

Министерство науки и высшего образования  
Российской Федерации

Федеральное государственное бюджетное  
образовательное учреждение высшего образования  
«Донецкий государственный университет»

Экономический факультет  
Кафедра менеджмента

УТВЕРЖДАЮ  
проректор

\_\_\_\_\_ П. А. Машаров  
«17» апреля 2025 г.  
МП

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**  
**«ОРГАНИЗАЦИОННОЕ ПРОЕКТИРОВАНИЕ»**

Укрупненная группа направлений подготовки	38.00.00 Экономика и управление
Программа высшего образования	Программа магистратуры
Направление подготовки	38.04.02 Менеджмент
Направленность (профиль) образовательной программы	Управленческая деятельность в организациях
Квалификация	Магистр
Форма обучения	Очная, заочная

Рабочая программа может быть адаптирована для лиц  
с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов

Донецк 2025

Рабочая программа дисциплины **«Организационное проектирование»** для обучающихся по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент (Профиль: Управленческая деятельность в организациях), составлена на основании Федерального государственного образовательного стандарта высшего образования – бакалавриат по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент, утвержденного приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 12 августа 2020 г. №952 (с изм. и доп.), Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по образовательным программам высшего образования – программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры, утвержденного приказом Министерства науки и высшего образования Российской Федерации от 06 апреля 2021 г. № 245 (с изм. и доп.), в соответствии с учебным планом, утвержденным Ученым советом ФГБОУ ВО «ДонГУ» для набора 2025 года.

Разработчик:

доцент кафедры менеджмента  
канд. экон. наук, доц.

К. И. Синицына

Рабочая программа одобрена на заседании кафедры менеджмента  
Протокол от 14.04.2025 г. № 9а

Заведующий кафедрой

А. В. Половян

СОГЛАСОВАНО:

Декан экономического факультета  
16.04.2025 г.

Ю. Н. Полшков

Учебно-методическая комиссия экономического факультета  
Протокол от 16.04.2025 г. № 8  
Председатель

Е. Н. Стрелина

Руководитель основной образовательной  
программы:  
д-р экон. наук, доц.  
14.04.2025 г.

Т. В. Ибрагимхалилова

## 1. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

**1.1. Требования к предварительной подготовке обучающихся, предшествующие и сопутствующие дисциплины, на которых основывается изучение данной:** «Управление проектами», «Методология и методы научных исследований».

**1.2. Дисциплины, курсовые работы и практики, для которых освоение данной дисциплины необходимо как последующие:** производственная практика: преддипломная; выпускная квалификационная работа.

## 2. ОПИСАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

### 2.1. Общая характеристика

Наименование показателя	Значение показателя
Название образовательной программы	38.04.02 Менеджмент (профиль: Управленческая деятельность в организациях)
Шифр и название в соответствии с учебным планом	Б1. В.ДВ.2.2 «Организационное проектирование»
Часть образовательной программы	Вариативная часть
Количество зачетных единиц / всего часов	3/108

В случае предъявления от обучающегося или его родителя (законного представителя) заявления на обучение по адаптированной образовательной программе высшего образования, подкрепленного заключением психолого-медико-педагогической комиссии (ПМПК) или медико-социальной экспертизы (МСЭ) с рекомендациями создания индивидуальной программы реабилитации и абилитации (ИПРА), данная рабочая программа может быть адаптирована с учетом индивидуальных особенностей здоровья обучающегося.

### 2.2. Распределение часов по формам и периодам обучения

Форма обучения	курс	семестр	Общее количество часов					Форма контроля
			лекционных	лабораторных	практических	самостоятельной работы + контроль	всего	
Очная	1	2	16	-	16	76	108	зачет
Заочная	2	3	4	-	2	102	108	зачет

## 3. ЦЕЛЬ И ЗАДАЧИ ДИСЦИПЛИНЫ

Формирование системы знаний в области теории и практики исследования и проектирования организационных систем в целях их дальнейшего развития.

## 4. КОМПЕТЕНЦИИ ОБУЧАЮЩЕГОСЯ, ФОРМИРУЕМЫЕ В РЕЗУЛЬТАТЕ ОСВОЕНИЯ КОМПОНЕНТА ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ, ИХ ИНДИКАТОРЫ И ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ

### 4.1. Компетенции:

УК-2 Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла.

### 4.2. Индикаторы компетенций:

УК-2. И-1. Понимает принципы проектного подхода к управлению.

#### 4.3. Результаты обучения:

Знает сущность, особенности и основы построения организаций

Умеет проектировать модели управления организацией в зависимости от внешних и внутренних факторов

Компетенции	Индикаторы	Результаты обучения
<b>УК-2.</b> Способен управлять разработкой проектов на всех этапах его жизненного цикла	<b>УК-2. И-1.</b> Понимает принципы проектного подхода к управлению.	Знает сущность, особенности и основы построения организаций
		Умеет проектировать модели управления организацией в зависимости от внешних и внутренних факторов

### 5. ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Тема	Вопросы темы
<b>Раздел 1</b> <b>Основы организационного проектирования</b>	
<b>Тема 1.</b> Организация как Объект исследования и проектирования	Понятие организации. Концепции и подходы в изучение организации. Типы организаций. Формы организаций. Закрытые организационные модели. Эволюция взглядов на организацию. Виды и компоненты организационных моделей: бюрократической, поведенческой. Традиционные подходы к организации. Критерии эффективности менеджмента и организации в целом. Органическая модель, модель самоконструирования или модель «организационной туманности». Сравнительная характеристика организационных моделей. Функции и факторы деятельности организации. Формальная и неформальная организации. Неформальные механизмы и образцы, их функции. Феномен самоорганизации.
<b>Тема 2.</b> Сущность и задачи организационного проектирования	Понятие оргпроектирования. Организационная рационализация. Цели проектирования организации. Принципы, научные основы проектирования. Композиция. Структуризация. Регламентация. Ориентация. Организационный анализ. Графический профиль организации. Подходы к оргпроектированию. Требования к цели проектирования. Классификация целей: функциональная цель, цель-аналог, цель развития. Проектирование организации и тип цели.
<b>Тема 3.</b> Основные подходы и методы организационного проектирования	Классификация методов проектирования. Логические методы. Методы моделирования. Эвристические методы проектирования. Методы типового проектирования. Графические методы проектирования. Сетевые методы. Методы проектирования на этапе формализации проектных решений. Описательные, математические, символные методы. Аналитические методы проектирования. Теория массового обслуживания. Методы статистического моделирования. Матричные методы в оргпроектировании. Классификация моделей, используемых

	в организационном проектировании. Моделирование управленческих процессов с использованием математико-статистических методов. Методы исследования операций и математического программирования в проектировании организационного развития. Дисперсионный анализ. Применение корреляционных моделей. Методы учета вероятностных факторов в проектировании управленческой деятельности. Эксперимент и его роль в проектировании.
<b>Раздел 2</b> <b>Содержание процесса оргпроектирования</b>	
<b>Тема 4.</b> Процесс организационного проектирования	Основные стадии и этапы организационного проектирования. Содержание предпроектной стадии оргпроектирования. Техническое задание на разработку оргпроекта. Технический проект и его содержание. Рабочий проект и особенности документации, отражающей проектные решения. Проектирование управленческих и организационных процедур. Внедрение оргпроекта и проблемы, возникающие при этом.
<b>Тема 5.</b> Проектирование организационной структуры управления	Причины изменения организационной структуры управления предприятием. Взаимосвязь стратегии и организационной структуры управления. Принципы построения организационных структур управления. Содержание и этапы процесса проектирования организационной структуры. Методы проектирования структур. Определение параметров организационной структуры управления. Проектирование управленческих процедур. Оценка эффективности решений по проектированию организационной структуры управления предприятием
<b>Тема 6.</b> Оценка эффективности организационного проекта	Сущность эффективности организационного проекта. Основные параметры оценки эффективности организационного проекта. Методы оценки его эффективности. Определение критерия выбора альтернативного варианта организационного проекта. Анализ альтернативного варианта. Принятие решения об использовании альтернативного варианта.

## 6. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

### 6.1. Форма обучения – очная, курс – 1, семестр – 2

Наименования разделов и тем	Количество часов				
	Лекц.	Лабор.	Практ.	СРС+К	Всего
<b>Раздел 1.</b> <b>Основы организационного проектирования</b>					
<b>Тема 1.</b> Организация как объект исследования и проектирования	2		2	13	17
<b>Тема 2.</b> Сущность и задачи организационного проектирования	3		3	12	18
<b>Тема 3.</b> Основные подходы и методы организационного проектирования	3		3	13	19
<b>Итого по разделу 1</b>	<b>8</b>		<b>8</b>	<b>37</b>	<b>54</b>
<b>Раздел 2.</b> <b>Содержание процесса организационного проектирования</b>					
<b>Тема 4.</b> Процесс организационного проектирования	2		2	13	17
<b>Тема 5.</b> Проектирование организационной	3		3	13	19

структуры управления					
<b>Тема 6. Оценка эффективности организационного проекта</b>	<b>3</b>		<b>3</b>	<b>12</b>	<b>18</b>
<b>Итого по разделу 2</b>	<b>8</b>		<b>8</b>	<b>37</b>	<b>54</b>
<b>Всего по компоненту ОПОП</b>	<b>16</b>		<b>16</b>	<b>76</b>	<b>108</b>

## 6.2. Форма обучения – заочная, курс – 2, семестр – 4

Наименования разделов и тем	Количество часов				
	Лекц.	Лабор.	Практ.	СРС+К	Всего
<b>Раздел 1.</b>					
<b>Основы организационного проектирования</b>					
<b>Тема 1. Организация как объект исследования и проектирования</b>	0,5		-	16,5	17
<b>Тема 2. Сущность и задачи организационного проектирования</b>	0,5		0,5	17	18
<b>Тема 3. Основные подходы и методы организационного проектирования</b>	1		0,5	17,5	19
<b>Итого по разделу 1</b>	<b>2</b>		<b>1</b>	<b>51</b>	<b>54</b>
<b>Раздел 2.</b>					
<b>Содержание процесса организационного проектирования</b>					
<b>Тема 4. Процесс организационного проектирования</b>	0,5		-	16,5	17
<b>Тема 5. Проектирование организационной структуры управления</b>	0,5		0,5	18	19
<b>Тема 6. Оценка эффективности организационного проекта</b>	1		0,5	16,5	18
<b>Итого по разделу 2</b>	<b>2</b>		<b>1</b>	<b>51</b>	<b>54</b>
<b>Всего по компоненту ОПОП</b>	<b>4</b>		<b>2</b>	<b>102</b>	<b>108</b>

## 7. ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ (СРЕДСТВА) ДЛЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ, ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ

### 7.1. Контрольные вопросы

#### Раздел 1.

##### Основы организационного проектирования

1. Цели проектирования организации.
2. Типы организаций: идентификационные модели.
3. Какие требования предъявляются к оргпроекту системы управления организацией?
4. Назовите основные объекты организационного проектирования
5. Какие основные этапы оргпроектирования вы знаете?
6. Риски в процессе проектирования
7. Сформулируйте основные критерии выбора методов исследования системы управления
8. Назовите основные группы методов проектирования системы управления.
9. Что такое диагностика системы управления? Методы ее проведения.
10. Как использовать методы моделирования в оргпроектировании?
11. Использование материалов обследований для анализа организации управления.
12. Какие графические методы исследования и проектирования вы знаете?
13. Как распределить полномочия и ответственность в аппарате управления?

#### Раздел 2.

## **Содержание процесса оргпроектирования**

14. Типы и модели оргструктур.
15. Параметры оптимизации деятельности оргструктур.
16. Назовите основные требования к рациональной оргструктуре.
17. Типологический анализ и оргпроектирование.
18. Какие критерии при выборе варианта оценки оргпроекта могут быть использованы?
19. Методы регламентации труда руководителей и специалистов.
20. Каково содержание положений о подразделении и должностных инструкций?
21. Как можно снизить сопротивляемость персонала внедрению инноваций?
22. Назовите основные разделы технического задания на оргпроектирование.
23. Каковы особенности этапа внедрения оргпроекта?
24. Анализ и проектирование документационного обеспечения системы управления.
25. Применение профессиограмм в оргпроектировании.
26. Регламентация труда работников системы управления.
27. Методы исследования трудовых процессов работников аппарата управления.

### **7.2. Темы докладов (рефератов)**

Не предусмотрены программой дисциплины

### **7.3. Темы письменных работ (типы задач)**

Контрольная работа проводится в письменном виде и включает в себя один теоретический вопрос и пять тестовых вопроса.

## **Образец задания контрольной работы**

Вариант № n

### *1. Теория.*

1. Назовите основные разделы технического задания на оргпроектирование.

### *2. Тесты.*

1. Центральная задача оргпроектирования, решаемая в процессе разработки проекта организационной структуры управления организацией?
  - а) планомерное совершенствования оргструктур;
  - б) определение состава подразделений и должностей, их функций и полномочий;
  - в) непрерывный процесс рационализации;
  - г) осуществление организационно-технических мероприятий.
2. Согласны ли с утверждением, что перестройка организационной структуры управления может быть следствием изменений, произошедших во внешней среде организации, например, связанных с экономической обстановкой в стране и в мире?
  - а) да;
  - б) нет.
3. Какой из принципов построения организационной структуры управления отражает положение, что «каждый нижестоящий уровень контролируется вышестоящим и подчиняется ему»?
  - а) принцип целеполагания;
  - б) принцип соответствия;
  - в) принцип разделения труда;
  - г) принцип иерархичности уровней управления.
4. Каким образом взаимосвязаны организационная структура и стратегия развития организации?
  - а) обычно структура разрабатывается в соответствии с принятой стратегией;
  - б) стратегия и структура не взаимосвязаны друг с другом;

- в) стратегия всегда выбирается точно в соответствии с существующей структурой организации.
5. Суть какого требования к построению организационной структуры состоит в том, чтобы за период от принятия решения до его исполнения в управляемой системе не успели произойти необратимые отрицательные изменения, при которых реализация принятых решений уже не нужна?
- а) оптимальности;
- б) надежности;
- в) оперативности;
- г) экономичности.

### Критерии оценивания контрольной работы

Вид задания	Количество баллов
Теоретическое задание	20
Тесты	10
<b>Всего</b>	<b>30</b>

### 8. РАСПРЕДЕЛЕНИЕ БАЛЛОВ, КОТОРЫЕ ПОЛУЧАЮТ ОБУЧАЮЩИЕСЯ

Общая оценка знаний студентов по дисциплине проводится по 100-балльной шкале согласно таким критериям:

Разделы	Вид работы	Баллы
Раздел 1	Организационно-учебная работа студента в аудитории	5
	Самостоятельная работа	25
	Контрольная работа	30
	<b>Итого</b>	<b>60</b>
Раздел 2	Организационно-учебная работа студента в аудитории	15
	Самостоятельная работа	25
	<b>Итого</b>	<b>40</b>
<b>Общий итог</b>		<b>100</b>

### Соответствие баллов оценке

Количество баллов из 100	ECTS	Оценка по пятибалльной шкале	
		Экзамен, дифференцированный зачет	Зачет
90-100	A	отлично	зачтено
80-89	B	хорошо	зачтено
75-79	C		зачтено
70-74	D	удовлетворительно	зачтено
60-69	E		зачтено
35-59	FX	неудовлетворительно	не зачтено
0-34	F		не зачтено

### 9. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ



## ДИСЦИПЛИНЫ

Учебные занятия проводятся в 7-м и 5-м корпусах ДонГУ (г. Донецк, ул. Челюскинцев, 186; 1896). Для проведения лабораторных занятий требуется аудитория, оборудованная меловой или маркерной доской, мультимедийный проектор и экран, ноутбук, комплект учебной мебели для студентов, рабочее место преподавателя, выход в Интернет – проводной или с использованием Wi-Fi.

Для самостоятельной работы используются текстовые и электронные ресурсы Научной библиотеки университета и других электронных библиотечных баз данных, учебно-методическое обеспечение, представленное в учебно-методическом кабинете 7-го корпуса (ауд.103).

Обучающиеся имеют возможность использовать учебные материалы по дисциплине, размещенные на платформе Moodle Центра дистанционного образования экономического факультета «ДонГУ». При изучении дисциплины применяются электронное обучение и дистанционные образовательные технологии.

С использованием ресурсов платформы дистанционного образования осуществляется текущий контроль знаний обучающихся на основе тестирования и проверки результатов самостоятельной работы.

**Дистанционный курс «Организационное проектирование»** для студентов направления подготовки 38.04.02 Менеджмент доступен по ссылке на платформе Moodle Центра дистанционного обучения экономического факультета ФГБОУ ВО «ДонГУ»: <http://ef.donnu-support.ru/moodle/course/view.php?id=905>

## 10. РЕКОМЕНДУЕМАЯ ЛИТЕРАТУРА

### Основная литература:

1. Горбань С.Н. Организационное проектирование: учебное пособие для магистратуры. / сост. С.Н.Горбань. – Донецк: ГОУ ВПО «ДонНУ», 2019. – 150 с.
2. Горбань С.Н. Организационное проектирование: учебно-методическое пособие для магистратуры. / сост. С.Н.Горбань. – Донецк: ГОУ ВПО «ДонНУ», 2019. – 100 с.

### Дополнительная литература:

1. Руденко Л.Г. Планирование и проектирование организаций: учебник / Л.Г. Руденко. - Москва: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2016. - 240 с.
2. Адуева Т.В. Планирование и проектирование организаций: учебное пособие / Т.В. Адуева ; Министерство образования и науки Российской Федерации, Томский Государственный Университет Систем Управления и Радиоэлектроники (ТУСУР). - Томск: ТУСУР, 2016. - 73 с.
3. Мильнер Б. З. Теория организации: учеб.для студ. вузов / Б.З. Мильнер. – Изд. 7-е, перераб. и доп. – М.: ИНФРА-М, 2015 г.
4. Баринов В. А. Организационное проектирование: учебник для слушателей образовательных учреждений, обучающихся по программе МВА и др. программам подготовки управляющих кадров / В.А. Баринов; Институт экономики и финансов "Синергия". - Москва: Инфра-М, 2010. - 384 с.
5. Кузнецов Ю.В. Теория организации: учебник / Ю.В. Кузнецов, Е.В. Мелякова. – М.: Юрайт, 2015. – 368 с.
6. Веснин В. Р. Теория организации и организационного поведения: учебник / В. Р. Веснин. - Москва: Проспект, 2014. - 470 с.

## 11. ИНФОРМАЦИОННЫЕ РЕСУРСЫ

1. **Национальная электронная библиотека (НЭБ):** федеральная государственная информационная система / Министерство Культуры РФ; Российская государственная

библиотека. – Москва, 2019- . – URL: <https://rusneb.ru/> (дата обращения: 01.09.2023). – Режим доступа: свободный, подписка. Необходима установка программного обеспечения. – Текст: электронный.

2. **eLIBRARY.RU**: научная электронная библиотека: сайт. – Москва, 2000- . – URL: <https://elibrary.ru> (дата обращения: 01.09.2023). – Режим доступа: для авторизов. пользователей. – Текст: электронный.

3. Научная электронная библиотека «КиберЛенинка»: сайт / Ассоциация «Открытая наука». – Москва, 2014- . – URL: <https://cyberleninka.ru/>. – Режим доступа: свободный. – Текст: электронный.

4. Электронно-библиотечная система «Лань»: [сайт]. – URL: <https://e.lanbook.com> (дата обращения: 01.09.2023). – Режим доступа: для авторизов. пользователей. – Текст: электронный.

5. **ЭБС Юрайт**: электронная библиотечная система: сайт. – Москва, 2013. – URL: <https://biblio-online.ru> (дата обращения: 01.09.2023). – Режим доступа: для авторизов. пользователей. – Текст: электронный.

6. **Электронно-библиотечная система ДонГУ**: сайт / ФГБОУ ВО «ДонГУ». – Донецк, 2016- . – URL: <http://library.donnu.ru/> (дата обращения: 01.09.2023). – Режим доступа: свободный. – Текст: электронный.

7. **Электронный каталог** Научной библиотеки ДонГУ: раздел сайта / НБ ДонГУ. – Текст: электронный // ЭБС ДонГУ: сайт. – URL: <http://library.donnu.ru/catalog/> (дата обращения: 01.09.2023). – Режим доступа: поиск свободный, электронные документы – для пользователей ДонГУ.

8. **Электронный архив ДонГУ**: раздел сайта / НБ ДонГУ. – Текст: электронный // ЭБС ДонГУ: сайт. – URL: <http://repo.donnu.ru/> (дата обращения: 01.09.2023). – Режим доступа: свободный.

9. Журнал «Управление проектами и программами» <https://grebennikon.ru/journal/20/>

10. Project management journal. Портал для профессионалов в управлении проектами и бизнеса в целом <https://pmjournal.ru/>

11. Национальная ассоциация управления проектами СовНет. – Режим доступа: <http://www.sovnet.ru/>

12. Project Management Institute. – Режим доступа: <https://www.pmi.org/>

13. International Project Management Association. – Режим доступа: <https://www.ipma.world/>

14. Центр оценки и развития проектного управления. – Режим доступа: <https://www.isopm.ru/>

15. Проектная практика. – Режим доступа: <https://pmpractice.ru/>

16. Спайдер проджект. – Режим доступа: <http://www.spiderproject.com/ru/>

17. Альт-Инвест. – Режим доступа: <https://www.alt-invest.ru/company/>

## 12. ПРОГРАММНОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ

1. Windows 7 PRO (корпоративная лицензия ДонГУ № 46484614)  
2. Microsoft Office (корпоративная лицензия ДонГУ № 46472919)  
3. Microsoft Visual Studio (лицензия программы Dream Spark для высших учебных заведений)

4. Антивирус Касперского, Adobe Acrobat Reader, xPDF (лицензии GPL, Apache, BSD для свободного программного обеспечения).