

Федеральное государственное образовательное бюджетное учреждение
высшего образования
**«ФИНАНСОВЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ПРИ ПРАВИТЕЛЬСТВЕ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»**
(Финансовый университет)

**Кафедра операционного и отраслевого менеджмента
Факультет "Высшая школа управления"**

Документ подписан усиленной неквалифицированной электронной подписью
Организация: Финансовый университет при Правительстве РФ
Утверждено: Проректор по учебной и методической работе Е.А. Каменева
Сертификат: 3mjUMxrWFNYTb0NUSEN5m0VVrMfnewhV
Дата: 26.09.2025 г.

П.В. Симонин

Организационный дизайн и управление эффективностью

Рабочая программа дисциплины

для студентов, обучающихся по направлению подготовки:

38.03.02 - Менеджмент,

Образовательная программа «Управление бизнесом»

Профиль:

«Отраслевой менеджмент»

Рекомендовано

Факультет "Высшая школа управления"

(протокол № 03 от 16.12.2025 г.)

Одобрено

Кафедра операционного и отраслевого менеджмента

(протокол № 3 от 15.10.2025 г.)

© Москва 2026

СОДЕРЖАНИЕ

1.	Наименование дисциплины	3
2.	Перечень планируемых результатов освоения образовательной программы (перечень компетенций) с указанием индикаторов их достижения и планируемых результатов обучения по дисциплине	3
3.	Место дисциплины в структуре образовательной программы	5
4.	Объем дисциплины (модуля) в зачетных единицах и в академических часах с выделением объема аудиторной (лекции, семинары) и самостоятельной работы обучающихся	5
5.	Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам) дисциплины с указанием их объемов (в академических часах) и видов учебных занятий	6
5.1.	Содержание дисциплины	6
5.2.	Учебно-тематический план	8
5.3.	Содержание семинаров	9
6.	Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине	11
6.1.	Перечень вопросов, отводимых на самостоятельное освоение дисциплины, формы внеаудиторной самостоятельной работы	11
6.2.	Перечень вопросов, заданий, тем для подготовки к текущему контролю	13
7.	Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине	17
8.	Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины	25
9.	Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины	25
10.	Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины	27
11.	Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень необходимого программного обеспечения и информационных справочных систем	29
12.	Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине	29

1. Наименование дисциплины

«Организационный дизайн и управление эффективностью».

2. Перечень планируемых результатов освоения образовательной программы (перечень компетенций) с указанием индикаторов их достижения и планируемых результатов обучения по дисциплине

Код компетенции	Наименование компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Результаты обучения (умения и знания), соотнесенные с индикаторами достижения компетенции
ПКН-4	Владение основными теориями управления человеческими ресурсами и формирования организационной культуры, а также принципами построения компенсационных систем для решения управленческих задач	Анализирует состояние и тенденции развития рынка труда с точки зрения обеспечения потребности организации в человеческих ресурсах.	знать: теоретические основы оценки состояния и анализа рынка труда и использовать методы определения потребности в человеческих ресурсах организации. уметь: моделировать и разрабатывать программы удовлетворения потребности организации в человеческих ресурсах.
		Применяет знания роли и места управления человеческими ресурсами в общеорганизационном управлении и его связи со стратегическими задачами организации.	знать: теоретические основы и методы общеорганизационного управления во взаимосвязи со стратегическими задачами организации. уметь: подготовить проекты документов общеорганизационного управления и устанавливать связи со стратегическими задачами организации.
		Владеет навыками анализа принципов и основ формирования компенсационных систем для решения задач управления и оценки рисков их применения	знать: принципы и методы, способы, технологии формирования компенсационных систем с учетом оценки рисков. уметь: построить организационную схему формирования компенсационных систем для решения задач управления.
ПКП-1	Способность аналитически обосновывать управленческие решения и оценивать бизнес-	Оценивает эффективность различных вариантов управленческих решений с применением инструментария бизнес-аналитики	знать: теоретические аспекты оценки эффективности управленческих решений на основе инструментария бизнес-аналитики. уметь: применять процессно-ориентированные решения

	возможность достижения поставленных целевых показателей с применением современных информационных технологий		организации деятельности через инструментарий бизнес-аналитики.
		Прогнозирует основные финансово-экономические показатели деятельности организации	знать: теоретические основы прогнозирования, методы, способы прогнозирования финансово-хозяйственной деятельности организации на основе информационных технологий. уметь: создавать прогнозную модель для формирования тенденций и функционирования организации.

3. Место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина «Организационный дизайн и управление эффективностью» относится к «Профилю "Отраслевой менеджмент"».

4. Объем дисциплины (модуля) в зачетных единицах и в академических часах с выделением объема аудиторной (лекции, семинары) и самостоятельной работы обучающихся

Очная форма обучения

Вид учебной работы по дисциплине	Всего (в з/е и часах)	Семестр 7 (в часах)
Общая трудоёмкость дисциплины	5/180	180
Контактная работа- Аудиторные занятия	50	50
Лекции	8	8
Семинары, практические занятия	42	42
Самостоятельная работа	130	130
Вид текущего контроля	Контрольная работа	Контрольная работа
Вид промежуточной аттестации	Экзамен	Экзамен

5. Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам) дисциплины с указанием их объемов (в академических часах) и видов учебных занятий

5.1. Содержание дисциплины

Тема 1. Основы организационного дизайна и управления эффективностью

Эволюция взглядов на организацию как социально-экономическую систему, человеческие ресурсы. Внешняя и внутренняя среды организации и их компоненты. Подходы к анализу внешней среды организации и внутренней среды организации, оценка потребности в исполнителях. Современные организации: основные виды, типы и характеристики. Цели и задачи организационного дизайна. Понятие организационного дизайна. Подходы и концепции, заложившие основы организационного дизайна. Сущность базовой модели организационного дизайна. Подходы к разработке моделей организационного дизайна. Принципы организационного дизайна. Управление эффективностью и KPI.

Тема 2. Процессно-ориентированный организационный дизайн

Процессный подход и требования к организационному дизайну. Понятие и классификация бизнес-процессов. Определение бизнес-процесса. Методологии описания бизнес-процессов. Понятие «сеть бизнес-процессов организации». Проектирование бизнес-процессов организации. Взаимосвязь бизнес-процессов и организационной структуры организации. Причины неудач проектов моделирования и реорганизации бизнес-процессов. Состав этапов типового проекта моделирования и реорганизации бизнес-процессов организации.

Тема 3. Теоретические аспекты архитектуры предприятия и регламентация организации деятельности

Дизайн корпоративной архитектуры. Применение аутсорсинга. Изменения и улучшения корпоративных архитектур. Дизайн организационной структуры предприятия. Дизайн организационной структуры подразделений. Дизайн должностных инструкций. Изменения и улучшения организационной структуры. Регламентация организации деятельности и принятие управленческих решений.

Тема 4. Системы моделирования организации деятельности

Нотации - система условных обозначений существенных характеристик, принятая в конкретной модели. Программные инструменты, средства моделирования - аппаратное и

программное обеспечение, построение соответствующих моделей с принятыми для них нотациями. Правила описания организационных систем. Структурный анализ как методическая разновидность системного анализа. Исследование системы с помощью ее графического модельного представления, идентификация существенных характеристик организационных систем. Основные компоненты описания: структурный элемент (или объект); связи элементов; свойства элементов и связей. Компоненты описания организационной системы: элементы; связи; свойства; подсистемы. Характеристики объектов и связей в форме атрибутов и проведение анализа или составлении отчетов об описании системы.

Тема 5. Методические основы организационного дизайна и инжиниринг бизнес-процессов

Дизайн модели основной деятельности предприятия. Инжиниринг модели корневых бизнес-процессов. Дизайн организационной структуры предприятия. Оценка, аудит и улучшения результатов организационного дизайна. Технология организационного дизайна . Этапы процесса проектирования организационного дизайна . Понятие и виды инжиниринга бизнес-процессов во взаимосвязи с финансово-экономическими показателями организации. Принципы проведения инжиниринга бизнес-процессов. Организационно-экономические и технологические условия проведения инжиниринга бизнес-процессов. Реализация проектов по инжинирингу бизнес-процессов. Оценка эффективности проектов по инжинирингу бизнес-процессов .

.

5.2. Учебно-тематический план

№ п/п	Наименование тем(разделов) дисциплины	Трудоемкость в часах				
		Всего	Контактная работа - Аудиторная работа			Самостоя тельная работа
			Общая, в т.ч.:	Лекции	Семинары, практическ ие занятия	
1	Основы организационного дизайна и управления эффективностью	36	10	2	8	26
2	Процессно-ориентированный организационный дизайн	36	10	2	8	26
3	Теоретические аспекты архитектуры предприятия и регламентация организации деятельности	36	10	2	8	26
4	Системы моделирования организации деятельности	36	10	1	9	26
5	Методические основы организационного дизайна и инжиниринг бизнес- процессов	36	10	1	9	26
	Итого	180	50	8	42	130

5.3. Содержание семинаров

Наименование тем (разделов) дисциплины	Перечень вопросов для обсуждения на семинарах, практических занятиях	Формы проведения занятий
Основы организационного дизайна и управления эффективностью	Дайте характеристику категории "организационный дизайн". Цели и задачи организационного дизайна. Какие подходы и концепции, заложившие основы организационного дизайна и управления эффективностью вы знаете? Имеется ли связь с оценкой рынка труда, процессов и с исполнителей? Необходимо ли это учитывать? Организационный дизайн по Г. Минцибергу. Какие факторы влияют на организационный дизайн?	Расчетно-аналитические задания по формированию организационного дизайна. Консультации преподавателя по сложным вопросам организационного дизайна.
Процессно-ориентированный организационный дизайн	Какие современные модели организационного дизайна вы знаете? В чем суть процессного подхода и требования к организационному дизайну? Охарактеризуйте понятие и представьте классификацию бизнес-процессов. Как осуществляется проектирование бизнес-процессов и организационной структуры?	Расчетно-аналитические задания по разработке бизнес-процессов. Консультации преподавателя по сложным вопросам проектирования организационной структуры.
Теоретические аспекты архитектуры предприятия и регламентация организации деятельности	В чем суть построения архитектуры предприятия? Назовите основные элементы бизнес-архитектуры предприятия. Какие модели и инструменты описания бизнес-архитектуры вы знаете? Опишите корпоративную архитектуру предприятия: бизнес-процессы, организационную структуру, модели ответственности.	Расчетно-аналитические задания по формированию бизнес-архитектуры предприятия. Консультации преподавателя по сложным вопросам бизнес-архитектуры предприятия.
Системы моделирования организации деятельности	Какие нотации и средства моделирования вы знаете? Проведите моделирование с использованием нотации IDEF0.	Расчетно-аналитические задания по моделированию деятельности организации. Консультации преподавателя по сложным вопросам моделирования.
Методические основы организационного	1. В чем суть дизайна модели основной деятельности? Какую модель необходимо выбрать	Расчетно-аналитические задания

дизайна и инжиниринг бизнес-процессов	для принятия управленческих решений на основе современных информационных технологий?2. Инжиниринг корневых бизнес-процессов предприятия. Дайте характеристику. 3. Дизайн организационной структуры предприятия: представьте свой комментарий.	по организационному дизайну. Консультации преподавателя по сложным вопросам организационного дизайна.
---------------------------------------	---	---

6. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине

6.1. Перечень вопросов, отводимых на самостоятельное освоение дисциплины, формы внеаудиторной самостоятельной работы

Наименование тем (разделов) дисциплины	Перечень вопросов, отводимых на самостоятельное освоение	Формы внеаудиторной самостоятельной работы
Основы организационного дизайна и управления эффективностью	Современные организации: основные виды и характеристики. Типизация организаций: традиционные и современные формы. Экосистема как новая организационно-экономическая форма бизнеса. Принципы компенсационных систем и их учет в организационной модели. Моделирование организации деятельности компании (предприятия) - выявление, описание и регламентация бизнес-процессов: на уровне компании; на уровне функциональных блоков и подразделений; на уровне исполнителей процедур и операций. Организационные модели - описание в заданной нотации (инжиниринг) организации деятельности компании или ее компонент в прикладных целях. Регламенты - нормативные описания организации деятельности компании и ее компонент.	Подготовка к лекциям, обсуждению материала на семинарских занятиях. Участие в предстоящих дискуссиях, выработке рекомендаций.
Процессно-ориентированный организационный дизайн	Системный анализ в моделировании бизнес-процессов. Модели жизненного цикла системы. Особенности выбора нотаций моделирования бизнес-процессов. Процессный подход и требования к организационному дизайну.	Подготовка к лекциям, обсуждению материала на семинарских занятиях. Участие в предстоящих дискуссиях, выработке рекомендаций.
Теоретические аспекты архитектуры предприятия и регламентация организации деятельности	Дизайн должностных инструкций. Изменения и улучшения организационной структуры. Регламентация организации деятельности и принятие управленческих решений.	Подготовка к лекциям, обсуждению материала на семинарских занятиях. Участие в предстоящих дискуссиях, выработке рекомендаций.
Системы моделирования организации	Структурный анализ как методическая разновидность системного анализа. Исследование системы с помощью ее графического модельного	Подготовка к лекциям, обсуждению материала на

деятельности	представления, идентификация существенных характеристик организационных систем. Основные компоненты описания: структурный элемент (или объект); связи элементов; свойства элементов и связей. Компоненты описания организационной системы: элементы; связи; свойства; подсистемы. Характеристики объектов и связей в форме атрибутов и проведение анализа или составлении отчетов об описании системы.	семинарских занятиях. Участие в предстоящих дискуссиях, выработке рекомендаций.
Методические основы организационного дизайна и инжиниринг бизнес-процессов	Организационно-экономические и технологические условия проведения инжиниринга бизнес-процессов. Реализация проектов по инжинирингу бизнес-процессов. Оценка эффективности проектов по инжинирингу бизнес-процессов.	Подготовка к лекциям, обсуждению материала на семинарских занятиях. Участие в предстоящих дискуссиях, выработке рекомендаций.

6.2. Перечень вопросов, заданий, тем для подготовки к текущему контролю

Темы контрольной работы:

1 Внешняя и внутренняя среды организации и их компоненты.

Подходы к анализу внешней среды организации и внутренней среды организации, оценка потребности в исполнителях.

Современные организации: основные виды, типы и характеристики.

Подходы и концепции, заложившие основы организационного дизайна.

Подходы к разработке моделей организационного дизайна. Принципы организационного дизайна.

Управление эффективностью и KPI

Методологии описания бизнес-процессов. Понятие «сеть бизнес-процессов организации».

Проектирование бизнес-процессов организации. Взаимосвязь бизнес-процессов и организационной структуры организации.

Состав этапов типового проекта моделирования и реорганизации бизнес-процессов организации.

Изменения и улучшения корпоративных архитектур.

Дизайн организационной структуры предприятия.

Дизайн организационной структуры подразделений.

Дизайн должностных инструкций.

Изменения и улучшения организационной структуры.

Регламентация организации деятельности и принятие управленческих решений.

Сущность базовой модели организационного дизайна.

Подходы к разработке моделей организационного дизайна.

Принципы организационного дизайна.

Компоненты описания организационной системы: элементы; связи; свойства; подсистемы.

Дизайн организационной структуры предприятия.

Оценка, аудит и улучшение результатов организационного дизайна. Технология организационного дизайна.

Эволюция взглядов на организацию как социально-экономическую систему, человеческие ресурсы. Внешняя и внутренняя среды организации и их компоненты. Подходы к анализу внешней среды организации и внутренней среды организации, оценка потребности в исполнителях на основе анализа рынка труда, компенсационных моделей. Современные организации: основные виды, типы и характеристики. Цели и задачи организационного дизайна. Понятие организационного дизайна. Подходы и концепции, заложившие основы организационного дизайна. Сущность базовой модели организационного дизайна. Подходы к разработке моделей организационного дизайна. Принципы организационного дизайна. Управление эффективностью и KPI, оценка моделей удовлетворенности в кадрах нужной квалификации.

(Необходимо ознакомиться с вышестоящим перечнем, обозначить современную проблематику, выявить процессы которые препятствуют совершенствованию и построению организационного дизайна).

Процессный подход и требования к организационному дизайну. Понятие и классификация бизнес-процессов. Определение бизнес-процесса. Методологии описания бизнес-процессов. Понятие «сеть бизнес-процессов организации». Проектирование бизнес-процессов организации. Взаимосвязь бизнес-процессов и организационной структуры организации. Причины неудач проектов моделирования и реорганизации бизнес-процессов. Состав этапов типового проекта моделирования и реорганизации бизнес-процессов организации.

(Необходимо ознакомиться с вышестоящим перечнем, обозначить современную проблематику, выявить процессы которые препятствуют совершенствованию и реорганизации бизнес-процессов).

Дизайн корпоративной архитектуры. Применение аутсорсинга. Изменения и улучшения корпоративных архитектур. Дизайн организационной структуры

предприятия. Дизайн организационной структуры подразделений. Дизайн должностных инструкций. Изменения и улучшения организационной структуры. Регламентация организации деятельности и принятие управленческих решений.

(Необходимо ознакомиться с вышестоящем перечнем, обозначить современную проблематику, выявить процессы которые препятствуют совершенствованию дизайна корпоративной архитектуры).

Дизайн модели основной деятельности предприятия. Инжиниринг модели корневых бизнес-процессов. Дизайн организационной структуры предприятия. Оценка, аудит и улучшения результатов организационного дизайна. Технология организационного дизайна. Этапы процесса проектирования организационного дизайна. Понятие и виды инжиниринга бизнес-процессов во взаимосвязи с финансово-экономическими показателями организации. Принципы проведения инжиниринга бизнес-процессов. Организационно-экономические и технологические условия проведения инжиниринга бизнес-процессов. Реализация проектов по инжинирингу бизнес-процессов. Оценка эффективности проектов по инжинирингу бизнес-процессов.

(Необходимо ознакомиться с вышестоящем перечнем, обозначить современную проблематику, выявить процессы которые препятствуют совершенствованию процесса инжиниринга бизнес-процессов).

Нотации - система условных обозначений существенных характеристик, принятая в конкретной модели. Программные инструменты, средства моделирования - аппаратное и программное обеспечение, построение соответствующих моделей с принятыми для них нотациями. Правила описания организационных систем. Структурный анализ как методическая разновидность системного анализа. Исследование системы с помощью ее графического модельного представления, идентификация существенных характеристик организационных систем. Основные компоненты описания: структурный элемент (или объект); связи элементов; свойства элементов и связей. Компоненты описания организационной системы и организационной культуры: элементы; связи; свойства; подсистемы. Характеристики объектов и связей в форме атрибутов и проведение анализа или составлении отчетов об описании системы. Обоснование управленческих решений на основе использования информационных технологий.

(Необходимо ознакомиться с вышестоящим перечнем, обозначить современную проблематику, выявить процессы которые препятствуют совершенствованию внедрения и описания бизнес-процессов).

Дополнительная информация

Каждый студент должен самостоятельно выделить не менее 5-ти научных источников, первичных и вторичных данных для анализа проблематики.

7. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине

Перечень компетенций с указанием индикаторов их достижения в процессе освоения образовательной программы содержится в разделе 2. *Перечень планируемых результатов освоения образовательной программы (перечень компетенций) с указанием индикаторов их достижения и планируемых результатов обучения по дисциплине.*

Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки индикаторов достижения компетенций, умений и знаний

ПКН-4 Владение основными теориями управления человеческими ресурсами и формирования организационной культуры, а также принципами построения компенсационных систем для решения управленческих задач

1) Анализирует состояние и тенденции развития рынка труда с точки зрения обеспечения потребности организации в человеческих ресурсах.

Результаты обучения (умения и знания), соотнесенные с индикаторами достижения компетенции

Знать: теоретические основы оценки состояния и анализа рынка труда и использовать методы определения потребности в человеческих ресурсах организации.

Уметь: моделировать и разрабатывать программы удовлетворения потребности организации в человеческих ресурсах.

Типовые контрольные задания

Задание 1.

Необходимо осуществить процесс организации деятельности "как надо" на основе анализа тенденций на российском рынке труда и удовлетворения потребности в специалистах нужной квалификации.

Задание 2.

Приведите пример и составьте блок-схему удовлетворения потребности в человеческих ресурсах.

2) Применяет знания роли и места управления человеческими ресурсами в общеорганизационном управлении и его связи со стратегическими задачами организации.

Результаты обучения (умения и знания), соотнесенные с индикаторами достижения компетенции

Знать: теоретические основы и методы общеорганизационного управления во взаимосвязи со стратегическими задачами организации.

Уметь: подготовить проекты документов общеорганизационного управления и устанавливать связи со стратегическими задачами организации.

Типовые контрольные задания

Задание 1.

Подготовить распорядительные и организационные документы общеорганизационного управления.

Задание 2.

Сформировать программу общеорганизационного управления и разработать стратегические задачи.

3) Владеет навыками анализа принципов и основ формирования компенсационных систем для решения задач управления и оценки рисков их применения

Результаты обучения (умения и знания), соотнесенные с индикаторами достижения компетенции

Знать: принципы и методы, способы, технологии формирования компенсационных систем с учетом оценки рисков.

Уметь: построить организационную схему формирования компенсационных систем для решения задач управления.

Типовые контрольные задания

Задание 1.

Определить ответственность руководителей за формирование компенсационных систем.

Задание 2.

Построить матрицу ответственности и определить риски.

ПКП-1 Способность аналитически обосновывать управленческие решения и оценивать бизнес-возможность достижения поставленных целевых показателей с применением современных информационных технологий

1) Оценивает эффективность различных вариантов управленческих решений с применением инструментария бизнес-аналитики

Результаты обучения (умения и знания), соотнесенные с индикаторами достижения компетенции

Знать: теоретические аспекты оценки эффективности управленческих решений на основе инструментария бизнес-аналитики.

Уметь: применять процессно-ориентированные решения организации деятельности через инструментарий бизнес-аналитики.

Типовые контрольные задания

Задание 1.

Необходимо разработать дизайн модели основной деятельности предприятия.

Задание 2.

Необходимо описать основные направления деятельности предприятия и выделить бизнес-процессы.

2) Прогнозирует основные финансово-экономические показатели деятельности организации

Результаты обучения (умения и знания), соотнесенные с индикаторами достижения компетенции

Знать: теоретические основы прогнозирования, методы, способы прогнозирования финансово-хозяйственной деятельности организации на основе информационных технологий.

Уметь: создавать прогнозную модель для формирования тенденций и функционирования организации.

Типовые контрольные задания

Задание 1.

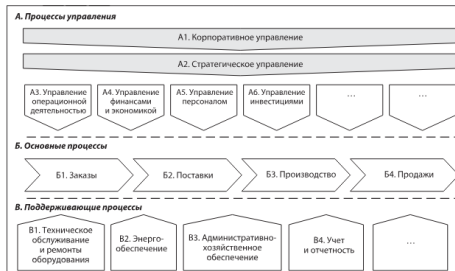
Необходимо сформировать (описать) модель внешней среды на основе прогнозных показателей.

Задание 2.

Оценить внутреннюю среду предприятия на основе анализа основных финансово-экономических показателей.

Каким образом возможно описать бизнес-процессы ориентируясь на методологию организационного дизайна?

Проанализируйте схему и опишите бизнес-процессы на основе выделения функций.



Примерные вопросы для подготовки к экзамену

Примерные вопросы к экзамену:

Эволюция взглядов на организацию как социально-экономическую систему, человеческие ресурсы.

Внешняя и внутренняя среды организации и их компоненты.

Подходы к анализу внешней среды организации и внутренней среды организации, оценка потребности в исполнителях. Анализ параметров труда на внешнем рынке и внутренней структуры организации.

Современные организации: основные виды, типы и характеристики.

Цели и задачи организационного дизайна.

Понятие организационного дизайна.

Подходы и концепции, заложившие основы организационного дизайна.

Сущность базовой модели организационного дизайна.

Подходы к разработке моделей организационного дизайна.

Принципы организационного дизайна.

Управление эффективностью и KPI. Формирование целевых показателей KPI на основе ИТ-технологий.

Процессный подход и требования к организационному дизайну.

Понятие и классификация бизнес-процессов.

Определение бизнес-процесса. Методологии описания бизнес-процессов.

Понятие «сеть бизнес-процессов организации».

Проектирование бизнес-процессов организации. Взаимосвязь бизнес-процессов и организационной структуры организации.

Причины неудач проектов моделирования и реорганизации бизнес-процессов.

Состав этапов типового проекта моделирования и реорганизации бизнес-процессов организации.

Дизайн корпоративной архитектуры. Применение аутсорсинга.

Изменения и улучшения корпоративных архитектур.

Дизайн организационной структуры предприятия.

Дизайн организационной структуры подразделений, организационной структуры.

Дизайн должностных инструкций.

Изменения и улучшения организационной структуры.

Регламентация организации деятельности и принятие управленческих решений. Дизайн модели основной деятельности предприятия.

Инжиниринг модели корневых бизнес-процессов.

Оценка, аудит и улучшения результатов организационного дизайна.

Технология организационного дизайна. Этапы процесса проектирования организационного дизайна.

Понятие и виды инжиниринга бизнес-процессов во взаимосвязи с финансово-экономическими показателями организации.

Принципы проведения инжиниринга бизнес-процессов.

Организационно-экономические и технологические условия проведения инжиниринга бизнес-процессов.

Реализация проектов по инжинирингу бизнес-процессов.

Оценка эффективности проектов по инжинирингу бизнес-процессов.

Нотации - система условных обозначений существенных характеристик, принятая в конкретной модели.

Программные инструменты, средства моделирования - аппаратное и программное обеспечение, построение соответствующих моделей с принятыми для них нотациями.

Правила описания организационных систем.

Структурный анализ как методическая разновидность системного анализа.

Исследование системы с помощью ее графического модельного представления, идентификация существенных характеристик организационных систем.

Основные компоненты описания: структурный элемент (или объект); связи элементов; свойства элементов и связей, подсистемы.

Характеристики объектов и связей в форме атрибутов и проведение анализа или составление отчетов об описании системы. Оценка бизнес-возможностей организации.

Пример экзаменационного билета

ЭКЗАМЕНАЦИОННЫЙ БИЛЕТ №

1. Теоретический вопрос (20 баллов)

Охарактеризуйте дизайн организационной структуры предприятия.

2. Тестовые задания (10 баллов)

Стратегия — это основной план действий, в котором расставлены... (многовариантный ответ):

- а) приоритеты стратегических задач
- б) комплекс направлений деятельности
- в) последовательность шагов по формированию стратегических целей
- г) ресурсы

Расставьте по основным перспективам следующие общие показатели: удовлетворенность персонала и наличие информационных систем; рентабельность

инвестиций; сохранение доли рынка; клиентская база; добавленная стоимость; качество; сроки исполнения заказа; разработка новых продуктов / услуг.

Наименование перспективы :	Общие показатели
Финансовая	
Клиентская	
Внутренние бизнес-процессы	
Обучение и развитие	

Миссия фирмы — это смысл ее существования или по-другому: _____ (запишите ответ)

Основной план действий, представленный стратегией, включает (многовариантный ответ):

- а) приоритеты стратегических задач
- б) комплекс направлений деятельности
- в) последовательность шагов по формированию стратегических целей
- г) ресурсы

Основными показателями эффективности бизнес-процессов являются (многовариантный ответ):

- а) затраты на осуществление процесса
- б) скорость его осуществления
- в) показатели качества процесса

Практико-ориентированное задание (30 баллов)

Разработайте стратегическую цель, систему показателей эффективности (KPIs), проведите картирование целей по методологии системы сбалансированных показателей для коммерческой организации.

Перспективы :	Цели :	KPIs:
Финансы		
Клиенты		

Бизнес-процессы		
Обучение и развитие		

8. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины

Основная литература:

1. Назаревич, С. А. Организационный дизайн и диагностика бережливых производственных систем [Электронный ресурс] : учеб. пособие / Назаревич С. А. Санкт-Петербург : ГУАП, 2023 92 с. Книга из коллекции ГУАП - Инженерно-технические науки <https://e.lanbook.com/book/461450> ISBN 978-5-8088-1897-2. [БИК ID: RU-LAN-BOOK-461450]
2. Антонов, В.Г. Организационный дизайн : Учебно-методическое пособие / В.Г. Антонов, Е.В. Купцова, Е.С. Купцова Электрон. дан. Москва : Русайнс, 2024 151 с. Режим доступа: book.ru Internet access <https://book.ru/book/952470> ISBN 978-5-466-05059-2. [БИК ID: RU\bookru\bibl\952470]

Дополнительная литература:

1. Каштанова, Е.В. Организационный дизайн службы управления персоналом в период реорганизации компании : Монография / Е.В. Каштанова, А.С. Лобачева, Р.А. Ашурбеков Электрон. дан. Москва : Русайнс, 2021 159 с. Режим доступа: book.ru Internet access <https://book.ru/book/941633> ISBN 978-5-4365-8228-3. [БИК ID: RU\bookru\bibl\941633]

9. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины

1. Электронная библиотека Финансового университета (ЭБ) <http://elib.fa.ru/> (<http://library.fa.ru/files/elibfa.pdf>)
2. Электронно-библиотечная система BOOK.RU <http://www.book.ru>
3. Электронно-библиотечная система "Университетская библиотека ОНЛАЙН" <http://biblioclub.ru/>
4. "Деловая онлайн библиотека" издательства "Альпина Паблишер" <http://lib.alpinadigital.ru/en/library>
5. Электронно-библиотечная система издательства "Лань" <https://e.lanbook.com/>
6. Образовательная платформа "ЮРАЙТ" <https://urait.ru/>
7. Информационно-образовательный портал Финуниверситета: <https://org.fa.ru>

8. Научная электронная библиотека eLibrary.ru <http://elibrary.ru>
9. 5.Государственная публичная историческая библиотека (ГПИБ) <https://www.shpl.ru/>
10. 6.Российская государственная библиотека: <http://rsl.ru/>;
11. 7.Электронные ресурсы БИК:
12. •Электронная библиотека Финансового университета (ЭБ) <http://elib.fa.ru/>
13. •Электронно-библиотечная система BOOK.RU <http://www.book.ru>
14. •Электронно-библиотечная система «Университетская библиотека ОНЛАЙН» <http://biblioclub.ru/>
15. •Электронно-библиотечная система Znanium <http://www.znaniium.ru/>
16. •Электронно-библиотечная система издательства «ЮРАЙТ» <https://urait.ru/>
17. •Электронно-библиотечная система издательства Проспект <http://ebs.prospekt.org/books>
18. •Электронно-библиотечная система издательства Лань <https://e.lanbook.com/>
19. •Справочная правовая система «ГАРАНТ» <https://www.garant.ru/>
20. •JSTOR Arts & Sciences I Collection <http://jstor.org>
21. •Цифровой архив научных журналов: <http://arch.neicon.ru/xmlui/>
22. 4.Официальный сайт Федеральной службы государственной статистики. URL: <http://www.gks.ru> (Росстат)
23. Финансовая справочная система «Финансовый директор» <http://www.1fd.ru/>
24. СПАРК <https://spark-interfax.ru/>

10. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

Подготовка к семинарским и практическим занятиям

При подготовке к семинарам и практическим занятиям следует изучить основную литературу ознакомиться с дополнительной , литературой а также новыми публикациями в периодических , изданиях журналах газетах что позволит : обобщить и систематизировать ранее изученный материал внеся в него соответствующие записи; подготовить тезисы выступлений по вопросам выносимым на семинар. Начиная подготовку к семинару следует: четко определить смысл заданий которые предстоит выполнить, составить план позволяющий установить ключевые моменты подготовки и их последовательность. Данное действие позволит студенту повысить свою дисциплинированность и организованность. Начинать подготовку следует с изучения рекомендованной литературы. Необходимо помнить что лекционный материал носит обзорный характер и содержит наиболее значимые вопросы по рассматриваемой теме. Остальные более детальные но не менее значимые вопросы должны быть разобраны студентом самостоятельно.

Методические рекомендации по выполнению контрольной работы

Цель выполнения контрольной работы заключается в закреплении, углублении и систематизации теоретических знаний и практических навыков полученных студентами в ходе изучения, дисциплины. В контрольной работе должно быть изложение сути поставленной проблемы и ее анализ с использованием аналитического и эмпирического инструментария организационного дизайна.

Темы контрольной работы:

1 Внешняя и внутренняя среды организации и их компоненты.

Подходы к анализу внешней среды организации и внутренней среды организации, оценка потребности в исполнителях.

Современные организации: основные виды, типы и характеристики.

Подходы и концепции, заложившие основы организационного дизайна.

Подходы к разработке моделей организационного дизайна. Принципы организационного дизайна.

Управление эффективностью и KPI

Методологии описания бизнес-процессов. Понятие «сеть бизнес-процессов организации».

Проектирование бизнес-процессов организации. Взаимосвязь бизнес-процессов и организационной структуры организации.

Состав этапов типового проекта моделирования и реорганизации бизнес-процессов организации.

Изменения и улучшения корпоративных архитектур.

Дизайн организационной структуры предприятия.

Дизайн организационной структуры подразделений.

Дизайн должностных инструкций.

Изменения и улучшения организационной структуры.

Регламентация организации деятельности и принятие управленческих решений.

Сущность базовой модели организационного дизайна.

Подходы к разработке моделей организационного дизайна.

Принципы организационного дизайна.

Компоненты описания организационной системы: элементы; связи; свойства; подсистемы.

Дизайн организационной структуры предприятия.

Оценка, аудит и улучшение результатов организационного дизайна. Технология организационного дизайна.

Титульный лист

Оглавление

Введение (описание актуальности и проблемы)

Основная часть (решение проблемы методами организационного дизайна)

Заключение

Список использованной литературы (не менее 5-ти за последний год и не более 10-ти по тематике исследования)

11. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень необходимого программного обеспечения и информационных справочных систем

Комплект лицензионного программного обеспечения:

1. Статистический программный продукт STATISTICA

Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы:

1. Информационно-правовая система «Гарант»
2. Информационно-правовая система «Консультант Плюс»

Сертифицированные программные и аппаратные средства защиты информации:

1. не предусмотрены

12. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине

1. **Учебная аудитория** для проведения учебных занятий, предусмотренных программой, в том числе групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, оснащенная оборудованием и техническими средствами обучения: мебель аудиторная (столы, стулья, доска аудиторная), набор демонстрационного оборудования (проектор, экран)
2. **Помещение для самостоятельной работы** обучающихся оснащенное компьютерной техникой с возможностью подключения к сети "Интернет" и обеспечением доступа к электронной информационно-образовательной среде Университета.
3. **Компьютерный класс** для проведения учебных занятий, предусмотренных программой, в том числе групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, оснащенный оборудованием и техническими средствами обучения: мебель аудиторная (столы, стулья, доска аудиторная), персональные компьютеры, набор демонстрационного оборудования (проектор, экран)
4. Библиотека, читальный зал