

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Владимирский государственный университет
имени Александра Григорьевича и Николая Григорьевича Столетовых»
(ВлГУ)

УТВЕРЖДАЮ

Проректор по
образовательной деятельности

А.А.Панфилов

« 29 » 08 2019 г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ
ОРГАНИЗАЦИОННЫЕ ФОРМЫ УПРАВЛЕНИЯ ПРОЕКТАМИ

Направление подготовки 38.04.02 «Менеджмент»
Программы подготовки «Управление проектами»
Уровень высшего образования магистратура
Форма обучения очно-заочная

Семестр	Трудоемкость зач. ед./ час.	Лекции, час.	Практич. занятия, час.	Лаборат. работы, час.	СРС, час.	Форма промежуточной аттестации (экзамен/ зачет/зачет с оценкой)
1	3/108	18	36		27	Экзамен (27)
Итого	3/108	18	36		27	Экзамен (27)

Владимир 2019

1. ЦЕЛИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Цель дисциплины. Целью изучения дисциплины «Организационные формы управления проектами» является формирование у обучающихся системы знаний основ методологии и технологии организационного проектирования в процессе управления проектами; формирование дифференцированных по уровням компетенций, профессиональных умений, навыков для самостоятельного практического осуществления, планирования и организации различных проектов.

Достижение поставленной цели осуществляется посредством решения следующих основных задач:

освоение методологии организационной деятельности в процессе управления проектами на предприятиях и в организациях;

освоение основных категорий и принципов организации проектной деятельности;

приобретение навыков управления процессами разработки, выбора и реализации организационных структур управления проектами.

2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОПОП ВО

Дисциплина Б1.В.05 «Организационные формы управления проектами» относится к дисциплинам вариативной части (В) блока дисциплин (Б1) ОПОП. Глубокое усвоение материала обеспечивается сочетанием аудиторных занятий и самостоятельной работы студентов с литературой. Основным видом учебных занятий по данной дисциплине являются лекционные и практические занятия. Изучение дисциплины для студентов осуществляется в течение одного семестра. По дисциплине осуществляется текущий контроль и промежуточная аттестация в форме экзамена.

3. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Планируемые результаты обучения по дисциплине, соотнесены с планируемыми результатами освоения ОПОП

Код формируемых компетенций	Уровень освоения компетенции	Планируемые результаты обучения по дисциплине, характеризующие этапы формирования компетенций (показатели освоения компетенции)
ПК-1	полное	Знать <ul style="list-style-type: none">- методики и инструменты для решения основных задач управления человеческими ресурсами;- принципы и факторы формирования команды- основные теории и концепции взаимодействия людей в организации;- типы организационной культуры и методы её формирования- преимущества и недостатки различных форм организации деятельности сотрудников компании, организационных структур и механизмов организации командной работы
		Уметь <ul style="list-style-type: none">- формировать команды;- организовывать командное взаимодействие для решения управленческих задач;- диагностировать организационную культуру- определять стадию жизненного цикла организации и специфику управления организационным поведением;- организовывать работу групп, коллективов и команд
		Владеть <ul style="list-style-type: none">- стандартными процедурами, методиками и инструментами для решения всех основных задач управления человеческими ресурсами- навыками формирования эффективной организационной культуры компании;- навыками эффективного руководства и лидерства

4. ОБЪЕМ И СТРУКТУРА ДИСЦИПЛИНЫ

Трудоемкость дисциплины составляет 3 зачетных единицы, 108 часов

№ п/п	Раздел (тема) дисциплины	Семестр	Неделя семестра	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах)				Объем учебной работы, с применением интерактивных методов (в часах / %)	Формы текущего контроля успеваемости (по неделям семестра), форма промежуточной аттестации (по семестрам)
				Лекции	Практические занятия	Лабораторные работы	СРС		
1	Понятие и виды организационных структур управления	1	1-2	2	4		3	3/50	
2	Организационные структуры проекта	1	3-4	2	4		3	3/50	
3	Анализ организационных структур управления	1	5-8	4	8		6	6/50	Рейтинг-контроль №1
4	Организация проектной команды	1	9-10	2	4		3	3/50	
5	Проектирование организационных структур	1	11-14	4	8		6	6/50	Рейтинг-контроль №2
6	Человеческий фактор в управлении проектами	1	15-16	2	4		3	3/50	
7	Управление изменениями	1	17-18	2	4		3	3/50	Рейтинг-контроль №3
Всего за 1 семестр				18	36		27	27/50	Экзамен (27)
Наличие в дисциплине КП/КР		-							
Итого по дисциплине				18	36		27	27/50	Экзамен (27)

Содержание лекционных занятий по дисциплине

Тема 1 Понятие и виды организационных структур управления

Понятие организационных структур управления. Информационные потоки на предприятии. Основные и производные виды организационных структур управления. Бюрократические и адаптивные организационных структур управления. Классификации организационных структур управления и их характеристики.

Тема 2 Организационные структуры проекта

Понятие организации управления проектом. Функции управления проектом: базовые и интегрирующие. Функциональная структура. Матричная структура: слабая матрица, сбалансированная матрица, жесткая матрица. Проектная структура. Организационный инструментарий управления проектом: виды и области применения. Влияние организационной структуры на проект.

Тема 3 Анализ организационных структур управления

Основные этапы анализа организационных структур. Методы анализа организационных структур: графическое моделирование, применение относительных и средних величин, группировка, сравнение, метод цепных подстановок, корреляционно-регрессионный анализ, метод аналогий, экспертные оценки. Графическое моделирование организационных структур.

Первичные количественные показатели организационной структуры. Оценка экономичности управления. Оценка соответствия организационной структуры состоянию внешней среды и технологии. Оценка соответствия организационной структуры размерам компании.

Тема 4 Организация проектной команды

Отличия руководства проектом от функционального. Задачи руководителя проекта. Инструменты нематериальной мотивации участников проекта. Способы формирования общего видения цели. Способы постановки целей и задач - методы SMART и RUMBA, техника предоставления обратной связи READS, выражение признания за вклад в проект (материальный и нематериальный аспекты), основные виды поддержки. Планирование работы с членами проектной группы.

Тема 5 Проектирование организационных структур

Алгоритм проектирование организационной структуры. Метод аналогии. Экспертный метод. Метод структуризации целей. Метод организационного моделирования.

Тема 6 Человеческий фактор в управлении проектами

Взаимодействие участников проекта. Управляющий проектом. Команда проекта. Руководство и лидерство. основные стили поведения руководителей.

Тема 7 Управление изменениями

Сопrotивление персонала организационным изменениям и методы преодоления. Алгоритм проведения организационных изменений. Бенчмаркинг. Этапы бенчмаркингoвого проекта. Концепция «шесть сигм» как инструмент управления изменениями. Применение сбалансированной системы показателей для оценки эффективности организационных изменений

Содержание практических занятий по дисциплине

Тема 1 Понятие и виды организационных структур управления

Классификации организационных структур управления и их характеристики.

Тема 2 Организационные структуры проекта

Влияние организационной структуры на проект.

Тема 3 Анализ организационных структур управления

Оценка соответствия организационной структуры состоянию внешней среды и технологии. Оценка соответствия организационной структуры размерам компании.

Тема 4 Организация проектной команды

Планирование работы с членами проектной группы.

Тема 5 Проектирование организационных структур

Метод структуризации целей. Метод организационного моделирования.

Тема 6 Человеческий фактор в управлении проектами

Руководство и лидерство. основные стили поведения руководителей.

Тема 7 Управление изменениями

Оценка эффективности организационных изменений, при помощи сбалансированной системы показателей

5. ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ

В преподавании дисциплины «Организационные формы управления проектами» используются разнообразные образовательные технологии как традиционные, так и с применением активных и интерактивных методов обучения.

Активные и интерактивные методы обучения:

- Групповые дискуссии (темы №1, 3, 7,)

- Case-study (темы № 2, 4, 5, 6,)

6. ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА ДЛЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ, ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ПО ИТОГАМ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ И УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ СТУДЕНТОВ

Текущий контроль успеваемости

Рейтинг контроль № 1

1. Что такое матрица распределения ответственности? Это —

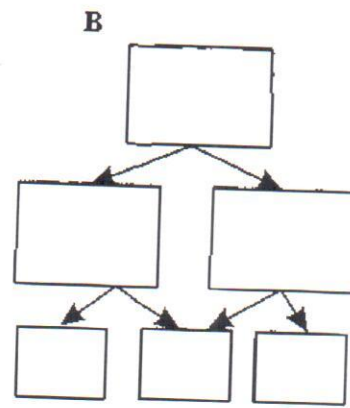
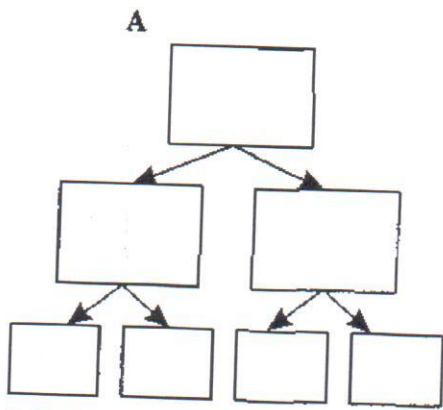
а). Инструмент, который организационной структуре проекта ставит в соответствие структурную декомпозицию работ с целью назначения лиц, ответственных за реализацию отдельных частей проекта и за выполнение каждой конкретной работы.

б). Организационная структура управления, в которой работа подразделений организована по проектному принципу.

в). Инструмент для определения приоритетов проекта.

г). Графическое представление организационной структуры проекта.

2. Какой из приведенных примеров соответствует правилам построения иерархии?



3. В каких случаях возникает потребность в организации проектно-целевой структуры?

- При необходимости координации работы более чем двух подразделений.
- При выделении обособленных структурных образований с целью выполнения конкретной целевой работы.
- При осуществлении определенного проекта.
- При создании неформальных органов управления организацией

4. Какой тип организационной структуры из числа перечисленных целесообразно использовать в тех случаях, когда основные рычаги управления и источники основных ресурсов проекта находятся в рамках одной организации, но сам планируемый проект является для этой организации разовым?

- Матричная структура.
- Выделенная структура.
- Проектно-функциональная структура.
- Проектно-целевая структура.

5. В какого типа организационных структурах проектам уделяется меньше всего внимания?

- Функциональная структура.
- Сильная матрица.
- Сбалансированная матрица.
- Слабая матрица.

6. Какого типа связи между должностями и структурными подразделениями подразумеваются в сложных проектах?

- Вертикальные.
- Горизонтальные.
- Диагональные (комбинированные).
- Линейные.

Рейтинг контроль № 2

1. В чем состоит отличие органистических организационных структур от механистических?

- В степени соответствия содержанию работ по проекту.
- В степени соответствия системе взаимоотношений участников проекта.
- В степени регламентированности обязанностей сотрудников проекта.
- В уровне подчиненности сотрудников.

2. Руководство после оценки успеха вашего проекта выделило Вам как руководителю команды проекта премию в размере 1000 долларов, которую нужно выплатить 5 членам Вашей команды. Один из них — это внештатный работник, который выполнял в вашем проекте немного работы. Как Вам следует поступить?

- Обеспечить всех равными долями.
- Обеспечить каждого долей, пропорциональной степени его участия.
- Предложить сотрудникам самим решить вопрос о принципе распределения денег.
- Просить руководство выплатить премию каждому члену команды персонально

3. Детальные решения по организационной структуре управления проектом закрепляются:

- а) в положениях о структурных подразделениях, в должностных инструкциях, матрицах разделения административных задач управления, сетевых матрицах, профессиограммах;
- б) календарных планах, сетевых графиках и графиках Ганта;
- в) технических спецификациях, технических заданиях и рабочих проектах.

4. К общим принципам выбора и построения организационной структуры управления проектом относятся:

- а) соответствие организационной структуры системе взаимоотношений участников проекта;
- б) соответствие организационной структуры содержанию проекта;
- в) соответствие организационной структуры бюджету проекта;
- г) соответствие организационной структуры окружению проекта;
- д) соответствие организационной структуры принятым отраслевым нормам и стандартам.

5. Организационная структура управления проектом, вынесенная за рамки материнской структуры организации, — это:

- а) всеобщее управление проектами;
- б) проектно-матричная структура;
- в) механистическая структура;
- г) управление по проектам;
- д) выделенная организационная структура.

6. Организационная структура управления проектами, вынесенная за рамки материнских структур организаций, осуществляющих управление проектами на паритетной основе, — это:

- а) двойственная организационная структура;
- б) проектно-матричная структура;
- в) всеобщее управление проектами;
- г) механистическая структура;
- д) управление по проектам.

Рейтинг-контроль № 3

1. Организационная структура управления проектами, реализуемая в рамках материнской структуры организации для управления одним или несколькими проектами с глубокой интеграцией проектной и материнской структур, — это:

- а) двойственная организационная структура;
- б) проектно-матричная структура;
- в) всеобщее управление проектами;
- г) управление по проектам;
- д) механистическая структура.

2. Организационная структура управления проектами, совпадающая с материнской структурой, вся деятельность которой состоит из деятельности по управлению проектами, — это:

- а) двойственная организационная структура;
- б) всеобщее управление проектами;
- в) проектно-матричная структура;
- г) управление по проектам;
- д) выделенная организационная структура.

3. Преимуществами функциональных организационных структур являются:

- а) стимулирование деловой и профессиональной специализации;
- б) содействие повышению технологичности выполнения операций в функциональных областях;
- в) концентрация внимания на проекте, его цели и потребности клиентов;
- г) появление возможности гибко «настраивать» организационную структуру в рамках широкого спектра: от слабой до сильной матрицы;
- д) оптимизация коммуникационных связей между сотрудниками и руководителем проекта и между высшим руководством материнской организации.

4. К преимуществам матричных организационных структур относятся:

а) появление возможности гибко «настраивать» организационную структуру в рамках широкого спектра: от слабой до сильной матрицы;

б) оптимизация коммуникационных связей между сотрудниками и руководителем проекта и между ним и высшим руководством материнской организации.

5. Преимуществами проектно-целевых организационных структур являются:

а) реализация прямого подчинения сотрудников руководителю проекта и достижение, таким образом, однозначности направленности усилий этих сотрудников;

б) стимулирование деловой и профессиональной специализации;

в) содействие повышению технологичности выполнения операций в функциональных областях.

6. В основе функциональных организационных структур управления лежит:

а) горизонтально-технологический принцип разделения труда;

б) вертикально-функциональный принцип разделения труда;

в) смешанный принцип разделения труда.

Вопросы к экзамену по дисциплине «Организационные формы управления проектами»

1. Характеристика внутренних ситуационных переменных организации
2. Сущность и понятие организационной структуры управления
3. Основы проектирования организационных структур управления. Этапы процесса проектирования организации.
4. Характеристика линейной и линейно-штабной структуры
5. Функциональная структура управления проектами
6. Матричные структуры управления проектами, их виды и особенности
7. Проектные структуры и их особенности
8. Основные тенденции в развитии дизайна организации
9. Требования, предъявляемые к построению структур управления.
10. Концепция и содержание системного подхода к проектированию организационных структур.
11. Повышение эффективности работы руководителей и персонала за счет рационального использования рабочего времени.
12. Управление процессом организаторской деятельности (ЖЦОД).
13. Понятие проектного офиса и его организация
14. Организационное проектирование: основные методы, задачи и принципы
15. Факторы проектирования организационных структур
16. Этапы организационного проектирования
17. Методы проектирования организационных структур
18. Внедрение проектных решений
19. Концепция, понятие и содержание реинжиниринга.
20. Принципы реинжиниринга организации
- Информационные технологии при проведении реорганизации
21. Методы поддержания и изменения организационных структур управления проектами
22. Типы изменений в организациях (противодействующие, планируемые).
23. Основные направления планируемых изменений
24. Методы преодоления коммуникационных барьеров в управлении проектами
25. Оценка эффективности организационных структур управления проектами
26. Проблемы преодоления сопротивления организационной перестройке.

Самостоятельная работа студентов

Самостоятельная работа студентов предусматривает изучение и конспектирование научной и учебной основной и дополнительной литературы в соответствии с кругом вопросов, планируемых

программой к освоению. Обширный материал для самостоятельной работы содержит также периодические издания и сетевые ресурсы. По результатам освоения студентам предлагается подготовить доклады по следующим темам:

1. Теоретико-методологические аспекты организационного проектирования: системный, ситуационный, эволюционный подходы
2. Типология подходов в организационном проектировании
3. Методы моделирования в организационном проектировании: возможности и проблемы
4. Коучинг как метод организационных изменений
5. Методы «организационных изменений» в организационном проектировании
6. Автоматизированная информационная система (АИС): предпосылки внедрения в организации и возможности использования
7. Факторы проектирования и выбора организационных структур
8. Организационно-структурная схема системы управления: принципы составления и значение в деятельности организации
9. Основные направления рационализации организационных систем управления (на примере конкретной организации)

Фонд оценочных средств для проведения аттестации уровня сформированности компетенций обучающихся по дисциплине оформляется отдельным документом.

7. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

7.1. Книгообеспеченность

Наименование литературы: автор, название, вид издания, издательство	Год издания	КНИГООБЕСПЕЧЕННОСТЬ	
		Количество экземпляров изданий в библиотеке ВлГУ в соответствии с ФГОС ВО	Наличие в электронной библиотеке ВлГУ
1	2	3	4
Основная литература*			
Гарольд Керцнер Стратегическое управление в компании. Модель зрелого управления проектами [Электронный ресурс]/ Гарольд Керцнер— Электрон. текстовые данные.— М.: ДМК Пресс, 2014.— 320 с.— Р	2014		http://www.iprbookshop.ru/32121 .— ЭБС «IPRbooks»
Теория организации и организационное поведение: Учебное пособие / Лапыгин Ю.Н. - М.:НИЦ ИНФРА-М, 2017. - 329 с.: 60x90 1/16. - (Высшее образование: Магистратура) (Переплёт) ISBN 978-5-16-004495-8.	2017		http://znanium.com/bookread2.php?book=615081
Организационное проектирование: реорганизация, реинжиниринг, гармонизация : учеб. пособие / С.А. Лочан, Л.М. Альбитер, Ф.З. Семенова, Д.С. Петросян ; под ред. Д.С. Петросяна. — М. : ИНФРА-М, 2017. — 196 с. — (Высшее образование: Магистратура).	2017		http://znanium.com/bookread2.php?book=773171
Дополнительная литература			
Планирование и проектирование организаций [Электронный ресурс] : Учебник для	2016		http://www.studentlibrary.ru/book/ISBN978539402497

бакалавров / Л.Г. Руденко - М. : Дашков и К, 2016.			9.html
Электронное издание на основе: Теория организации. Организация производства: Интегрированное учебное пособие / А. П. Агарков, Р. С. Голов, А. М. Голиков и др.; под общ. ред. проф. А. П. Агаркова. - М.: Издательско-торговая корпорация "Дашков и К", 2013. - 272 с. - ISBN 978-5-394-01583-0.	2013		http://www.studentlibrary.ru/book/ISBN9785394015830.html
Управление стратегическими изменениями в организациях: Учебник/А.Т.Зуб - М.: ИД ФОРУМ, НИЦ ИНФРА-М, 2015. - 384 с.: 60x90 1/16. - (Высшее образование) (Переплёт) ISBN 978-5-8199-0631-6.	2015		http://znanium.com/bookread2.php?book=510072

7.2. Периодические издания

1. «Проблемы теории и практики управления»
2. «Менеджмент в России и за рубежом»
3. «Вопросы управления предприятием»

в) Интернет-ресурсы

1. <https://pmmagazine.ru/> – сайт журнала «Управление проектами».
2. <http://www.sovnet.ru/> – сайт Российской Ассоциации Управления Проектами СОВНЕТ.

8. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Для проведения лекций и семинаров требуются стандартно оборудованные аудитории: видеопроектор, экран настенный, мультимедийные средства и др.

Для успешного освоения дисциплины, студент использует следующие программные средства: Word Office (тексты), Power Point (презентации), EXEL (таблицы и графики), электронные учебные материалы на CD и в Интернет, электронные рассылки по E-mail.

Рабочую программу составил д.э.н., профессор Филимонова Н.М.

Рецензент

Генеральный директор ООО «ПКФ Росток» Михеев А.П.

Программа рассмотрена и одобрена на заседании кафедры «Менеджмент и маркетинг»

Протокол № 1 от «29» 08 2019 года

Заведующий кафедрой д.э.н., проф. Филимонова Н.М.

Рабочая программа рассмотрена и одобрена на заседании учебно-методической комиссии направления
38.04.02 «Менеджмент»

Протокол № 1 от «29» 08 2019 года

Председатель комиссии д.э.н., проф. Филимонова Н.М.