Менеджер проектного типа
3. Роль методологии в организационном проектировании систем управления
4. Практическая формула диалектического подхода к организационному проектированию систем управления
5. Классические методы в организационном проектировании систем управления
6. Системный подход в организационном проектировании систем управления
7. Специфические методы организационного дизайна систем управления
8. Диагностика организационного состояния систем управления
9. Программа и план организационного дизайна
10. Формы и факторы организации организационного дизайна систем управления
11. Диверсификация организационного дизайна
12. Методы интуитивного поиска в организационном проектировании систем управления
13. Стратегии интуитивного поиска в организационно-дизайнерской деятельности
14. Метод мозгового штурма
15. Метод синектики в организационном проектировании управления
16. Методы проектирования концепций
17. Методы дивергенции, трансформации и конвергенции
18. Метод Мэтчета в организационном проектировании управления
19. Режимы мышления
20. Исследовательский потенциал и принципы эффективности организационного дизайна
22. Фактологическое обеспечение организационного дизайна
23. Оценивание в организационном проектировании систем управления
24. Организационно-проектное мышление
25. Креативное образование современного менеджера

#### ***Перечень компетенций (части компетенции), проверяемых оценочным средством***

##### **УК-1**

**4.2 Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций**

### **Критерии оценивания по зачету:**

**«зачтено»:** студент владеет теоретическими знаниями по данному разделу, знает формы и методы проведения организационного дизайна проблем в сфере менеджмента, допускает незначительные ошибки при решении исследовательских задач; студент умеет правильно объяснять выбор альтернативы при принятии решений, иллюстрируя его примерами возможных практических реализаций.

**«не зачтено»:** материал не усвоен или усвоен частично, студент затрудняется привести примеры проблемных ситуаций в сфере менеджмента, довольно ограниченный объем знаний программного теоретического материала, при котором невозможно практическое проведение организационного дизайна системы управления.

Оценочные средства для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья выбираются с учетом их индивидуальных психофизических особенностей.

– при необходимости инвалидам и лицам с ограниченными возможностями здоровья предоставляется дополнительное время для подготовки ответа на экзамене;

– при проведении процедуры оценивания результатов обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья предусматривается использование технических средств, необходимых им в связи с их индивидуальными особенностями;

– при необходимости для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов процедура оценивания результатов обучения по дисциплине может проводиться в несколько этапов.

Процедура оценивания результатов обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья по дисциплине (модулю) предусматривает предоставление информации в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья и восприятия информации:

Для лиц с нарушениями зрения:

- в печатной форме увеличенным шрифтом,
- в форме электронного документа.

Для лиц с нарушениями слуха:

- в печатной форме,
- в форме электронного документа.

Для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата:

- в печатной форме,
- в форме электронного документа.

Данный перечень может быть конкретизирован в зависимости от контингента обучающихся.

## **5. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины (модуля)**

### **5.1 Учебная литература:**

1. Купцова, Е. В. Организационный дизайн: учебник и практикум для вузов / Е. В. Купцова, В. Г. Антонов, Е. С. Купцова. — Москва: Издательство Юрайт, 2025. — 397 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-18307-8. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/568734> (дата обращения: 23.06.2025).

2. Дрещинский, В. А. Основы проектирования и развития организаций: учебник для вузов / В. А. Дрещинский. — Москва: Издательство Юрайт, 2023. — 408 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14406-2. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/520083> (дата обращения: 06.06.2023).

3. Воронов, М. В. Автоматическое управление. Управление организационными системами. Цифровые платформы: учебник для вузов / М. В. Воронов, В. И. Пименов, И. А. Небаев. — Москва: Издательство Юрайт, 2025. — 475 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-19845-4. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/569236> (дата обращения: 23.06.2025).

4. Коротков, Э. М. Исследование систем управления: учебник и практикум для вузов / Э. М. Коротков. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2023. — 226 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-9916-7647-2. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/511005> (дата обращения: 06.06.2023).

5. Крылатков, П. П. Исследование систем управления: учебное пособие для вузов / П. П. Крылатков, Е. Ю. Кузнецова, С. И. Фоминых. — Москва: Издательство Юрайт, 2022. — 127 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-08367-5. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/493459> (дата обращения: 06.06.2023).

6. Организационный дизайн проблемно-ориентированной системы управления инфраструктурой инновационной экосистемы университета / Д.В. Ланская; под ред. В.В. Ермоленко. — Краснодар: Экоинвест, 2019. — 371 с. — 500 экз. (ISBN 978-5-94215-475-2),

Для освоения дисциплины инвалидами и лицами с ограниченными возможностями здоровья имеются издания в электронном виде в электронно-библиотечных системах «Лань» и «Юрайт».

### **Дополнительная литература:**

1. Аверьянов, А. Н. Системное познание мира. Методологические проблемы. — М.: Политиздат, 1985.
2. Авнесов, В. С. Тесты в социологическом исследовании. — М.: Наука, 1982.
3. Адизес, И. Управление изменениями. — М.: Питер, 2010.
4. де Боно, Эдвард. Латеральное мышление. — СПб.: Питер, 1997.
5. Брюшинкин, В. Н. Логика, мышление, информация. — Л., 1988.
6. Гончарова, С. Ж. Управленческие организационного дизайна. — М., 2009.
7. Грант, Р. Современный стратегический анализ. — М.: Питер, 2012.
8. Гречихин, В. Г. Лекции по методике и технике социологических организационного дизайна. — М.: Изд-во Московского университета, 1988.
9. Григоров, В. М. Эксперты в системе управления общественным производством. — М.: Мысль, 1976.
10. Диалектика познания сложных систем / под ред. В. С. Тюхтина. — М.: Мысль, 1988.
11. Елфимов, Г. М. Возникновение нового. — М.: Мысль, 1983.
12. Жариков, Е. С. Как приблизить час открытий. Введение в психологию научного труда / Е. С. Жариков, А. Б. Золотов. — Кишинев: Штиинца, 1990.

13. Иванова, И. И. Методология и методы психологических организационного дизайна / И. И. Иванова, В. Г. Асеев // Методологические и теоретические проблемы психологии. — М., 1969.
14. Ивлева, Л. А. Социальный эксперимент и его методологические основы / Л. А. Ивлева, П. Е. Сивоконь. — М., 1970.
15. Коротков, Э. М. Организационный дизайн. — М.: Издательско-консалтинговая компания «ДеКа», 2000.
16. Куприян, А. П. Методологические проблемы социального эксперимента. — М.: Изд-во Московского университета, 1971.
17. Ладенко, И. С. Интеллектуальные системы и логика. — Новосибирск: Наука, 1973.
18. Лук, А. Н. Психология творчества. — М.: Наука, 1978.
19. Меерзон, Л. С. Проблемы научного факта. — Л., 1972.
20. Мончев, Н. Разработки и нововведения: пер. с болг. — М., 1978.
21. Мышление: процесс, деятельность, общение. — М.: Наука, 1982.
22. Мэлоун, Сэмюэл А. Навыки мышления для менеджера. — Ростов н/Д: Феникс, 1997.
23. Огородников, В. П. Познание необходимости: детерминизм как принцип научного мировоззрения. — М.: Мысль, 1985.

## **5.2. Периодические издания:**

1. Отечественные архивы (БАК), <http://www.rusarchives.ru/izdaniya-i-publikacii/otraslevye-smi/zhurnal-otechestvennye-arhivy/o-zhurnale>.
2. Исторический архив (БАК), <http://www.rosspen.ru/archive/>.
3. Информационное право (БАК), <http://www.infolaw.ru/>.
4. Вестник архивиста (БАК), <http://www.vestarchive.ru/>.
5. Делопроизводство, <http://www.top-personal.ru/officeworks.html>.
6. Секретарское дело, <http://sekretarskoe-delo.ru/>.
7. Делопроизводство и документооборот на предприятии (БАК), <http://www.delo-press.ru/journals.php?page=documents>.
3. Российский журнал менеджмента (БАК), <http://gsom.spbu.ru/gsom/publishing/rjm/>.
4. Проблемы теории и практики управления (БАК), <http://www.uptp.ru/>.
5. Менеджмент в России за рубежом (БАК), <http://www.mevriz.ru/>.
2. Креативная экономика (БАК), <https://bgscience.ru/journals/ce/>.
7. Информационное общество (БАК), <http://www.infosoc.iis.ru/>.
8. Вопросы экономики (БАК), <http://www.vopreco.ru/>.
9. Информационный бюллетень РОСАРХИВА, <http://www.rusarchives.ru/izdaniya-i-publikacii/otraslevye-smi/informacionnyy-byulleten-rosarhiva>.

## **5.3. Интернет-ресурсы, в том числе современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы**

### **Электронно-библиотечные системы (ЭБС):**

1. Образовательная платформа «ЮРАЙТ» <https://urait.ru/>
2. ЭБС «УНИВЕРСИТЕТСКАЯ БИБЛИОТЕКА ОНЛАЙН» <http://www.biblioclub.ru/>
3. ЭБС «BOOK.ru» <https://www.book.ru>
4. ЭБС «ZNANIUM.COM» [www.znanium.com](http://www.znanium.com)
5. ЭБС «ЛАНЬ» <https://e.lanbook.com>

### **Профессиональные базы данных**

1. Виртуальный читальный зал Российской государственной библиотеки (РГБ) <https://ldiss.rsl.ru/>;
2. Журнал «Успехи физических наук» (электронная версия) <https://ufn.ru/>;

3. МИАН. Полнотекстовая коллекция математических журналов  
<http://www.mathnet.ru/>;
4. Журнал «Квантовая электроника» (электронная версия)  
<https://quantumelectron.lebedev.ru/arhiv/>
5. Научная электронная библиотека eLIBRARY.RU (НЭБ) <http://www.elibrary.ru/>;
6. Национальная электронная библиотека <https://rusneb.ru/>;
7. Президентская библиотека им. Б.Н. Ельцина <https://www.prilib.ru/>;
8. БД CSD-Enterpris Кембриджского центра кристаллографических данных (CCDC)  
<https://www.ccdc.cam.ac.uk/structures/>;
9. БД журналов по различным отраслям знаний Wiley Journals Database  
<https://onlinelibrary.wiley.com/>;
10. БД eBook Collection (SAGE) – <https://sk.sagepub.com/books/discipline>;
11. Полнотекстовая коллекция журналов компании Американского физического общества American Physical Society (APS) <https://journals.aps.org/about>;
12. БД патентного поиска Orbit Premium edition (Questel) <https://www.orbit.com/>;
13. Ресурсы Springer Nature (журналы, книги): <https://link.springer.com/>  
<https://www.nature.com/> <https://experiments.springernature.com/sources/springer-protocols>  
<http://materials.springer.com/>
14. Архивы научных журналов на Российской платформе научных журналов НЭИКОН <http://archive.neicon.ru/>;
15. Университетская информационная система РОССИЯ (УИС Россия)  
<http://uisrussia.msu.ru/>;
16. "Лекториум ТВ" - видеолекции ведущих лекторов России  
<http://www.lektorium.tv/>;
17. БД SciFindern (CAS) (онлайн-сервис для поиска информации в области химии, биохимии, химической инженерии, материаловедения, нанотехнологий, физики, геологии, металлургии и др.) <https://scifinder-n.cas.org/>;
18. Freedom Collection – полнотекстовая коллекция электронных журналов по различным отраслям знаний издательства Elsevier <https://www.sciencedirect.com/>;
19. БД Academic Reference (CNKI) (единая поисковая платформа по научно-исследовательским работам КНР. Тематика покрывает все основные дисциплинарные области <https://ar.cnki.net/ACADREF>.

### **Информационные справочные системы**

1. Консультант Плюс - справочная правовая система (доступ по локальной сети с компьютеров библиотеки) Ресурсы свободного доступа 1. КиберЛенинка  
<http://cyberleninka.ru/>;
2. Американская патентная база данных <http://www.uspto.gov/patft/>
3. Министерство науки и высшего образования Российской Федерации  
<https://www.minobrnauki.gov.ru/>;
4. Федеральный портал "Российское образование" <http://www.edu.ru/>;
5. Единая коллекция цифровых образовательных ресурсов <http://school-collection.edu.ru/>
6. Проект Государственного института русского языка имени А.С. Пушкина "Образование на русском" <https://pushkininstitute.ru/>;
7. Справочно-информационный портал "Русский язык" <http://gramota.ru/>;
8. Служба тематических толковых словарей <http://www.glossary.ru/>;
9. Словари и энциклопедии <http://dic.academic.ru/>;
10. Образовательный портал "Учеба" <http://www.ucheba.com/>.

**Собственные электронные образовательные и информационные ресурсы КубГУ**

1. Электронный каталог Научной библиотеки КубГУ  
<http://megapro.kubsu.ru/MegaPro/Web>
2. Электронная библиотека трудов ученых КубГУ  
<http://megapro.kubsu.ru/MegaPro/UserEntry?Action=ToDb&idb=6>
3. Открытая среда модульного динамического обучения КубГУ  
<https://openedu.kubsu.ru/>
4. База учебных планов, учебно-методических комплексов, публикаций и конференций <http://infoneeds.kubsu.ru/>
5. Электронный архив документов КубГУ <http://docspace.kubsu.ru>

## **6. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля)**

При осуществлении учебной работы по освоению курса используются современные образовательные методики (информационно-коммуникационные технологии, исследовательские методы, проблемное обучение и др.).

В учебном процессе применяются активные и интерактивные формы проведения занятий (метод проектов, метод поиска быстрых решений в группе и др.). Предполагается проведение интерактивных лекций с мультимедийной системой, обсуждение сложных проблем и дискуссионных вопросов.

Успешное освоение материала курса предполагает большую самостоятельную работу студентов и руководство этой работой со стороны преподавателя. На самостоятельную работу студентов заочной формы обучения по дисциплине Б1.В.ДВ.03.02 Организационный дизайн отводится 90 ч. от общей трудоемкости курса. Сопровождение этой работы может быть организовано в следующих формах:

1. консультации (индивидуальные и групповые), в том числе с применением информационной образовательной среды обучения КубГУ;
2. промежуточный контроль хода выполнения заданий на основе различных способов взаимодействия в открытой информационной среде.

Самостоятельная работа студентов заключается в освоение теоретического материала лекционного курса, прохождение контрольных тестов и выполнение заданий практических занятий, в течение всего семестра. Контроль осуществляется путём проверки знаний теоретического материала на контрольном тестировании, проведения опросов и заслушивания отчетов о выполнении заданий практических занятий.

Методические рекомендации к сдаче зачета

Студенты обязаны сдать зачет в соответствии с учебным планом. Зачет является формой контроля усвоения студентами учебной программы по дисциплине или ее части, выполнения практических заданий и подтверждения усвоения универсальной компетенции УК-1.

Результат сдачи зачета по прослушанному курсу оцениваются как итог деятельности студента в семестре, а именно – по посещаемости лекций, результатам работы на практических занятиях, выполнения самостоятельной работы. При этом допускается пропуск не более 20% занятий, с обязательной отработкой пропущенных практических занятий. Студенты, у которых количество пропусков, превышает установленную норму, не выполнившие все задания и неудовлетворительно работавшие в течение семестра, проходят собеседование с преподавателем, который опрашивает студента на предмет выявления знания основных положений дисциплины.

В освоении дисциплины инвалидами и лицами с ограниченными возможностями здоровья большое значение имеет индивидуальная учебная работа (консультации) – дополнительное разъяснение учебного материала.

Индивидуальные консультации по предмету являются важным фактором, способствующим индивидуализации обучения и установлению воспитательного контакта между преподавателем и обучающимся инвалидом или лицом с ограниченными возможностями здоровья.

В освоении дисциплины инвалидами и лицами с ограниченными возможностями здоровья большое значение имеет индивидуальная учебная работа (консультации) – дополнительное разъяснение учебного материала. В освоении дисциплины инвалидами и лицами с ограниченными возможностями здоровья большое значение имеет индивидуальная учебная работа (консультации) – дополнительное разъяснение учебного материала.

Индивидуальные консультации по предмету являются важным фактором, способствующим индивидуализации обучения и установлению воспитательного контакта между преподавателем и обучающимся инвалидом или лицом с ограниченными возможностями здоровья.

## 7. Материально-техническое обеспечение по дисциплине (модулю)

По всем видам учебной деятельности в рамках дисциплины используются аудитории, кабинеты и лаборатории, оснащенные необходимым специализированным и лабораторным оборудованием.

| Наименование специальных помещений                                                                                                                                                                                                                               | Оснащенность специальных помещений                                                  | Перечень лицензионного программного обеспечения |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------|
| Учебная лаборатория организационного дизайна систем документов, информации и знаний. Аудитория для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации (417А). | Количество посадочных мест 24, меловая доска, экран, два тематических стенда, Wi-Fi | -                                               |
| Учебная аудитория для проведения занятий семинарского типа. Аудитория для курсового проектирования. Аудитория для групповых и индивидуальных консультаций. Аудитория для текущего контроля и промежуточной аттестации (415А)                                     | Количество посадочных мест 18, меловая доска, Wi-Fi                                 | -                                               |

Для самостоятельной работы обучающихся предусмотрены помещения, укомплектованные специализированной мебелью, оснащенные компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду университета.

| Наименование помещений для самостоятельной работы обучающихся                                                                               | Оснащенность помещений для самостоятельной работы обучающихся                                 | Перечень лицензионного программного обеспечения                                                                                                |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Терминальный компьютерный класс. Аудитория для курсового проектирования. Учебная аудитория для проведения занятий семинарского типа (402Н). | Количество посадочных мест 15, флوماстерная доска, экран, проектор, проводной интернет, Wi-Fi | Офисное ПО: операционная система MS Windows, офисный пакет MS Office, платформа MS Teams, офисный пакет LibreOffice, антивирусное ПО Kaspersky |