

МИНОБРНАУКИ РОССИИ



Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования

**РОССИЙСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ГУМАНИТАРНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
(ФГБОУ ВО «РГГУ»)**

ИНСТИТУТ ЭКОНОМИКИ, УПРАВЛЕНИЯ И ПРАВА

ФАКУЛЬТЕТ УПРАВЛЕНИЯ

Кафедра управления

АРХИТЕКТОНИКА КОРПОРАЦИИ

Рабочая программа дисциплины

Код и наименование направления подготовки: 38.04.02 Менеджмент
Наименование направленности: Корпоративное управление

Уровень высшего образования: магистратура

Форма обучения: заочная

РПД адаптирована для лиц
с ограниченными возможностями
здоровья и инвалидов

Москва 2022

АРХИТЕКТОНИКА КОРПОРАЦИЙ

Рабочая программа дисциплины

Составитель:

канд. техн. наук, доц., проф. Г.А. Шишкова

Ответственный редактор

д-р экон. наук, проф. Н. В. Овчинникова

УТВЕРЖДЕНО

Протокол заседания

кафедры управления

№ 9 от 02.04.2022

ОГЛАВЛЕНИЕ

1.	Пояснительная записка	4
1.1.	Цель и задачи дисциплины	4
1.2.	Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с индикаторами достижения компетенций	4
1.3.	Место дисциплины в структуре образовательной программы	5
2.	Структура дисциплины	6
3.	Содержание дисциплины	6
4.	Образовательные технологии	7
5.	Оценка планируемых результатов обучения	8
5.1.	Система оценивания	8
5.2.	Критерии выставления оценок	9
5.3.	Оценочные средства (материалы) для текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине	10
6.	Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины	13
6.1.	Список источников и литературы	13
6.2.	Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»	14
7.	Материально-техническое обеспечение дисциплины	14
8.	Обеспечение образовательного процесса для лиц с ограниченными возможностями здоровья	15
9.	Методические материалы	16
9.1.	Планы семинарских / практических / лабораторных занятий.	16
9.2.	Методические рекомендации по подготовке письменных работ	20
9.3.	Иные материалы	20
	Приложение 1. Аннотация дисциплины	21

1. ПОЯСНИТЕЛЬНАЯ ЗАПИСКА

1.1. Цель и задачи дисциплины

Цель дисциплины: сформировать у магистрантов необходимый объём компетенций, требуемых для анализа, совершенствования и разработки процедур создания организационной архитектуры, обеспечивающей жизнеспособность компании в изменяющихся условиях.

Задачи:

- ознакомить с проблематикой процесса разработки структурного построения в современных организациях;
- ознакомить с инструментальным и методологическим характером формирования и совершенствования организационных структур управления;
- ознакомить с возможностями использования функционального подхода в создании организационной архитектуры компании;
- сформировать навыки профессионального анализа композиционных закономерностей архитектуры организаций, определяющей потенциал и стратегические возможности компании.

1.2. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с индикаторами достижения компетенций

Компетенция (код и наименование)	Индикаторы компетенций (код и наименование)	Результаты обучения
Тип задач проф. деятельности:	<i>Организационно-управленческий</i>	
ПК-2. Способен управлять персоналом структурных подразделений, осуществляющих административную, хозяйственную, документационную и организационную поддержку	ПК-2.1. Владеет методами формирования и построения структуры подразделений	<i>Должен знать:</i> <ul style="list-style-type: none">– основы организационного проектирования;– методы оптимизации управления;– теории «самообучающейся» и «бирюзовой» организации <i>Должен уметь:</i> <ul style="list-style-type: none">– определять показатели эффективности работы персонала подразделений;– рассчитывать нормы управляемости;– проектировать самообучающуюся организацию

		<p><i>Должен владеть:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> – методами и инструментами организационного проектирования; – методами нормирования труда; – технологиями разработки и совершенствования организационных структур управления
<p>ПК-3. Способен осуществлять управление административной, хозяйственной, документационной и организационной поддержкой организации</p>	<p>ПК-3.3. Готов к определению и внедрению административной, хозяйственной, документационной и организационной политики и структуры организации</p>	<p><i>Должен знать:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> – основы управления организацией; – структуру организации; – передовой отечественный и мировой опыт административной, хозяйственной, документационной и организационной поддержки <p><i>Должен уметь:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> – контролировать и организовывать процессы управления административной, хозяйственной, документационной и организационной поддержкой; – использовать методики внедрения корпоративных норм и правил управления административной, хозяйственной, документационной и организационной поддержкой организации; – проектировать структуру управления организацией <p><i>Должен владеть:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> – методами разработки стратегического видения, миссии, целей и организационных ценностей; – корпоративными процедурами и протоколом

1.3. Место дисциплины в структуре основной образовательной программы

Дисциплина «Архитектоника корпорации» является частью, формируемой участниками образовательных отношений дисциплин учебного плана основной программы подготовки магистров по направлению 38.04.02 Менеджмент, профиль (направленность) «Корпоративное управление».

Для освоения дисциплины необходимы компетенции, сформированные в ходе изучения дисциплин и прохождения практик: «Современные проблемы и концепции российского менеджмента», «История корпоративного управления» и др.

В результате освоения дисциплины формируются компетенции, необходимые для изучения следующих дисциплин и прохождения практик: «Современный стратегический анализ», «Корпоративные стратегии» и др.

2. СТРУКТУРА ДИСЦИПЛИНЫ

Общая трудоёмкость дисциплины составляет 2 з.е., 72 академических часа.

Структура дисциплины для заочной формы обучения

Объем дисциплины в форме контактной работы обучающихся с педагогическими работниками и (или) лицами, привлекаемыми к реализации образовательной программы на иных условиях, при проведении учебных занятий:

Семестр	Тип учебных занятий	Количество часов
1	Лекции	4
2	Семинары	4
Всего:		8

Объем дисциплины в форме самостоятельной работы обучающихся составляет 64 академических часа.

3. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

№	Наименование раздела дисциплины	Содержание
1.	Организационно-управленческие отношения в корпорации	Механизм управления и управленческая деятельность компании. Организационно-управленческие отношения в корпорации: разделение труда и специализация, связи и механизмы координации, степень централизации, организационные границы, информационная структура, политическая структура, масштаб управляемости и иерархия, дифференциация и интеграция. Горизонтальное и вертикальное разделение труда. Закономерности организации: понятие закономерностей, целевое управление, единство распорядительства, делегирование полномочий, объем полномочий, согласованность целей формальных и неформальных структур. Права, обязанности, ответственность и соподчиненность органов и отдельных должностных лиц (система полномочий). Жизненный цикл компании.

		Организационное регулирование этапов жизненного цикла — правовые нормативные документы, миссия, цели и стратегия предприятия, ресурсные возможности и система менеджмента.
2.	Состав и распределение должностных функций и полномочий	Системный и функциональный анализ: понятие, механизм и особенности. Системно-функциональный анализ процесса управления. Распределение функций между органами управления и отдельными руководителями. Критерии и оценка эффективности функционирования системы управления. Необходимость совершенствования функциональных характеристик системы. Проектирование матрицы распределения административных функций управления (РАФУ). Функциональная модель оценки менеджмента как одна из методик функционального анализа. Возможности практического использования функционального анализа в задачах, связанных с преобразованием целей и функций, совершенствованием организационных структур, рациональным распределением функций управления. Создание рабочих и управленческих команд по реализации функционального подхода. Функциональная департаментализация, условия реализации, преимущества и недостатки. Формирование группы по развитию системы управления на межфункциональной основе. Межуровневые информационные коммуникации в оперативном взаимодействии функциональных служб. Организация качественного и оперативного взаимодействия функциональных служб.
3.	Архитектоника корпораций и оценка эффективности организационных структур управления	Особенности организационной архитектоники корпораций на современном этапе. Дивизиональные и адаптивные структуры управления: особенности построения и варианты использования. Организационные структуры управления во внутрифирменном управлении: по продукту, по региону, смешанные. Функциональный подход и тенденции изменения организационных структур. Организационная архитектоника как одна из стратегических функций менеджмента. Количественные характеристики и оценка эффективности организационных структур управления.
4.	Современные тенденции развития организационной архитектоники	Адаптация организационной архитектоники к изменениям, происходящим во внешней и внутренней средах, необходимость управления организационными изменениями. Децентрализация организационных структур. Развитие организационной архитектоники.

4. ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ

<i>№ п/п</i>	<i>Наименование раздела</i>	<i>Виды учебной работы</i>	<i>Образовательные технологии</i>
1.	Организационно-управленческие отношения в корпорации	Семинар 1	Развернутая беседа.
2.	Состав и распределение должно-	Семинар 2	Разбор конкретных ситуаций

	стных функций и полномочий		
3.	Архитектоника корпораций и оценка эффективности организационных структур управления	Лекция 1 Семинар 3	Лекция-визуализация Дискуссия. Разбор конкретных ситуаций
4.	Современные тенденции развития организационной архитектуры	Лекция 1 Семинар 4	Лекция-визуализация Разбор конкретных ситуаций

В период временного приостановления посещения обучающимися помещений и территории РГГУ. для организации учебного процесса с применением электронного обучения и дистанционных образовательных технологий могут быть использованы следующие образовательные технологии:

- видео-лекции;
- онлайн-лекции в режиме реального времени;
- электронные учебники, учебные пособия, научные издания в электронном виде и доступ к иным электронным образовательным ресурсам;
- системы для электронного тестирования;
- консультации с использованием телекоммуникационных средств.

5. ОЦЕНКА ПЛАНИРУЕМЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ ОБУЧЕНИЯ

5.1. Система оценивания

Форма контроля	Максимальное количество баллов	
	За одну работу	Всего
1. Участие в обсуждении теоретических вопросов на семинарских занятиях (или Типовое тестирование)	5 балла	20 баллов
2. Выполнение практических заданий на семинарских занятиях, разбор ситуаций	10 баллов	40 баллов
3. Промежуточная аттестация (зачет)		40 баллов
4. Итого за семестр (дисциплину)		100 баллов

Оценка «зачтено» выставляется обучающемуся, набравшему не менее 50 баллов в результате суммирования баллов, полученных при текущем контроле и промежуточной аттестации. Полученный совокупный результат (максимум 100 баллов) конвертируется в традиционную шкалу оценок и в шкалу оценок Европейской системы переноса и

накопления кредитов (European Credit Transfer System; далее – ECTS) в соответствии с таблицей:

100- балльная шкала	Традиционная шкала		Шкала ECTS
95-100	отлично	зачтено	A
83-94			B
68-82	хорошо		C
56-67			D
50-55	удовлетворительно		E
20-49	неудовлетворительно	не зачтено	FX
0-19			F

5.2. Критерии выставления оценок

Баллы/ шкала ECTS	Оценка по дисциплине	Критерии оценки результатов обучения по дисциплине
100-83/ А,В	«отлично»/ «зачтено (отлично)»/ «зачтено»	<p>Выставляется обучающемуся, если он глубоко и прочно усвоил теоретический и практический материал, может продемонстрировать это на занятиях и в ходе промежуточной аттестации.</p> <p>Обучающийся исчерпывающе и логически стройно излагает учебный материал, умеет увязывать теорию с практикой, справляется с решением задач профессиональной направленности высокого уровня сложности, правильно обосновывает принятые решения.</p> <p>Свободно ориентируется в учебной и профессиональной литературе.</p> <p>Оценка по дисциплине выставляется обучающемуся с учётом результатов текущей и промежуточной аттестации.</p> <p>Компетенции, закреплённые за дисциплиной, сформированы на уровне – «высокий».</p>
82-68/ С	«хорошо»/ «зачтено (хорошо)»/ «зачтено»	<p>Выставляется обучающемуся, если он знает теоретический и практический материал, грамотно и по существу излагает его на занятиях и в ходе промежуточной аттестации, не допуская существенных неточностей.</p> <p>Обучающийся правильно применяет теоретические положения при решении практических задач профессиональной направленности разного уровня сложности, владеет необходимыми для этого навыками и приёмами.</p> <p>Достаточно хорошо ориентируется в учебной и профессиональной литературе.</p> <p>Оценка по дисциплине выставляется обучающемуся с учётом результатов текущей и промежуточной аттестации.</p> <p>Компетенции, закреплённые за дисциплиной, сформированы на уровне – «хороший».</p>
67-50/ D,E	«удовлетворительно» /«зачтено (удовлетворительно)»	<p>Выставляется обучающемуся, если он знает на базовом уровне теоретический и практический материал, допускает отдельные ошибки при его изложении на занятиях и в ходе промежуточной аттестации.</p>

	ительно)»)/ «зачтено»	<p>Обучающийся испытывает определённые затруднения в применении теоретических положений при решении практических задач профессиональной направленности стандартного уровня сложности, владеет необходимыми для этого базовыми навыками и приёмами.</p> <p>Демонстрирует достаточный уровень знания учебной литературы по дисциплине.</p> <p>Оценка по дисциплине выставляется обучающемуся с учётом результатов текущей и промежуточной аттестации.</p> <p>Компетенции, закреплённые за дисциплиной, сформированы на уровне – «достаточный».</p>
49-0/ F,FX	«неудовлетворительно»/ не зачтено	<p>Выставляется обучающемуся, если он не знает на базовом уровне теоретический и практический материал, допускает грубые ошибки при его изложении на занятиях и в ходе промежуточной аттестации.</p> <p>Обучающийся испытывает серьёзные затруднения в применении теоретических положений при решении практических задач профессиональной направленности стандартного уровня сложности, не владеет необходимыми для этого навыками и приёмами.</p> <p>Демонстрирует фрагментарные знания учебной литературы по дисциплине.</p> <p>Оценка по дисциплине выставляется обучающемуся с учётом результатов текущей и промежуточной аттестации.</p> <p>Компетенции на уровне «достаточный», закреплённые за дисциплиной, не сформированы.</p>

5.3. Оценочные средства (материалы) для текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине

Типовое тестовое задание по курсу «Архитектоника корпораций»

1. Организационная структура управления это:

- а) графическое изображение связей в организации
- б) совокупность функциональных областей (подразделений)
- в) совокупность формальных и неформальных коммуникаций в организации
- г) коллектив сотрудников организации

2. Выделите элементы инфраструктуры менеджмента:

- а) система информационного обеспечения
- б) рынок товаров и услуг
- в) рынок трудовых ресурсов
- г) функции управления
- д) методы управления
- е) мотивация персонала

3. Степень влияния внешней среды на организацию может зависеть от:

- а) качественного уровня менеджмента
- б) количества менеджеров, работающих в организации
- в) факторов международного окружения

г) структуры организации

4. К какому виду относится разделение труда менеджеров по функциям?

а) структурному

б) профессионально - квалификационному

в) технологическому

д) горизонтальному

е) иерархическому

5. К какому виду полномочий относятся полномочия, которые передаются от начальника непосредственно подчиненному и далее другими подчиненными?

а) рекомендательным

б) административным

в) функциональным

г) линейным

д) штабным

6. Наиболее заметно проблема сочетания самостоятельности подразделений и их ответственности за общие для организации конечные результаты проявляются в организационных структурах:

а) линейно-функционального типа

б) программно-целевого типа

в) дивизионального типа

г) сетевого типа

д) проектного типа

е) матричного типа

7. Ограниченное право использования ресурсов организации и усилий сотрудников в выполнении задач организации можно иначе определить как:

а) власть

б) единство распорядительства

в) полномочия

г) ответственность

8. Адаптивные организационные структуры это:

а) матричная

б) линейно-функциональная

в) продуктовая

г) линейная

9. Одна из форм монополии, объединение многих промышленных, финансовых и торговых предприятий, которые формально сохраняют самостоятельность, а фактически подчинены финансовому контролю и руководству главенствующей в объединении группе предприятий:

а) концерн

б) картель

в) консорциум

г) корпорация

д) ассоциация

10. Что создает структуру управления организацией?

а) совокупность линейных органов управления

- б) совокупность функциональных служб
- в) совокупность линейных и функциональных служб (органов)
- г) совокупность органов управления
- д) совокупность программно-целевых служб

***Контрольные вопросы к зачету по курсу «Архитектура корпораций»
(промежуточная аттестация)***

1. Особенности современного подхода к жизненному циклу организации. Модели жизненного цикла организации.
2. Виды полномочий в организациях. Взаимодействие линейных и функциональных руководителей в организации.
3. Делегирование полномочий, преимущества и недостатки.
4. Характеристика внутренних и внешних переменных организации. Формирование системной модели внутренних переменных.
5. Влияние среды косвенного воздействия на развитие международного бизнеса.
6. Фазы развития компании и стили руководства. Адаптивное руководство.
7. Повышение адаптивности организации к изменяющимся условиям растущего рынка.
8. Понятия о функциях менеджмента, общая характеристика. Характеристика состава функций, прав и обязанностей на разных уровнях менеджмента.
9. Метод системно-функционального анализа деятельности организации. Матрица распределения административных функций управления.
10. Функциональная департаментализация: условия реализации, преимущества и недостатки.
11. Особенности организационных структур управления фирмами на современном этапе: дивизиональные и адаптивные структуры управления.
12. Факторы, определяющие выбор типа организационных структур управления. Количественные характеристики и оценка эффективности организационных структур управления.

6. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

6.1. Список источников и литературы

Литература

Основная

Баринов, В. А. Организационное проектирование : учебник / В. А. Баринов. - Москва : ИНФРА-М, 2023. - 384 с. - (Учебники для программы MBA). - ISBN 978-5-16-010992-3. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1893794>.

Корпоративное управление: Учебник / Дементьева А.Г. - Москва: Магистр, НИЦ ИНФРА-М, 2018. – 496 с. – (Магистратура) – Текст: электронный. – URL: <https://new.znanium.com/catalog/product/979139>.

Организационное проектирование: реорганизация, реинжиниринг, гармонизация : учебное пособие / С.А. Лочан, Л.М. Альбитер, Ф.З. Семенова, Д.С. Петросян ; под ред. Д.С. Петросяна. — Москва : ИНФРА-М, 2023. — 196 с. — (Высшее образование: Магистратура). — DOI 10.12737/19670. - ISBN 978-5-16-011880-2. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1905135>.

Дополнительная

Докучаева, О. И. Архитектоника объемных структур : учебное пособие / О.И. Докучаева. — Москва : ИНФРА-М, 2021. — 333 с. - ISBN 978-5-16-010874-2. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1068661>.

Комаева, Л. Э. Адаптивные организационные структуры управления предприятиями в нестабильной среде хозяйствования : монография / Л.Э. Комаева, М.Р. Дзагоева, З.Л. Дзакоев. - М. : ИНФРА-М, 2018. - 200 с. - (Научная мысль). - www.dx.doi.org/10.12737/10487. - ISBN 978-5-16-010670-0. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/939283>.

Сандермоен, Ш. Организационная структура: реализация стратегии на практике / Шетил Сандермоен ; предисл. Ицхака Адизеса ; пер. с англ. - Москва : Альпина Паблишер, 2020. - 224 с. - ISBN 978-5-9614-2896-4. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1221820>.

6.2. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»

1. Корпоративное управление. [Электронный ресурс], режим доступа <http://www.kpilib.ru/article.php?tree=53>
2. Модели корпоративного контроля на российских предприятиях. http://www.hse.ru/journals/wrldross/vol01_3/dolgopiatova.htm
3. Раздел сайта «Корпоративный менеджмент», посвященный мотивации и вознаграждению. <http://www.cfin.ru/management/people/motivation/>

7. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Для обеспечения дисциплины «Архитектоника корпорации» используется материально-техническая база образовательного учреждения: компьютерные классы и научная библиотека РГГУ.

Состав программного обеспечения:

1. Windows
2. Microsoft Office
3. Kaspersky Endpoint Security

Профессиональные полнотекстовые базы данных:

1. Национальная электронная библиотека (НЭБ) www.rusneb.ru
2. ELibrary.ru Научная электронная библиотека www.elibrary.ru
3. Электронная библиотека Grebennikon.ru www.grebennikon.ru
4. Cambridge University Press
5. ProQuest Dissertation & Theses Global
6. SAGE Journals
7. Taylor and Francis
8. JSTOR

Информационные справочные системы:

1. Консультант Плюс
2. Гарант

8. ОБЕСПЕЧЕНИЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ДЛЯ ЛИЦ С ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ ЗДОРОВЬЯ

В ходе реализации дисциплины используются следующие дополнительные методы обучения, текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся в зависимости от их индивидуальных особенностей:

- для слепых и слабовидящих: лекции оформляются в виде электронного документа, доступного с помощью компьютера со специализированным программным обеспечением; письменные задания выполняются на компьютере со специализированным программным обеспечением или могут быть заменены устным ответом; обеспечивается индивидуальное равномерное освещение не менее 300 люкс; для выполнения задания при необходимости предоставляется увеличивающее устройство; возможно также использование собственных увеличивающих устройств; письменные задания оформляются увеличенным шрифтом; экзамен и зачёт проводятся в устной форме или выполняются в письменной форме на компьютере.

- для глухих и слабослышащих: лекции оформляются в виде электронного документа, либо предоставляется звукоусиливающая аппаратура индивидуального пользования; письменные задания выполняются на компьютере в письменной форме; экзамен и зачёт проводятся в письменной форме на компьютере; возможно проведение в форме тестирования.

- для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата: лекции оформляются в виде электронного документа, доступного с помощью компьютера со специализированным программным обеспечением; письменные задания выполняются на компьютере со специализированным программным обеспечением; экзамен и зачёт проводятся в устной форме или выполняются в письменной форме на компьютере.

При необходимости предусматривается увеличение времени для подготовки ответа.

Процедура проведения промежуточной аттестации для обучающихся устанавливается с учётом их индивидуальных психофизических особенностей. Промежуточная аттестация может проводиться в несколько этапов.

При проведении процедуры оценивания результатов обучения предусматривается использование технических средств, необходимых в связи с индивидуальными особенностями обучающихся. Эти средства могут быть предоставлены университетом, или могут использоваться собственные технические средства.

Проведение процедуры оценивания результатов обучения допускается с использованием дистанционных образовательных технологий.

Обеспечивается доступ к информационным и библиографическим ресурсам в сети Интернет для каждого обучающегося в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья и восприятия информации:

- для слепых и слабовидящих: в печатной форме увеличенным шрифтом, в форме электронного документа, в форме аудиофайла.
- для глухих и слабослышащих: в печатной форме, в форме электронного документа.
- для обучающихся с нарушениями опорно-двигательного аппарата: в печатной форме, в форме электронного документа, в форме аудиофайла.

Учебные аудитории для всех видов контактной и самостоятельной работы, научная библиотека и иные помещения для обучения оснащены специальным оборудованием и учебными местами с техническими средствами обучения:

- для слепых и слабовидящих: устройством для сканирования и чтения с камерой SARA CE; дисплеем Брайля PAC Mate 20; принтером Брайля EmBraille ViewPlus;
- для глухих и слабослышащих: автоматизированным рабочим местом для людей с нарушением слуха и слабослышащих; акустический усилитель и колонки;
- для обучающихся с нарушениями опорно-двигательного аппарата: передвижными, регулируемые эргономическими партами СИ-1; компьютерной техникой со специальным программным обеспечением.

9. МЕТОДИЧЕСКИЕ МАТЕРИАЛЫ

9.1. Планы практических (семинарских) занятий.

Семинарское занятие 1. Организационно-управленческие отношения в корпорации (2 час.)

Цель занятия: углубление знаний и усвоения слушателями теоретического материала, овладение навыками практического использования полученных знаний в конкретных ситуациях.

Форма проведения – дискуссия, ситуационные задачи (2 час), самостоятельная работа (4 час)

Вопросы для обсуждения:

1. Характеристика организации как системы

2. Горизонтальное и вертикальное разделение труда.
3. Закономерности организации: понятие закономерностей, целевое управление, единство распорядительства, делегирование полномочий, объем полномочий, согласованность целей формальных и неформальных структур.
4. «Жизненный цикл организации» (ЖЦО) для развивающегося предприятия.
5. Система полномочий.
6. Организационное регулирование этапов жизненного цикла.
7. Внутренние и внешние ситуационные переменные, влияющие на успех.

Контрольные вопросы:

1. «Жизненный цикл» организации и его практическое значение. Модели И. Адизеса, Л. Грейнера, Ф. Лидена и другие.
2. Понятие организации: системный, функциональный и поведенческий подходы к организации.

Семинарское занятие 2. Состав и распределение должностных функций и полномочий (2 час.).

Цель занятия: овладение навыками практического использования функционального подхода в совершенствовании деятельности организаций.

Форма проведения – дискуссия, ситуационные задачи (2 час), самостоятельная работа (4 час)

Вопросы для обсуждения:

1. Анализ полноты управленческих циклов.
2. Становление концепции функционального управления. Функциональная организация труда менеджера.
3. Организация как процесс и компонент технологии управления. Важнейшие подфункции организационной функции.
4. Системный и функциональный анализ: понятие, механизм и особенности. Проектирование матрицы распределения административных функций управления (РАФУ).
5. Создание рабочих и управленческих команд по реализации функционального подхода.
6. Формирование организационной структуры управления крупной организации по функциональным блокам.

Контрольные вопросы:

1. Определение состава функций, прав и обязанностей на разных уровнях управления.
2. Механизм координации, сущность и особенности.
3. Коммуникационная сеть, коммуникационный стиль, барьеры коммуникаций, эффективные коммуникации.
4. Характеристика метода системно-функционального анализа (СФА) деятельности организации. Какое практическое значение имеет метод СФА?
5. Как формируется матрица распределения административных функций управления?
6. Какие организационно-управленческие проблемы можно выявить, используя матрицу РАФУ? Какие организационные проблемы возникают при разработке матрицы РАФУ?

Семинарское занятие 3. Архитектоника корпораций и оценка эффективности организационных структур управления (2 час).

Цель занятия: углубление знаний и усвоения магистрантами материала по методическим подходам к формированию эффективных организационных структур управления.

Форма проведения – выполнение типовых заданий, разбор ситуационных задач (2 час), самостоятельная работа (6 час)

Вопросы для обсуждения:

1. Развитие организационной архитектоники.
2. Межуровневые информационные коммуникации в оперативном взаимодействии функциональных служб.
3. Функциональная департаментализация: условия реализации, преимущества и недостатки.
4. Принципы выбора оптимальной организационной структуры.
5. Анализ распределения полномочий и ответственности на основе их делегирования.
6. Количественные характеристики и оценка эффективности организационных структур управления.
7. Обоснование изменений в организационной структуре при условии изменения распределения полномочий и ответственности.

Контрольные вопросы:

1. Перечислите особенности организационных структур управления фирмами на современном этапе.
2. Как формируются дивизиональные структуры управления? Назовите причины перехода к дивизиональным структурам управления.
3. Что представляют собой адаптивные структуры управления?
4. Какие факторы определяют выбор типа организационных структур управления?
5. Как влияет делегирование полномочий на эффективность управления?
6. Меняется (не меняется) схема организационной структуры при перераспределении полномочий?
7. Как может быть проведена оценка эффективности организационных структур управления?
8. В каких организационных структурах возникает проблема сочетания самостоятельности подразделений и их ответственности за общие для организации цели?
9. Какие организационные структуры управления появились в результате развития проектного управления в организациях с функциональной структурой?

Семинарское занятие 4. Современные тенденции развития организационной архитектоники (2 час.).

Цель занятия: овладение навыками практического использования моделей и методов в решении конкретных вопросов развития организаций.

Форма проведения – дискуссия (2 часа), самостоятельная работа (4 час).

Вопросы для обсуждения:

1. Оценка поведения компании в условиях организационных изменений и трансформаций. Цикличность развития компании.
2. Уровни противоречий в организации, управление противоречиями.
3. Разрешение конфликтных ситуаций, вызванных организационными изменениями.

Контрольные вопросы:

1. Понятие «изменение» и «развитие». Причины изменений.
2. Зачем компании должны заниматься организационным развитием? Как происходит развитие организаций?
3. Каковы основные методы проведения изменений в организациях?
4. Эффективность организационных изменений. Управление изменениями через формирование новой корпоративной культуры.

9.2. Методические рекомендации по подготовке письменных работ

Письменные работы учебным планом или программой не предусмотрены.

9.3. Иные материалы

АННОТАЦИЯ

Дисциплина «Архитектоника корпорации» является частью, формируемой участниками образовательных отношений учебного плана подготовки 38.04.02 Менеджмент. Дисциплина реализуется на факультете управления кафедрой управления.

Цель дисциплины: сформировать у магистрантов необходимый объём компетенций, требуемых для анализа, совершенствования и разработки процедур создания организационной архитектоники, обеспечивающей жизнеспособность компании в изменяющихся условиях.

Задачи:

- ознакомить с проблематикой процесса разработки структурного построения в современных организациях;
- ознакомить с инструментальным и методологическим характером формирования и совершенствования организационных структур управления;
- ознакомить с возможностями использования функционального подхода в создании организационной архитектоники компании;
- сформировать навыки профессионального анализа композиционных закономерностей архитектоники организаций, определяющей потенциал и стратегические возможности компании.

Дисциплина направлена на формирование следующих компетенций:

Компетенция (код и наименование)	Индикаторы компетенций (код и наименование)	Результаты обучения
Тип задач проф. деятельности:	<i>Организационно-управленческий</i>	
ПК-2. Способен управлять персоналом структурных подразделений, осуществляющих административную, хозяйственную, документационную и организационную поддержку	ПК-2.1. Владеет методами формирования и построения структуры подразделений	<p><i>Должен знать:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> – основы организационного проектирования; – методы оптимизации управления; – теории «самообучающейся» и «бирюзовой» организации <p><i>Должен уметь:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> – определять показатели эффективности работы персонала подразделений; – рассчитывать нормы управляемости; – проектировать самообучающуюся организацию

		<p><i>Должен владеть:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> – методами и инструментами организационного проектирования; – методами нормирования труда; – технологиями разработки и совершенствования организационных структур управления
<p>ПК-3. Способен осуществлять управление административной, хозяйственной, документационной и организационной поддержкой организации</p>	<p>ПК-3.3. Готов к определению и внедрению административной, хозяйственной, документационной и организационной политики и структуры организации</p>	<p><i>Должен знать:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> – основы управления организацией; – структуру организации; – передовой отечественный и мировой опыт административной, хозяйственной, документационной и организационной поддержки <p><i>Должен уметь:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> – контролировать и организовывать процессы управления административной, хозяйственной, документационной и организационной поддержкой; – использовать методики внедрения корпоративных норм и правил управления административной, хозяйственной, документационной и организационной поддержкой организации; – проектировать структуру управления организацией <p><i>Должен владеть:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> – методами разработки стратегического видения, миссии, целей и организационных ценностей; – корпоративными процедурами и протоколом

По дисциплине предусмотрена промежуточная аттестация в форме зачета (2 семестр).

Общая трудоемкость освоения дисциплины составляет 2 зачетные единицы.