

Министерство образования и науки Российской Федерации

Курганский государственный университет

Кафедра менеджмента

## **ПРОЕКТИРОВАНИЕ ОРГАНИЗАЦИИ**

Методические указания  
к выполнению контрольной работы  
для студентов заочной формы обучения  
направления 080200.62 «Менеджмент»

Курган 2012

Кафедра: «Менеджмент»

Дисциплина: «Проектирование организации» (направление 080200)

Составила: доцент, канд. экон. наук      С.А. Суркова

Утверждены на заседании кафедры      «28» июня 2012 г.

Рекомендованы методическим  
советом университета      «7» сентября 2012 г.

## ОБЩИЕ УКАЗАНИЯ

Усвоение студентами дисциплины «Проектирование организации» требует самостоятельной проработки теоретических вопросов для закрепления и углубления знаний, а также овладения практическими навыками профессионального мышления путем анализа и проектного решения управленческих ситуаций по данному учебному курсу. С этой целью и составлены методические указания к выполнению контрольной работы для студентов-заочников направления «Менеджмент». Выполнение контрольной работы позволит сформировать у студента системное представление об изучаемой дисциплине, а также развить навыки самостоятельного, творческого использования полученных знаний.

Контрольная работа состоит из двух частей. Первая – теоретическая часть (объемом 10-12 стр.) – предусматривает письменное изложение двух теоретических вопросов на основе изучения литературы, рекомендованной программой курса, а также с привлечением дополнительных источников информации, в том числе фактических данных предприятия (организации), где работает студент. Письменные теоретические ответы должны быть конкретными и обоснованными с использованием как фактических данных предприятия (организации), так и официальной статинформации. При использовании прямого заимствования и цитат обязательно дается постраничная ссылка на источники.

Вторая – практическая часть (объемом 3-5 стр.) – состоит из практического задания по организационному проектированию, которое предполагает развернутое обоснование выбора варианта решения с обязательным построением схем оргструктур и их формализованным описанием с использованием приемов организационно-управленческого анализа.

Контрольные задания приведены в 19 вариантах. Номер варианта выбирается студентом по сумме последних двух цифр зачетной книжки, согласно таблице 1. Требования по оформлению контрольной работы и титульный лист приведены в приложениях А и Б.

Таблица 1 – Варианты контрольных заданий

<b>Шифр (сумма 2-х последних цифр номера зачетной книжки)</b>	<b>Номер теоретического задания</b>		<b>Номер практического задания</b>
	<b>1 вопрос</b>	<b>2 вопрос</b>	
01	1	20	1
02	2	21	2
03	3	22	3
04	4	23	4
05	5	24	5
06	6	25	6
07	7	26	7
08	8	27	8
09	9	28	9

10	10	29	1
11	11	30	2
12	12	31	3
13	13	32	4
14	14	33	5
15	15	34	6
16	16	35	7
17	17	36	8
18	18	37	9
00	19	38	1

## ПЕРЕЧЕНЬ ТЕОРЕТИЧЕСКИХ ВОПРОСОВ

1. Общее понятие организационных структур управления. Значение и задачи организационного проектирования.
2. Основные правила формирования организационных структур управления. Проблемы проектирования систем и структур управления в условиях новой экономики.
3. Модель жизненного цикла организации и ее основные элементы. Управление на разных стадиях жизненного цикла организации.
4. Эволюция представлений об организации. Теория эволюции организационных систем управления.
5. Формальные и неформальные структуры управления. Основные требования к построению организационной структуры управления. Горизонтальные, вертикальные и диагональные связи между элементами оргструктуры.
6. Механистический и органический типы структур управления.
7. Иерархический тип структур управления. Принципы управления М. Вебера, положенные в основу построения иерархических структур управления.
8. Линейная структура управления, ее достоинства и недостатки.
9. Функциональная структура управления, ее достоинства и недостатки.
10. Линейно-штабная (линейно-функциональная) структура управления и ее характеристики.
11. Характеристика дивизиональной структуры управления: история возникновения, принципы построения, виды дивизионов. Достоинства и недостатки дивизиональных структур управления.
12. Сущность продуктовой, региональной и глобально-ориентированной дивизиональной структуры управления. Условия их эффективного применения.
13. Проектная структура управления и порядок ее формирования. Преимущества и недостатки данной структуры управления и области её применения.

14 Матричная структура управления: её сущность, принципы построения, достоинства и негативные стороны, области их применения

15 Холдинговые структуры управления. Организационные структуры транснациональных корпораций.

16 Особенности применения основных структур управления в современных условиях.

17 Современные организационные формы управления: эдхократический, партисипативный, предпринимательский, ориентированный на рынок, сетевой и виртуальный тип организации.

18 Сетевые организации и сетевые организационные структуры.

19 Виртуальная организация и электронная экономика.

20 Понятия организационно-управленческого анализа. Этапы проведения организационно-управленческого анализа и основные способы сбора информации. Схема взаимосвязи различных элементов организационно-управленческой подсистемы управления.

21 Выявление и анализ системы целей организации. Общее определение миссии, ее управленческая ценность. Основные недостатки, встречающиеся при формировании миссии организации.

22 Декомпозиция миссии на составляющие ее цели. Правила построения «дерева целей». Правила для проверки полноты и внутренней непротиворечивости «дерева целей». Анализ системы целей организации.

23 Анализ организационной структуры управления – понятие и последовательность. Характеристика основных методов анализа организационных структур.

24 Графическое моделирование организационных структур – выявление первичных статистических характеристик оргструктур.

25 Плоские и высокие структуры управления. Определение уровней, звенности и нормы управления.

26 Выявление количественных характеристик организационной структуры.

27 Количественные характеристики организационной структуры.

28 Оценка соответствия оргструктуры состоянию внешней среды, стратегии развития, внутренней технологии и размерам предприятия.

29 Понятие коммуникаций в организации. Коммуникативная модель Шеннона-Уивера.

30 Коммуникативная сеть организации: понятие, виды и порядок построения. Технологии проверки коммуникативной сети на адекватность, перегруженность и экономичность.

31 Рекомендации системного и классического подходов в области управленческой нагрузки, делегирования полномочий, централизации.

32 Факторы проектирования организационных структур управления.

33 Элементы проектирования организационных структур управления.

34 Стадии организационного проектирования и их характеристика. Этапы создания рабочего проекта. Схема работы по созданию организационного проекта развития организации.

35 Методы организационного проектирования. Основные этапы формирования новой организационной структуры.

36 Организационное проектирование в условиях реструктуризации.

37 Зарубежный и отечественный опыт организационного проектирования.

38 Эффективность организационного проектирования и критерии его оценки.

## ПРАКТИЧЕСКИЕ ЗАДАНИЯ

### Задание 1

1 Составьте структуру управления промышленного предприятия, используя представленный ниже список состава органов управления.

*Данные об управляющей подсистеме предприятия (руководители первого уровня):* директор, главный инженер, заместитель директора по сбыту, заместитель директора по кадрам, заместитель директора по производству, заместитель директора по экономическим вопросам, заместитель директора по коммерческим вопросам.

*Структурные подразделения предприятия:*

- |   |   |
|---|---|
| 1) отдел главного технолога;                          | 15) производственно-диспетчерский отдел;                |
| 2) отдел главного конструктора;                       | 16) планово-экономический отдел;                        |
| 3) отдел главного металлурга;                         | 17) бухгалтерия;  |
| 4) отдел механизации и автоматизации производства;    | 18) юридический отдел;                                  |
| 5) центральная заводская лаборатория;                 | 19) финансовый отдел;                                   |
| 6) отдел технической информации;                      | 20) отдел сбыта;  |
| 7) бюро рационализации и изобретательства;            | 21) отдел металлоснабжения;                             |
| 8) инструментально-штамповый отдел;                   | 22) отдел технического снабжения;                       |
| 9) отдел стандартизации;                              | 23) отдел внешней кооперации;                           |
| 10) вычислительный центр;                             | 24) отдел инженерно-технических кадров;                 |
| 11) отдел организации труда и заработной платы;       | 25) отдел рабочих кадров;                               |
| 12) лаборатория экономики и организации производства; | 26) отдел технического обучения и техники безопасности; |
| 13) отдел главного механика;                          | 27) административно-хозяйственный отдел;                |
| 14) отдел главного энергетика;                        | 28) цеха основного производства;                        |
|   | 29) цеха вспомогательного производства.                 |

2 Проанализируйте составленную структуру управления по плану:

а) сколько и каких подразделений имеется в аппарате управления, виды связей между ними, тип организационной структуры;

- б) уровни управления (звенность) и масштаб управляемости;
- в) реальный состав работников аппарата управления, численность административно-хозяйственного аппарата, специалистов, технических исполнителей. Найдите соотношение между ними по численности (т.е. определите норму управляемости в зависимости от уровня управления);
- 3 Обоснуйте, насколько эффективна деятельность данной структуры управления в современных рыночных условиях и предложите варианты по ее усовершенствованию.

## Задание 2

- 1 Выбрать конкретную организацию и дать ее краткое организационно-экономическое описание (организационная форма, отраслевая принадлежность, экономическое состояние по 4-5 экономическим показателям, занимаемое место на локальном рынке).
- 2 Сформулировать миссию, долгосрочные и краткосрочные цели организации.
- 3 Построить «дерево целей» организации, исходя из предлагаемой далее методики.

### Методика построения «дерева целей» организации

Модель упорядочения целей разного уровня управления в единую комплексную систему получила название «дерево целей». На верхнем уровне находится одна – главная цель, состоящая в выполнении всех подчиненных ей целей, характеризующих различные сферы деятельности. Следующие уровни детализируют эти цели по выбранным классификационным признакам. Это – подцели. Элементы дерева целей, раскрывающие способ реализации подцелей, являются целями-средствами, а «листья» – конкретными мероприятиями. Фрагмент «дерева целей» в виде древовидного графа представлен на рисунке 1.

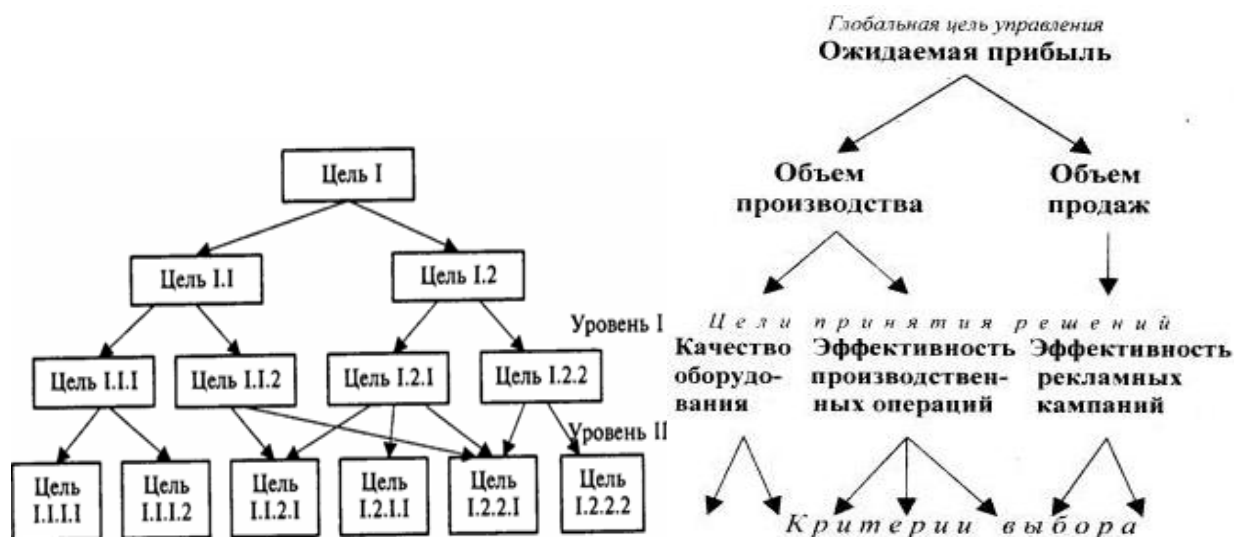


Рисунок 1 – Фрагмент модели «дерева целей»

### Задание 3

*Ознакомьтесь с конкретной управленческой ситуацией и выполните задание.*

*Конкретная ситуация:*

Международную сеть отелей «IBIS» на территории Германии возглавлял Эрвин Мюллер. Ему подчинялись три директора территориальных отделений. Самое крупное из них, Западное, имело 11 отделений, Восточное – 5 и Центральное – 7. Господин Мюллер отвечал за всю сеть и подчинялся президенту компании.

Сегодня, после 16 часов, он попросил секретаря отменить все встречи, чтобы обдумать план дальнейших действий. В этом полугодии предстояло добиться дополнительной экономии издержек. В такой сфере деятельности, как гостиничный бизнес, очень многое зависит от людей, и потому действовать надо было осторожно.

Западное отделение возглавлял Вилли Шварц, пользующийся авторитетом и любовью со стороны подчиненных. Это не раз удивляло и настораживало г-на Мюллера, поскольку сам он с подчиненными был строг и формально вежлив. Более теплые отношения всегда казались ему неприемлемыми для деловой среды, и он не скрывал этого.

Два дня назад г-н Шварц сообщил ему о том, что получил предложение о работе в другой сети отелей с прибавкой к жалованию до 17 тыс. евро. Теперь надо было принять решение относительно того, как реагировать на это сообщение.

На должность директора Западного отделения можно было пригласить из Австрии Людвиг Коха. Он работал управляющим одного из лучших отелей компании. Организаторские способности г-на Коха не вызывали сомнений, но вот его вспыльчивость и грубость при общении с подчиненными могли бы серьезно помешать делу и даже привести к убыткам. В этом случае пришлось бы снова искать подходящую кандидатуру; кроме того, Л. Коху надо было платить на 3 тыс. евро больше, чем В. Шварцу.

Альтернативной кандидатурой был Вальтер Крюгер, который был директором самого большого отеля в Германии. Вероятно, он сможет справиться с обязанностями В. Шварца и добиться экономии. Безусловно, г-н Крюгер будет доволен продвижением по службе, тем более что сейчас он получает на 6 тыс. евро меньше, чем г-н Шварц.

Решение надо было принимать срочно, поскольку через три дня В. Шварц должен был дать ответ конкурентам о переходе на работу к ним.

*Задание:*

- 1 Представьте схему, отражающую служебное положение всех действующих лиц.
- 2 Определите проблему и альтернативы ее решения.
- 3 На основе принятых вами управленческих решений постройте новые варианты структур управления данной организацией.



#### **Задание 4**

*Ознакомьтесь с конкретной управленческой ситуацией и ответьте по ней на вопросы.*

*Конкретная ситуация:*

Одной из разработок, развивающих идею гибких органических структур управления, является их построение в форме перевернутой пирамиды. В ней на верхний уровень иерархии выведены специалисты-профессионалы, а руководство организации представлено внизу. Такие структуры могут использоваться там, где профессионалы имеют возможность использовать свой опыт и знания, что дает им возможность действовать независимо и квалифицированно работать непосредственно с клиентами.

Примером использования этих принципов в устройстве организации может служить компания «Nova Care». Это крупный реабилитационный центр здравоохранения в США. Профессиональный состав компании представлен 5 тыс. специалистов – терапевтов, работающих самостоятельно с клиентами в 2090 пунктах четырех штатов.

Работники среднего уровня выполняют функции по обслуживанию специалистов: ведут медицинскую документацию, управляют финансовой стороной деятельности врачей. Управленцы среднего уровня могут иметь различную функциональную специализацию, но их объединяет то, что они обслуживают потребности профессионалов, которых в компании называют «боссами».

Руководители высшего уровня концентрируют свои усилия на разработке и реализации стратегии организации в целом.

*Вопросы:*

- 1 Определите, какой тип организационной структуры управления используется в «Nova Care», и изобразите его графически.
- 2 В чем состоят принципиальные отличия построения системы управления данного типа от традиционной организации?
- 3 В чем преимущества данного типа организационных структур управления?
- 4 Какие виды коммуникационных потоков в ней преобладают? (изобразить графически).
- 5 Предложите сферы бизнеса, в которых может использоваться данный тип организационной структуры.

#### **Задание 5**

*Ознакомьтесь с конкретной управленческой ситуацией и ответьте по ней на вопросы.*

*Конкретная ситуация*

Муниципальная страховая компания (МСК) – это страховая компания, основанная и находящаяся в муниципальной собственности города. Она осуществляет три различных вида страхования:

- 1) пенсии;
- 2) несчастные случаи в транспорте;
- 3) медицинские расходы.

В последнее время на МСК начали оказывать сильное давление с целью изменить способы ее работы в результате следующих обстоятельств:

- клиенты требуют более быстрого обслуживания, когда они обращаются за страховкой или требуют деньги;
- несколько частных страховых компаний предлагают те же услуги и пытаются привлечь клиентов лучшим сервисом;
- расходы МСК слишком велики.

Существующая структура страховой компании такова. Во главе организации стоит главный управляющий, которому подчинены четыре человека и, прежде всего, это начальник центрального отдела.

Центральный отдел включает четыре подотдела:

- 1) по управлению человеческими ресурсами;
- 2) по жилью и транспорту;
- 3) по юридическим проблемам;
- 4) бухгалтерию.

Кроме центрального отдела, существуют:

- отдел компьютерного сервиса и обработки информации;
- отдел инвестиций, занимающийся инвестированием денег, заплаченных клиентами.

Начальники этих отделов также подчинены главному управляющему. Подчинен главному управляющему и заместитель директора, ответственный за работу следующих департаментов (в каждом из них есть свой начальник):

- маркетинг, связь с общественностью, реклама (9 человек);
- нововведение услуг (2 человека);
- продажа новых страховок (15 человек, разделенных на два подотдела);
- управление пенсиями (6 человек);
- управление страхованием от несчастных случаев в транспорте (8 человек);
- управление страхованием на случай медицинских расходов (8 человек);
- производство всех официальных документов (6 человек).

Заместитель директора полагает, что он перегружен работой.

Генеральный управляющий понимает, что нужно менять структуру организации для того, чтобы решить все проблемы. Он собирается создать три бизнес-объединения, по одному на каждый вид страхования.

*Вопросы:*

- 1 Какова организационная структура МСК до и после ее совершенствования? Изобразите графически и определите тип и разновидность структуры.

- 2 Какие функции могут более эффективно исполняться в новых бизнес-объединениях, а какие должны быть централизованны?

### **Задание 6**

*По правилам изображения схем организационных структур управления разработать схемы всех возможных вариантов структуры управления организацией, которая имеет следующие характеристики:*

- организация выпускает три вида бытовой техники – посудомоечную машину, мясорубку и овощной комбайн;
- каждая продукция выпускается в отдельном цехе; объем выпуска продукции по 3 тыс. шт. в год каждого вида;
- в организации имеются структурные подразделения: отдел маркетинга и сбыта, отдел кадров, отдел главного конструктора, бухгалтерия, планово-экономический и юридический отдел.

### **Задание 7**

*Ознакомьтесь с конкретной управленческой ситуацией и выполните задание.*

#### *Конкретная ситуация*

Управленческий персонал организации составляет 73 человека (при численности рабочих 219). Среди них руководители 1, 2, 3-го уровней (директор и его заместители; начальники служб и подразделений) составляют 38%, а исполнители (технические работники) – 62%. Анализ показывает, что количество исполнителей, приходящихся на одного руководителя, недостаточно.

Все службы и подразделения управления организацией оснащены телефонами и факсимильной связью. Между руководителями и директором действует оперативная телефонная связь. Большинство подразделений имеет телефоны, однако установка параллельных телефонов создает неудобство в работе. Кроме того, некоторые службы (в силу специфики работы) нуждаются в дополнительных номерах: служба маркетинга, служба управления персоналом и др.

Технические средства обработки информации (компьютеры и ксероксы) активно используются организацией. Эти средства играют большую роль в управлении, поскольку наибольший удельный вес в работе персонала занимают всевозможные расчеты и аналитические выкладки. В целом организация испытывает недостаток в вычислительной технике. В службах и подразделениях содержится значительное число малоэффективных счетных устройств типа калькуляторов.

Анализ движения потоков документов показал, что 100% информации проходит через I уровень управления, 78% – через II уровень, лишь 22% – через III уровень. Таким образом, в делопроизводственных операциях участвуют в

той или иной степени все сотрудники управления, но характер этих операций различен.

Изучение состояния делопроизводства показало, что 20-30% рабочего времени специалистов расходуется на чисто техническое обслуживание документооборота, получение корреспонденции у секретаря-референта, отправленные ответы в машбюро, затем на подпись, на отправку, подшивку в дело.

Следует отметить недостатки и в порядке прохождения деловых бумаг – повторные операции и возвратные движения. Вся корреспонденция, поступающая в организацию в централизованном порядке, сосредоточивается у секретаря-референта, который в определенной степени выполняет работу по крайней мере трех лиц: делопроизводителя, референта и непосредственно секретаря-референта. После резолюции директора, определяющей направление движения информации, в компьютере отмечается, в какую службу направлен документ, кто исполнитель, каковы сроки исполнения.

Руководитель службы (или его заместитель), в которую направлена корреспонденция, просто расписывается в карточке регистрации о ее получении. Поэтому человеку, не знакомому с подписью получившего корреспонденцию, трудно установить, где в данный момент находится документ, исполнен ли он.

Путь движения документации в организации:

- передача директору;
- возвращение секретарю-референту;
- передача от секретаря директора в службы и подразделения организации;
- вручение руководителю службы или подразделения;
- передача фактическому исполнителю;
- возврат секретарю-референту (сопровождается многократной сортировкой, которая создает трудности для организации справочно-информационной службы).

Чтобы узнать, где находится документ, надо снова повторить его длинный путь.

Оттого, что трудно установить контроль за прохождением документа, часто требуются справки о неисполненных документах, а это вызывает потоки излишней информации, в том числе письменной.

*На основе приведенных данных:*

- составить существующую схему коммуникации организации;
- разработать усовершенствованную схему коммуникации организации.

## **Задание 8**

*Ознакомьтесь с конкретной управленческой ситуацией и выполните задание.*

*Конкретная ситуация*

Компания «Напитки» выпускает сок и молоко, упаковка которых производится на одном и том же оборудовании, которое принадлежит «Тетра

Пак». Одна упаковка белая, другая желтая, с производственной точки зрения разницы почти никакой. Однако динамика того, как покупают молоко и как покупают сок, совершенно различная, каналы распределения – тоже. Например, в ночных клубах большим спросом пользуются соки, а меньшим молоко.

*Стратегия 1.* Компания производит указанную продукцию и доминирует именно в вопросах производства. Она знает, как произвести дешевле всех остальных фирм. Бизнес-концепция компании заключается в том, что она очень квалифицированно, эффективно обрабатывает жидкость.

*Стратегия 2.* Компания поставляет сок и молоко непосредственно потребителям. Какая-то часть продуктов производится самостоятельно, но возможна покупка части подобных продуктов у других компаний. Конкурентное преимущество компании заключается в том, что она лучше других может идентифицировать своих потребителей и донести до них ценность своей продукции – через рекламу, ярмарки и т.д.

*Задание:*

Разработайте наиболее эффективные организационные структуры компании для двух стратегий.

## Задание 9

*Ознакомьтесь с конкретной управленческой ситуацией и выполните задание.*

*Конкретная ситуация:*

В районе площадью 150 км<sup>2</sup> функционируют 180 предприятий, имеющих данный тип организационной структуры. На малом предприятии «Строитель» функционирует организационная структура № 1 (рисунок 2), рассматривается предложение замены существующей структуры на организационную структуру № 2 (рисунок 3). Фактические (за отчетный период) и планируемые результаты работы предприятия представлены в таблице 2. Численность персонала указана на рисунках организационных структур.

*Таблица 2 – Фактические и планируемые результаты работы малого предприятия «Строитель»*

<b>Показатель</b>	<b>Вариант оргструктуры</b>	
	<b>Существующая оргструктура</b>	<b>Предлагаемая оргструктура</b>
Результаты деятельности предприятия, тыс. р.	152	152
Затраты на управление, тыс. р.	48	40,5
Фондовооруженность, р./чел.	24	29,4
Фондоотдача, р./р.	0,8	0,8

*Задание:*

1 Определите и обоснуйте тип предлагаемой организационной структуры.

2 По имеющимся данным определите показатели эффективности существующей и предлагаемой организационных структур по формулам (1-4).

3 Обоснуйте оптимальный вариант организационной структуры предприятия на примере изменений показателей  $K_{ЗВ}$ .

4 Предложите свои варианты изменения организационной структуры предприятия.

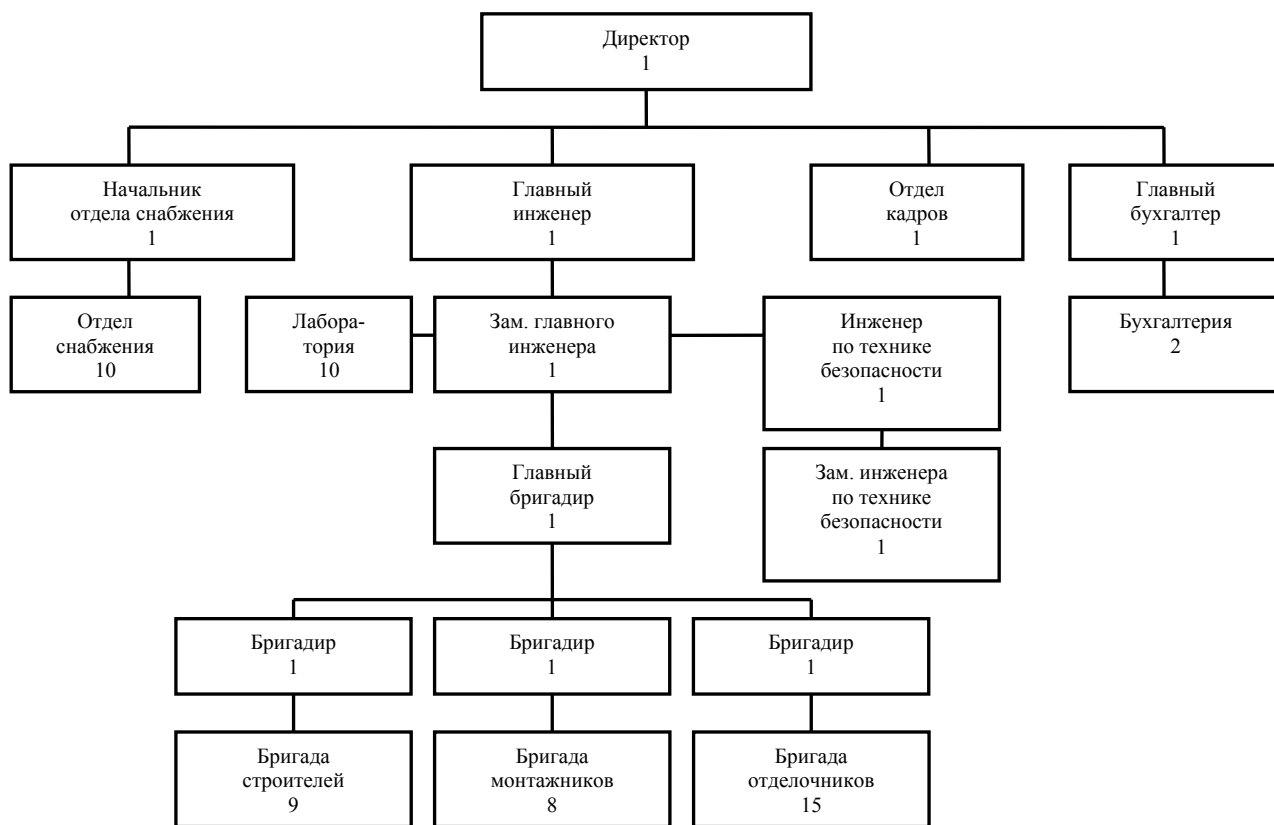


Рисунок 2 – Существующая организационная структура малого предприятия «Строитель»

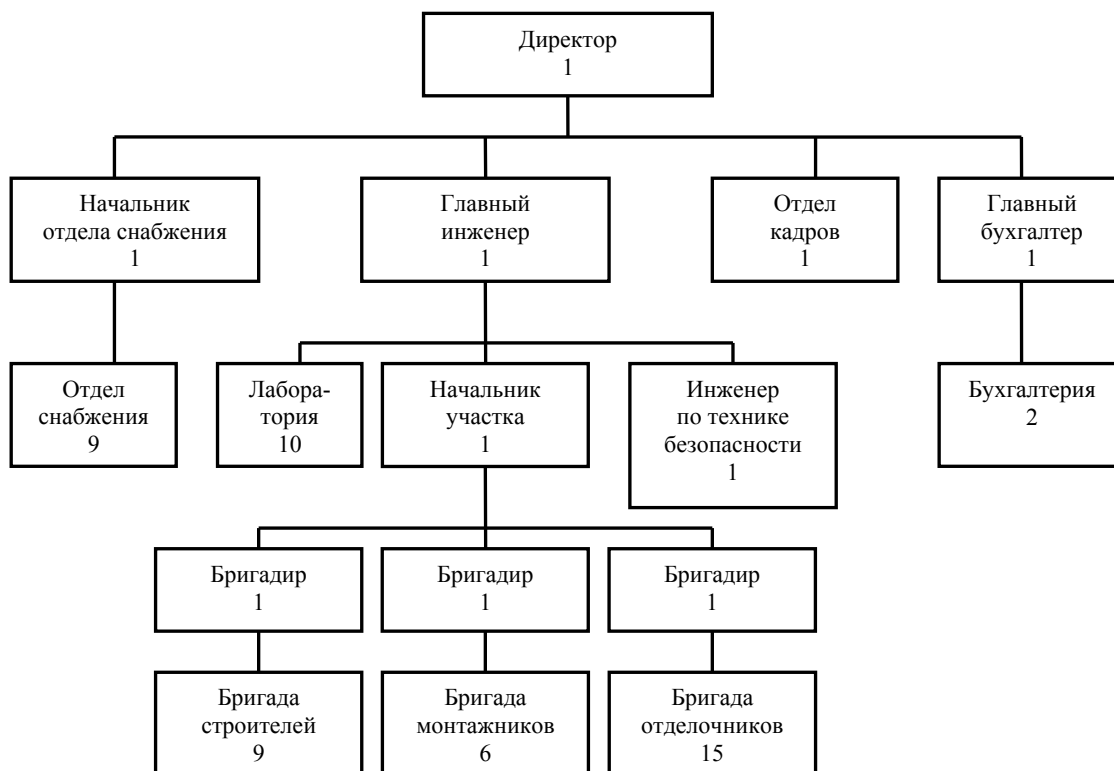


Рисунок 3 – Предлагаемая организационная структура малого предприятия «Строитель»

1 Коэффициент эффективности организационной структуры управления:

$$K_э = P_n / Z_y, \quad (1)$$

где  $P_n$  – конечный результат (эффект), полученный от функционирования оргструктуры управления;

$Z_y$  – затраты на управление (ФОТ АУП, расходы на содержание помещений, на приобретение и ремонт средств, прием и передачу управленческой информации и др.).

2 Коэффициент звенности:

$$K_{зв} = \Pi_{зв ф} / \Pi_{зв о}, \quad (2)$$

где  $\Pi_{зв ф}$  – количество звеньев существующей организационной структуры;  
 $\Pi_{зв о}$  – количество звеньев планируемой организационной структуры.

3 Коэффициент территориальной концентрации:

$$K_{тк} = \Pi_{пр ф} / \Pi, \quad (3)$$

где  $\Pi_{\text{пр } \phi}$  – количество организаций данного типа, функционирующих в регионе деятельности организации;

$\Pi$  – площадь региона, на котором функционируют все организации данного типа.

*4 Интегрированный коэффициент эффективности управления:*

$$K_{\text{эфy}} = 1 - \frac{Q_y \times L_{\text{уп}}}{F_m \times E_{\text{оф}}}, \quad (4)$$

где  $Q_y$  – затраты на управление, приходящиеся на одного работника управления;

$L_{\text{уп}}$  – удельный вес численности управленческих работников в общей численности работающих;

$F_m$  – фондовооруженность (стоимость основных и оборотных средств, приходящихся на одного работающего);

$E_{\text{оф}}$  – фондоотдача (условно чистая продукция, приходящаяся на единицу основных и оборотных фондов).



## СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

- 1 Баринов В.А. Организационное проектирование: Учебники для программы МБА. – М.: Инфра-М, 2012. – 384 с.
- 2 Веснин В.Р. Менеджмент: Учебник. – 4-е изд., перераб. и доп. – М.: Проспект, 2010. – 616 с.
- 3 Виханский О. С., Наумов А. И. Менеджмент: Учебник. – 4-е изд., перераб. и доп. – М.: Экономистъ, 2008. – 670 с.
- 4 Игнатъева А.В., Максимцов М.М., Вдовина И.В. и др. Менеджмент: Учебно-практическое пособие. – М.: Вузовский учебник; ИНФРА-М, 2011. – 284 с.
- 5 Королев В.И. Основы менеджмента: Учебное пособие. – М.: ИНФРА-М, Магистр, 2011. – 620 с.
- 6 Левина С.Ш., Турчаева Р.Ю. Практикум по курсу «Менеджмент». – Р- н/Д.: Феникс, 2006. – 320 с.
- 7 Иванова Т.Ю., Приходько В.И. Теория организации: Учебник. – 2-е изд., стереотип. – М.: КНОРУС, 2011. – 1 электронный оптический диск (CD-ROM).
- 8 Мильнер Б. З. Теория организации: Учебник. - 8-е изд., перераб. и доп. – М.: ИНФРА-М, 2012. – 848 с.
- 9 Плахова Л.В., Анурина Т.М., Легостаева С.А. и др. Основы менеджмента: электронный учебник. – М.: КНОРУС, 2010. – 1 электрон. опт. диск.
- 10 Попова А. А. Менеджмент: Практикум, учебное пособие. – Р-н/Д.: Феникс, 2008. – 252 с.
- 11 Практический менеджмент: Учебное пособие / Под общ. ред. Э. М. Короткова. – М.: ИНФРА-М, 2010. – 330 с. + CD-R.
- 12 Смирнов Э. А. Теория организации: Учебное пособие (Вопрос - ответ). – М.: ИНФРА-М, 2012. – 248 с.
- 13 Теория менеджмента: Учебник для вузов. Стандарт 3-го поколения / Под ред. А. М. Лялина. – СПб.: Питер, 2009. – 464 с.
- 14 Управление организацией: Учебник для вузов / Под ред. А.Г. Поршнева, З.П. Румянцевой, Н.А. Соломатина. - 4-е изд., перераб. и доп. – М.: ИНФРА-М, 2009. – 736 с.
- 15 Хедоури Ф., Альберт М., Мескон М.Х. Основы менеджмента: Учебное пособие / Пер. с англ.; под ред. О.И. Медведь. - 3-е изд. – М.: ИД Вильямс, 2008. – 672 с.

Приложения  
Приложение А  
**ТИТУЛЬНЫЙ ЛИСТ**

Министерство образования и науки Российской Федерации

Курганский государственный университет

Кафедра «Менеджмент»

Контрольная работа  
по дисциплине «Проектирование организации»  
Вариант № \_\_\_\_

Выполнил:

Группа:

Зачетная книжка:

Проверил:

Оценка:

Дата:

Курган 20\_\_

## Приложение Б

### **ТРЕБОВАНИЯ К ОФОРМЛЕНИЮ КОНТРОЛЬНОЙ РАБОТЫ ПО ДИСЦИПЛИНЕ «ПРОЕКТИРОВАНИЕ ОРГАНИЗАЦИИ»**

1. При оформлении контрольной работы используется шрифт Times New Roman; размер шрифта – 14 с полуторным межстрочным интервалом; выравнивание текста по ширине. Поля: сверху и снизу – 20 мм, справа – 10 мм, слева – 25 мм. Абзацный отступ – 10 мм.

2. Общий объем работы 18-25 стр.

3. Страницы должны быть пронумерованы. Нумерация страниц – сквозная по всей работе, арабскими цифрами внизу, «по центру».

4. При написании необходимо делать постраничные сноски или ссылки в тексте в квадратных скобках на использованную литературу, которая приводится в конце работы в алфавитном порядке, согласно ГОСТ Р 7.0.5-2008 «Система стандартов по информации, библиотечному и издательскому делу. Библиографическая ссылка. Общие требования и правила составления».

5. Если есть необходимость пометить какой-либо термин аббревиатурой, то она указывается в круглых скобках при первом полном упоминании данного термина. Аббревиатура может быть как общепринятая, так и авторская.

6. Текстовый материал необходимо проиллюстрировать в виде таблиц и рисунков (рисунками считаются схемы и диаграммы). Иллюстрации должны иметь сквозную нумерацию (отдельно для таблиц и рисунков). Названия таблиц располагаются над таблицей (выравнивание по ширине без абзацного отступа), названия рисунков – под рисунками по центру.

7. Приложения должны иметь ссылку на них в тексте, а располагаться – в конце контрольной работы. Каждое приложение должно начинаться с новой страницы и иметь по центру заголовок после указания об обозначении приложения заглавными буквами русского алфавита (например, «Приложение А»), исключая буквы Ё, З, Й, О, Ч, Ъ, Ы, Ь.

Суркова Светлана Александровна

## **ПРОЕКТИРОВАНИЕ ОРГАНИЗАЦИИ**

Методические указания  
к выполнению контрольной работы  
для студентов заочной формы обучения  
направления 080200.62 «Менеджмент»

Редактор А.С. Мокина

---

Подписано в печать	Формат 60x84 1/16	Бумага тип. № 1
Печать трафаретная	Усл. печ. л. 1,25	Уч.-изд. л. 1,25
Заказ	Тираж 100	Цена свободная

---

РИЦ Курганского государственного университета  
640669, г. Курган, ул. Гоголя, 25  
Курганский государственный университет