

Сибирский институт управления – филиал РАНХиГС  
Факультет государственного и муниципального управления  
Кафедра менеджмента

УТВЕРЖДЕНА  
кафедрой менеджмента  
Протокол от «26» августа 2016 г. №8

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА  
ДИСЦИПЛИНЫ**

адаптированная для обучающихся инвалидов и обучающихся  
с ограниченными возможностями здоровья

**ТЕОРИЯ ОРГАНИЗАЦИИ**

(Б1.В.ОД.1)

краткое наименование дисциплины – не устанавливается

по направлению подготовки: 38.03.04 Государственное муниципальное  
управление

направленность (профиль): «Административно-государственное управление»

квалификация: Бакалавр

формы обучения: очная, очно-заочная, заочная

Год набора - 2017

Новосибирск, 2016

**Автор–составитель:**

Канд.экон.наук, доцент, доцент кафедры менеджмента  
Еременко Е.В.

**Заведующий кафедрой менеджмента:**

Докт.экон.наук, доцент Симагина О.В.

## СОДЕРЖАНИЕ

1. ПЕРЕЧЕНЬ ПЛАНИРУЕМЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ, СООТНЕСЕННЫХ С ПЛАНИРУЕМЫМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ОСВОЕНИЯ АДАПТИРОВАННОЙ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ .....	5
2. ОБЪЕМ И МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ АДАПТИРОВАННОЙ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ .....	6
3. СОДЕРЖАНИЕ И СТРУКТУРА ДИСЦИПЛИНЫ .....	7
4. МАТЕРИАЛЫ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ ОБУЧАЮЩИХСЯ И ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ПО ДИСЦИПЛИНЕ .....	12
5. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ .....	30
6. УЧЕБНАЯ ЛИТЕРАТУРА И РЕСУРСЫ ИНФОРМАЦИОННО-ТЕЛЕКОММУНИКАЦИОННОЙ СЕТИ "ИНТЕРНЕТ", УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДЛЯ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ .....	45
6.1. Основная литература .....	45
6.2. Дополнительная литература .....	45
6.3. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы .....	46
6.4. Нормативные правовые документы .....	46
6.5. Интернет-ресурсы .....	46
6.6. Иные источники .....	46
7. МАТЕРИАЛЬНО – ТЕХНИЧЕСКАЯ БАЗА, ИНФОРМАЦИОННЫЕ ТЕХНОЛОГИИ, ПРОГРАММНОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ И ИНФОРМАЦИОННЫЕ СПРАВОЧНЫЕ СИСТЕМЫ .....	47



# 1. ПЕРЕЧЕНЬ ПЛАНИРУЕМЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ, СООТНЕСЕННЫХ С ПЛАНИРУЕМЫМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ОСВОЕНИЯ АДАптиРОВАННОЙ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

**1.1. Дисциплина Б1.В.ОД.1 «Теория организации» обеспечивает овладение следующими компетенциями с учетом этапа:**

Таблица 1

Код компетенции	Наименование Компетенции	Код этапа освоения компетенции	Наименование этапа освоения компетенции
ПК-2	Владение навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды, умений проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры	ПК-2.1 на очной, очно-заочная, заочной с применением ЭО, ДОТ формам обучения  ПК-2.2 на заочной форме обучения	Способность на основе теорий мотивации, лидерства и власти представить их в виде структурных элементов управления и взаимосвязей между ними.  Способность рассматривать систему управления как элемент системы более высокого уровня (видеть систему как совокупность подсистем) - управления человеческими ресурсами

1.2.В результате освоения дисциплины у студентов должны быть сформированы:

Таблица 2

ОТФ/ТФ	Код этапа освоения компетенции	Результаты обучения
использовать теории мотивации, знание процессов групповой динамики, аудита человеческих ресурсов и организационной культуры для организации и участия в групповой работе		<b>на уровне знаний:</b> -теоретические основы анализа и аудита организационных отношений, процессы организационно-экономического развития сложных социально-экономических систем, свойства и виды систем; основные элементы и составляющие организационной культуры, коммуникации в организации (поток полномочий и ответственности); -причины сопротивления организационным изменениям и подходы к управлению нововведениями, принципы управления организационным развитием; -основные теории и концепции взаимодействия людей в организации, включая вопросы мотивации, групповой динамики, командообразования, коммуникаций, лидерства и управления конфликтами; -типы организационной культуры и методы ее формирования;

	<p>ПК-2.1 на очной, очно-заочная, заочная с применением м ЭО, ДОТ формам обучения</p> <p>ПК-2.2 на заочной форме обучения</p>	<p>-теории лидерства и власти;          -основные теории мотивации, лидерства и власти;          -процессы групповой динамики и принципы формирования команды;  <b>на уровне умений:</b>          -анализировать проблемы организации и их комплексы с точки зрения организационных отношений; корректно ставить и предлагать направления и методы решения задач организации, разрабатывать и обосновывать варианты эффективных решений;          -собирать, анализировать и отрабатывать приемы работы организатора, поддерживать существующую и выработать элементы новой организационной культуры, применять концепции эффективного поведения организации с учетом факторов, влияющих на организационную культуру, включая мультинациональные организации;          -выбирать инструментальные средства для выработки эффективных мотивационных схем, учитывая специфику деятельности организации, применять технологии бенчмаркинга;          -уметь проводить информатизацию аналитического пространства в организации;  <b>на уровне навыков:</b>          -методами оценки социальной, экономической, экологической эффективности, синергетического эффекта различных форм (проектов) организации социально-экономических систем; методами реализации основных управленческих функций (принятие решений, организация, мотивирование и контроль);          -методами оценки степени развития организационной культуры;          -методами командного управления (проектными группами) и технологиями по адаптации персонала в условиях сопротивления изменениям;</p>
--	---	--

## 2. ОБЪЕМ И МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ АДАПТИРОВАННОЙ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

### Объем дисциплины

–общая трудоемкость дисциплины 3 З.Е.;

–количество академических часов, выделенных **на контактную работу** с преподавателем

#### **очная форма обучения**

- 44 часа (14 часов лекций, 30 часов практических занятий);

**на самостоятельную работу** обучающихся – 28 часов.

#### **очно-заочная форма обучения**

- 24 часа (8 часов лекций, 16 часов практических занятий);

**на самостоятельную работу** обучающихся – 48 часов.

#### **заочная форма обучения**

- 12 часов (6 часов лекций, 6 часов практических занятий);

**на самостоятельную работу** обучающихся – 87 часов.

#### **заочная форма обучения с применением ЭО, ДОТ**

- 12 часов (6 часов лекций, 6 часов практических занятий);

на самостоятельную работу обучающихся – 87 часов.

### Место дисциплины

–дисциплина Б1.В.ОД.1«Теория организации» изучается на 2 курсе (3 семестр) очной формы обучения, на 2-3 курсе ( 4-5 семестр) заочной формы, на 2 курсе ( 4 семестр) очно-заочной формы, на 2 курсе дистанционной формы обучения;

–освоение дисциплины опирается на теоретико-методическую базу функционирования организационных систем управления и формирование компетентностной модели знаний и практических навыков по современным формам и методам воздействия на процессы развития организаций различного типа, структурных и поведенческих активаций для повышения эффективности деятельности организаций;

–дисциплины, которые реализуются после изучения « Теория организации»: Б1.В.ОД.17 Социология управления, Б1.В.ДВ.1.1.Государственная кадровая политика, Б1.В.ДВ.1.4Стратегическое управление, Б1.В.ДВ.3.1.Управление национальными отношениями, Б1.В.ДВ.3.3Информационно-аналитические системы

### 3. СОДЕРЖАНИЕ И СТРУКТУРА ДИСЦИПЛИНЫ

Таблица 3

п.№п/п	Наименование тем (разделов)	Объем дисциплины, час.						Форма текущ. контроля успеваемости <sup>1</sup> промежуточной аттестации
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий				СР	
			л	лр	пз	КСР		
<i>Очная форма обучения</i>								
<b>Раздел 1</b>	<b>Организация как социальное явление</b>	<b>36</b>	<b>6</b>		<b>10</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	
Тема 1.1.	Основные подходы к понятию организации	10	2		4	2	2	ГЗ,О
Тема 1.2.	Виды организаций	10	2		2	2	4	О
Тема 1.3	Характеристики организации	16	2		4	6	4	ГЗ
<b>Раздел 2</b>	<b>Организация как структура</b>	<b>50</b>	<b>8</b>		<b>20</b>	<b>12</b>	<b>10</b>	

<sup>1</sup> Формы текущего контроля успеваемости: опрос (О) (для лиц с нарушениями зрения:- устный ответ на вопросы, для лиц с нарушениями слуха - письменный ответ на вопросы, для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата - устный \ письменный ответ на вопросы), контрольная работа (КР) (для лиц с нарушениями зрения - письменное выполнение заданий контрольной работы, заданной преподавателем в устной форме или размещенных в электронном виде в кабинете студента, где используется специализированное программное обеспечение, для лиц с нарушениями слуха - письменное выполнение заданий контрольной работы, заданной преподавателем в письменной форме, или размещенной в электронном виде в кабинете студента, для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата - письменное выполнение заданий контрольной работы, заданной преподавателем в устной/письменной форме, или размещенных в электронном виде в кабинете студента), групповые задания (ГЗ) (для лиц с нарушениями зрения – групповое задание по выполнению задания преподавателя заданного в устной форме. (участие в дискуссии, устные ответы на вопросы, комментарии), для лиц с нарушениями слуха – групповое задание по выполнению задания преподавателя, представленного в письменной форме (участие в дискуссии устные ответы на вопросы, комментарии с использованием специализированного программного обеспечения или с помощью ассистента), для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата – групповое задание по выполнению задания преподавателя представленного заданного в устной или письменной форме (участие в дискуссии устные ответы на вопросы, комментарии с использованием специализированного программного обеспечения или с помощью ассистента))

Тема 2.1.	Понятие и виды организационной структуры управления	14	2		6	4	2	ГЗ
Тема 2.3.	Основные направления организационного	20	4		8	4	4	ГЗ,О
Тема 2.4.	Основные направления организационного развития	18	2		6	4	4	ГЗ
Выполнение контрольной работы по курсу								КР
Промежуточная аттестация		36				36		экзамен
<b>Всего:</b>		<b>108</b>	<b>14</b>		<b>30</b>	<b>36</b>	<b>28</b>	<b>ак.ч</b>
		<b>3</b>						<b>З.Е.</b>
		<b>81</b>						<b>ас.ч</b>

Таблица 4

п№п/п	Наименование тем (разделов)	Объем дисциплины, час.					СР	Форма текущ. контроля успеваемости <sup>2</sup> промежуточной аттестации
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам					
			л	лр	пз	КСР		
<i>Очно-заочная форма обучения</i>								
<b>Раздел 1</b>	<b>Организация как социальное явление</b>	<b>44</b>	<b>4</b>		<b>8</b>	12	<b>20</b>	<b>О</b>
Тема 1.1.	Основные подходы к понятию организации	16	2		4	4	6	О
Тема 1.2.	Виды организаций	12	-		2	4	6	О
Тема 1.3	Характеристики организации	16	2		2	4	8	О
<b>Раздел 2</b>	<b>Организация как структура</b>	<b>44</b>	<b>4</b>		<b>8</b>	12	<b>20</b>	<b>О</b>
Тема 2.1.	Понятие и виды организационной структуры управления	14	2		2	4	6	О

<sup>2</sup> Формы текущего контроля успеваемости: опрос (О) (для лиц с нарушениями зрения:- устный ответ на вопросы, для лиц с нарушениями слуха - письменный ответ на вопросы, для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата - устный \ письменный ответ на вопросы), контрольная работа (КР) (для лиц с нарушениями зрения - письменное выполнение заданий контрольной работы, заданной преподавателем в устной форме или размещенных в электронном виде в кабинете студента, где используется специализированное программное обеспечение, для лиц с нарушениями слуха - письменное выполнение заданий контрольной работы, заданной преподавателем в письменной форме, или размещенной в электронном виде в кабинете студента, для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата - письменное выполнение заданий контрольной работы, заданной преподавателем в устной/письменной форме, или размещенных в электронном виде в кабинете студента

Тема 2.2.	Основные направления организационного проектирования	14	-		4	4	6	0
Тема 2.3.	Основные направления организационного развития	16	2		2	4	8	0
Выполнение контрольной работы по курсу								КР
Промежуточная аттестация		36				36		экзамен
<b>Всего:</b>		<b>108</b>	<b>8</b>		<b>16</b>	<b>36</b>	<b>48</b>	<b>ак.ч</b>
		<b>3</b>						<b>З.Е.</b>
		<b>81</b>	<b>6</b>		<b>12</b>	<b>27</b>	<b>36</b>	<b>ас.ч</b>

Таблица 5

п№п/п	Наименование тем (разделов)	Объем дисциплины, час.					Форма текущ. контроля успеваемости <sup>3</sup> промежуточной аттестации	
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий					СР
			л	Лр	пз	КСР		
<i>Заочная форма обучения</i>								
<b>Раздел 1</b>	<b>Организация как социальное явление</b>	<b>36</b>	<b>2</b>		<b>2</b>	<b>-</b>	<b>32</b>	<b>О</b>
Тема 1.1.	Основные подходы к понятию организации	11	1		-	-	10	О
Тема 1.2.	Виды организаций	12	-		2	-	10	О
Тема 1.3	Характеристики организации	13	1		-	-	12	О
<b>Раздел 2</b>	<b>Организация как структура</b>	<b>55</b>	<b>4</b>		<b>4</b>	<b>-</b>	<b>47</b>	<b>О</b>
Тема 2.1.	Понятие и виды организационной структуры управления	12	2		-	-	10	О
Тема 2.2.	Основные направления организационного проектирования	23	1		2	-	20	О
Тема 2.3.	Основные направления организационного развития	20	1		2	-	17	О
Выполнение контрольной работы по курсу								КР
Промежуточная аттестация		9				9		Экзамен
<b>Всего:</b>		<b>108</b>	<b>6</b>		<b>6</b>	<b>9</b>	<b>87</b>	<b>ак.ч</b>
		<b>3</b>						<b>З.Е.</b>
		<b>81</b>	<b>4,5</b>		<b>4,5</b>	<b>6,75</b>	<b>65,25</b>	<b>ас.ч</b>

<sup>3</sup> Формы текущего контроля успеваемости: опрос (О) (для лиц с нарушениями зрения:- устный ответ на вопросы, для лиц с нарушениями слуха - письменный ответ на вопросы, для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата - устный \ письменный ответ на вопросы), контрольная работа (КР) (для лиц с нарушениями зрения - письменное выполнение заданий контрольной работы, заданной преподавателем в устной форме или размещенных в электронном виде в кабинете студента, где используется специализированное программное обеспечение, для лиц с нарушениями слуха - письменное выполнение заданий контрольной работы, заданной преподавателем в письменной форме, или размещенной в электронном виде в кабинете студента, для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата - письменное выполнение заданий контрольной работы, заданной преподавателем в устной/письменной форме, или размещенных в электронном виде в кабинете студента

Таблица 6

п.№п/п	Наименование тем (разделов)	Объем дисциплины, час.					Форма текущ. контроля успеваемости 4 промежуточной аттестации	
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий					СР
			л	лр	пз	КСР		
<i>Заочная форма обучения (с применением ЭО и ДОТ)</i>								
<b>Раздел 1</b>	<b>Организация как социальное явление</b>	<b>46</b>	<b>3</b>		<b>3</b>		<b>40</b>	<b>ЭС</b>
Тема 1.1.	Основные подходы к понятию организации	12	1		1		10	
Тема 1.2.	Виды организаций	12	1		1		10	
Тема 1.3	Характеристики организации	22	1		1		20	
<b>Раздел 2</b>	<b>Организация как структура</b>	<b>53</b>	<b>3</b>		<b>3</b>		<b>47</b>	<b>ЭС</b>
Тема 2.1.	Понятие и виды организационной структуры управления	12	1		1		10	
Тема 2.2.	Основные направления организационного проектирования	19	1		1		17	
Тема 2.3.	Основные направления организационного развития	22	1		1		20	
Выполнение ПКЗ								ПКЗ
Промежуточная аттестация		9					9	Экзамен
<b>Всего:</b>		<b>108</b>	<b>6</b>		<b>6</b>		<b>9</b>	<b>87</b>
		<b>3</b>						<b>З.Е.</b>
		<b>81</b>	<b>4,5</b>		<b>4,5</b>		<b>6,75</b>	<b>65,25</b>

<sup>4</sup> Формы контроля успеваемости: электронный семинар (ЭС) (для лиц с нарушениями зрения - письменный ответ (в виде электронного документа) на вопросы электронного семинара с использованием специализированного программного обеспечения или с помощью ассистента, для лиц с нарушениями слуха - письменный ответ (в виде электронного документа) на вопросы электронного семинара, для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата - письменный ответ (в виде электронного документа) на вопросы электронного семинара специализированного программного обеспечения или возможно с помощью ассистента), письменное контрольное задание (ПКЗ) (для лиц с нарушениями зрения - письменное выполнение письменного контрольного задания, размещенного в электронном виде в кабинете студента, где используется специализированное программное обеспечение, для лиц с нарушениями слуха - письменное выполнение письменного контрольного задания, размещенного в электронном виде в кабинете студента, для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата - письменное выполнение письменного контрольного задания, размещенного в электронном виде в кабинете студента)

)

## Содержание дисциплины

### Раздел 1. Организация как социальное явление

#### Тема 1.1. Основные подходы к понятию организация

Организация как социальное явление: современные теории. Организация как социальная группа (гуманистические теории менеджмента, социологические концепции). Организация как структура (школа социальных систем, рациональные теории организации, теории оргпроектирования).

#### Тема 1.2. Виды организаций

Основы типологий организаций. Организации, квазиорганизации, организованные системы. Эмпирические классификации организаций: классификация по масштабу, организационно-правовые формы, отрасли народного хозяйства. Теоретические классификации организаций.

#### Тема 1.3. Характеристики организации

Количественные характеристики организации: размер, административный компонент. Качественные характеристики организации: специализация, стандартизация, централизация, конфигурация. Характеристики организационной структуры: число уровней управления, норма контроля, «треугольный тип» структуры

### Раздел 2. Организация как структура

#### Тема 2.1. Понятие и виды организационной структуры управления

Понятие структуры. Типы структур организации. Организационная структура управления. Типы организационных структур в единичных организациях (бизнес единицах). Иерархические структуры, матричные структуры, смешанные структуры. Организационные структуры сложных организаций.

#### Тема 2.2. Основные направления организационного проектирования

Способы представления организационной структуры. Понятие организационного проектирования. Методы организационного проектирования. Этапы организационного проектирования. Учет особенностей внешней среды при организационном проектировании.

#### Тема 2.3. Основные направления организационного развития

Понятие и подходы к организационному развитию. Модель управления организационным развитием. Формальные методы организационного развития. Неформальные методы организационного развития.

## 4. МАТЕРИАЛЫ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ ОБУЧАЮЩИХСЯ И ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

### 4.1. Формы и методы текущего контроля успеваемости обучающихся и промежуточной аттестации.

4.1.1. В ходе реализации дисциплины Б1.В.ОД.1 «Теория организации» используются следующие методы текущего контроля успеваемости обучающихся:

Таблица 7

Для проведения занятий по очной форме обучения

Тема (раздел)		Методы текущего контроля успеваемости
<b>Раздел 1</b>	<b>Организация как социальное явление</b>	
Тема 1.1.	Основные подходы к понятию организации	Для лиц с нарушениями зрения: Устный ответ на вопросы Работа в группе по выполнению задания преподавателя заданного в устной форме.

		<p>(Участие в дискуссии, устные ответы на вопросы, комментарии)</p> <p>Для лиц с нарушениями слуха: Письменный ответ на вопросы Работа в группе по выполнению задания преподавателя представленного в письменной форме. (Участие в дискуссии устные ответы на вопросы, комментарии с использованием специализированного программного обеспечения или с помощью ассистента)</p> <p>Для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата: Устный \ письменный ответ на вопросы Работа в группе по выполнению задания преподавателя представленного заданного в устной или письменной форме. (Участие в дискуссии устные ответы на вопросы, комментарии с использованием специализированного программного обеспечения или с помощью ассистента)</p>
Тема 1.2.	Виды организаций	<p>Для лиц с нарушениями зрения: Устный ответ на вопросы</p> <p>Для лиц с нарушениями слуха: Письменный ответ на вопросы</p> <p>Для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата: Устный \ письменный ответ на вопросы</p>
Тема 1.3	Характеристики организации	<p>Для лиц с нарушениями зрения: Работа в группе по выполнению задания преподавателя заданного в устной форме. (Участие в дискуссии, устные ответы на вопросы, комментарии)</p> <p>Для лиц с нарушениями слуха: Работа в группе по выполнению задания преподавателя представленного в письменной форме. (Участие в дискуссии устные ответы на вопросы, комментарии с использованием специализированного программного обеспечения или с помощью ассистента)</p> <p>Для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата: Работа в группе по выполнению задания преподавателя представленного заданного в устной или письменной форме. (Участие в дискуссии устные ответы на вопросы, комментарии с использованием специализированного программного обеспечения или с помощью ассистента)</p>
<b>Раздел 2</b>	<b>Организация как структура</b>	
Тема 2.1.	Понятие и виды организационной структуры управления	<p>Для лиц с нарушениями зрения: Работа в группе по выполнению задания преподавателя заданного в устной форме. (Участие в дискуссии, устные ответы на вопросы, комментарии)</p> <p>Для лиц с нарушениями слуха: Работа в группе по выполнению задания преподавателя представленного в письменной форме. (Участие в дискуссии устные ответы на вопросы, комментарии с использованием специализированного программного обеспечения или с помощью ассистента)</p>

		обеспечения или с помощью ассистента) Для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата: Работа в группе по выполнению задания преподавателя представленного заданного в устной или письменной форме. (Участие в дискуссии устные ответы на вопросы, комментарии с использованием специализированного программного обеспечения или с помощью ассистента)
Тема 2.2.	Основные направления организационного проектирования	Для лиц с нарушениями зрения: Устный ответ на вопросы Для лиц с нарушениями слуха: Письменный ответ на вопросы Для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата: Устный \ письменный ответ на вопросы
Тема 2.3.	Основные направления организационного развития	Для лиц с нарушениями зрения: Устный ответ на вопросы Для лиц с нарушениями слуха: Письменный ответ на вопросы Для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата: Устный \ письменный ответ на вопросы

Для проведения занятий по заочной форме обучения

Таблица 8

Тема (раздел)		Методы текущего контроля успеваемости
<b>Раздел 1</b>	<b>Организация как социальное явление</b>	
Тема 1.1.	Основные подходы к понятию организации	Для лиц с нарушениями зрения: Устный ответ на вопросы Для лиц с нарушениями слуха: Письменный ответ на вопросы Для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата: Устный \ письменный ответ на вопросы
Тема 1.2.	Виды организаций	Для лиц с нарушениями зрения: Устный ответ на вопросы Для лиц с нарушениями слуха: Письменный ответ на вопросы Для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата: Устный \ письменный ответ на вопросы
Тема 1.3	Характеристики организации	Для лиц с нарушениями зрения: Устный ответ на вопросы Для лиц с нарушениями слуха: Письменный ответ на вопросы Для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата: Устный \ письменный ответ на вопросы
<b>Раздел 2</b>	<b>Организация как структура</b>	
Тема 2.1.	Понятие и виды организационной	Для лиц с нарушениями зрения: Устный ответ на вопросы

	структуры управления	Для лиц с нарушениями слуха: Письменный ответ на вопросы Для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата: Устный \ письменный ответ на вопросы
Тема 2.2.	Основные направления организационного проектирования	Для лиц с нарушениями зрения: Устный ответ на вопросы Для лиц с нарушениями слуха: Письменный ответ на вопросы Для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата: Устный \ письменный ответ на вопросы
Тема 2.3.	Основные направления организационного развития	Для лиц с нарушениями зрения: Устный ответ на вопросы Для лиц с нарушениями слуха: Письменный ответ на вопросы Для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата: Устный \ письменный ответ на вопросы

Для проведения занятий по очно-заочной форме обучения

Таблица 9

Тема (раздел)		Методы текущего контроля успеваемости
<b>Раздел 1</b>	<b>Организация как социальное явление</b>	
Тема 1.1.	Основные подходы к понятию организации	Для лиц с нарушениями зрения: Устный ответ на вопросы Для лиц с нарушениями слуха: Письменный ответ на вопросы Для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата: Устный \ письменный ответ на вопросы
Тема 1.2.	Виды организаций	Для лиц с нарушениями зрения: Устный ответ на вопросы Для лиц с нарушениями слуха: Письменный ответ на вопросы Для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата: Устный \ письменный ответ на вопросы
Тема 1.3	Характеристики организации	Для лиц с нарушениями зрения: Устный ответ на вопросы Для лиц с нарушениями слуха: Письменный ответ на вопросы Для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата: Устный \ письменный ответ на вопросы
<b>Раздел 2</b>	<b>Организация как структура</b>	
Тема 2.1.	Понятие и виды организационной	Для лиц с нарушениями зрения: Устный ответ на вопросы

	структуры управления	Для лиц с нарушениями слуха: Письменный ответ на вопросы Для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата: Устный \ письменный ответ на вопросы
Тема 2.2.	Основные направления организационного проектирования	Для лиц с нарушениями зрения: Устный ответ на вопросы Для лиц с нарушениями слуха: Письменный ответ на вопросы Для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата: Устный \ письменный ответ на вопросы
Тема 2.3.	Основные направления организационного развития	Для лиц с нарушениями зрения: Устный ответ на вопросы Для лиц с нарушениями слуха: Письменный ответ на вопросы Для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата: Устный \ письменный ответ на вопросы

Для проведения занятий по заочной (с применением ЭО и ДОТ) форме обучения

Таблица 10

Тема (раздел)		Методы текущего контроля успеваемости
<b>Раздел 1</b>	<b>Организация как социальное явление</b>	
Тема 1.1.	Основные подходы к понятию организации	Для лиц с нарушениями зрения: Письменный ответ (в виде электронного документа) на вопросы электронного семинара с использованием специализированного программного обеспечения или с помощью ассистента Для лиц с нарушениями слуха: Письменный ответ (в виде электронного документа) на вопросы электронного семинара Для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата: Письменный ответ (в виде электронного документа) на вопросы электронного семинара специализированного программного обеспечения или возможно с помощью ассистента
Тема 1.2.	Виды организаций	
Тема 1.3	Характеристики организации	
<b>Раздел 2</b>	<b>Организация как структура</b>	
Тема 2.1.	Понятие и виды организационной структуры управления	Для лиц с нарушениями зрения: Письменный ответ (в виде электронного документа) на вопросы электронного семинара с использованием специализированного программного обеспечения или с помощью ассистента Для лиц с нарушениями слуха: Письменный ответ (в виде электронного документа)
Тема 2.2.	Основные направления организационного проектирования	
Тема 2.3.	Основные направления	

	организационного развития	на вопросы электронного семинара Для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата: Письменный ответ (в виде электронного документа) на вопросы электронного семинара специализированного программного обеспечения или возможно с помощью ассистента
--	---------------------------	--

4.1.2. Промежуточная аттестация проводится в форме экзамена для очной формы обучения и для заочной формы обучения с частичным применением ЭО и ДОТ. Для обучающихся с нарушением зрения: экзамен проводится в устной (возможно с помощью ассистента или с использованием специализированного программного обеспечения) форме по билетам. Содержание билета доводится до обучающегося ассистентом или с использованием специализированного программного обеспечения.

Для обучающихся с нарушением слуха: экзамен проводится в устной (возможно с помощью сурдопереводчика) форме по билетам.

Для обучающихся с нарушением опорно-двигательного аппарата экзамен проводится в устной (возможно с помощью ассистента или с использованием специализированного программного обеспечения) форме по билетам.

#### **4.2. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся**

Материалы текущего контроля успеваемости предоставляются в формах, адаптированных к конкретным ограничениям здоровья и восприятия информации обучающихся:

- для лиц с нарушениями зрения: в устной форме или в форме электронного документа с увеличенным шрифтом с использованием специализированного программного обеспечения;

- для лиц с нарушениями слуха: в печатной форме или в форме электронного документа;

- для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата: в устной форме или печатной форме или в форме электронного документа.

При проведении текущего контроля успеваемости обучающихся инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья предусматривается использование технических средств, необходимых им в связи с их индивидуальными особенностями. Эти средства могут быть предоставлены СИУ – филиал РАНХиГС или могут использоваться собственные технические средства.

При необходимости инвалидам и лицам с ограниченными возможностями здоровья предоставляется дополнительное время для подготовки ответа или на выполнение заданий.

#### **Типовые вопросы для подготовки к семинарским занятиям (для устного (письменного) опроса (дискуссии))**

1. Что является предметом изучения теории организации? Охарактеризуйте основные аспекты изучения организаций на современном этапе.
2. Дайте характеристику теории организации и смежных наук.
3. В чем суть системного подхода к изучению организаций?
4. Охарактеризуйте диалектический метод к изучению организаций.
5. Раскройте содержание междисциплинарного подхода к изучению организаций. В чем суть постдисциплинарного уровня знаний?
6. Сравните факторы, оказавшие влияние на становление и развитие науки школ управления в XX в. Проанализируйте их динамику, свяжите с ориентацией научных школ.
7. В чем сущность теории научного управления (модель Тейлора)?

8. Каковы основные черты классической теории организации? Приведите принципы организации по А. Файолю.
9. Как можно охарактеризовать бюрократическую теорию организации?(модель М. Вебера).
10. Охарактеризуйте социотехническую модель управления (теория Глассиер).
11. Расскажите о принципах интернационалистской модели (теория административного поведения Г. Саймона и Дж. Марча).
12. Охарактеризуйте основные направления теоретических разработок современной зарубежной науки.
13. Какие из моделей организации Вы можете отнести к классической теории организации, к теориям эффективной организации, к современным перспективным теоретическим разработкам?
14. Назовите особенности и основные направления отечественной организационной науки.
15. Дайте определение организации. Перечислите ее признаки.
16. Определите организацию как открытую систему. Каковы принципиальные отличия закрытых и открытых организационных систем?
17. Назовите процессы, составляющие жизнедеятельность организации.
18. Какие задачи выполняет менеджмент (управление) в организации.
19. В чем суть и содержание процессов координации?
20. Опишите специфику норм и процедур принятия решений в различных организациях.
21. Назовите нормы и формы коммуникаций в организациях.
22. Перечислите и раскройте содержание основных групп функциональных процессов в организации, которые являются объектом управления.
23. Раскройте содержание и основные задачи стратегического управления организацией.
24. Дайте определение механическому и органическому типам управления организацией. Назовите их характерные черты.
25. Перечислите основные функции управления.
26. В чем заключается связь между философией, миссией и целями организации? Как и для чего формируется общая цель (цели) организации?
27. Что означает иерархия в организациях? Каковы ее свойства?
28. Раскройте понятие организационного эффекта. Как он влияет на эффективность организации?
29. Понятие системы: элементы и виды.
30. Сущность системного подхода в управлении.
31. Исследование систем управления: методология и процесс.
32. Понятие организационного проектирования и его стратегия.
33. Какую роль выполняет типология в науке? Зачем нужна типология организаций?
34. Назовите основания, по которым можно строить типологию организаций.
35. Дайте понятие деловых организаций.
36. Назовите основные черты союзных (общественных) организаций.
37. Раскройте преимущества и недостатки организационных структур:
  - элементарной;
  - функциональной;
  - дивизионной;
  - стратегических бизнес единиц;
  - матричной.
38. Как влияют рыночные механизмы на организационную структуру организации?
39. По каким признакам выделяются организации? Каковы тенденции развития организаций в России?
40. Назовите организационно-правовые формы организаций в России.
41. Определите и дайте характеристику:

- товариществам и обществам;
  - акционерным обществам;
  - производственным кооперативам;
  - унитарным предприятиям;
  - некоммерческим организациям и др..
42. Какой подход в анализе организации реализует применение понятия жизненного цикла организации?
- охарактеризуйте стадию создания организации (предпринимательство);
  - укажите признаки стадии роста (коллективности);
  - в чем проявляется зрелость организации;
  - проанализируйте характерные черты стадии упадка.
43. Выделите основные стадии и процедуры в процессе принятия решений.
44. Охарактеризуйте способы принятия управленческих решений (рациональный, административный, интуитивный).
45. Раскройте содержание групповых методов принятия управленческих решений (мозговая атака, метод минимальной группы, метод Дельфи).
46. Раскройте содержание понятий власть. Влияние. Авторитет.
47. Назовите источники власти в организации.
48. В чем суть проблемы доверия в деятельности организации.
49. Дайте определение конфликта в организации. Назовите типы и уровни конфликтов в организации.
50. Как можно предвидеть и предотвратить межгрупповые конфликты?
51. Дайте определение организационным коммуникациям.
52. В чем связь и отличия коммуникаций и информации?
53. Назовите основные функции и элементы коммуникаций.
54. Раскройте содержание основных моделей и типов организационных коммуникаций.
55. Какие рекомендации для установления эффективных коммуникаций между руководителем и подчиненными Вам известны?
56. Какое влияние информационные технологии оказывают на эффективную деятельность организации?
57. Дайте понятие организационной культуры. Из каких составляющих складывается организационная культура.
58. Какие задачи приходится решать организации при формировании организационной культуры.
59. Каким образом организационная культура влияет на эффективность организации.
60. Назовите признаки сильной и слабой организационной культур, теории организационных культур.
61. Какие факторы влияют на изменение организационной культуры.
62. Раскройте взаимоотношения между деловой культурой и организационной культурой.
63. Раскройте "неизвестные" и "решаемые" проблемы изменений в организациях. Перечислите основания для нововведений.
64. Антиинновационные реакции и приемы. В чем их суть и различия?
65. Раскройте психологические, социальные и экономические причины сопротивления нововведениям.
66. Назовите основные принципы проектирования организаций. Какие показатели могут использоваться при оценке эффективности организационной структуры?

#### **Типовые практические задания (для выполнения в рабочих группах)**

1. Вводная презентация объекта исследования (тема 1.1, 1.2)
2. Анализ жизненного цикла продукции, технологии, организации, отрасли (тема 1.3)
3. Анализ принципов А.Файоля и законов в организации (тема 1.3)
4. Системный подход в организационной практике. Классификация системы управления (тема 1.3)

5. Анализ процесса целеполагания в организации. Дерево целей(тема1.3)
6. Построение предпринимательской сети организации: основные группы и взаимоотношения(тема2.2)
7. Сканер отрасли объекта исследования(тема2.2)
8. Управленческий анализ деятельности организации по В,Д, Марковой(тема1.3)
9. SNW-анализ деятельности организации(тема1.3)
10. Анализ сильных и слабых сторон компании, возможностей и угроз (SWOT-анализ). Построение профиля среды(тема2.2)
11. Портрет успешного менеджера. Роли руководителя по Г. Минцбергу(тема1.3)
12. Организация по Г. Минцбергу, Анализ процессов координации в организации(тема2.1)
13. Анализ организационной структуры(тема2.1)
14. Анализ системы принятия управленческих решений в организации(тема2.2)
15. Диагностика системы коммуникаций в организации и корпоративной информационной системы(тема2.3)
16. Анализ конфликта в организации(тема2.3)
17. Анализ организационной культуры в организации(тема1.3)
18. Анализ организационных патологий и «узких мест» в деятельности компании(тема2.2)
19. Стратегическая ориентация и разработка пирамиды стратегий организации(тема2.2)
20. Организационное развитие. Проект организационных изменений(тема2.3)

#### **Типовые практические задания (индивидуальные)**

Задание1: Анализ сканера отрасли(тема2.2).

Задание2: Анализ типа организаций(тема1.3).

Задание3: Анализ современной концепции развития(тема2.3).

Задание4: Анализ модели управления организаций в конкретной стране(тема1.2)

Задание 5: Теоретический обзор 1(тема1.1).

Задание6: Теоретический обзор 2(тема2.3)

### **4.3. Оценочные средства промежуточной аттестации**

**4.3.1. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения адаптированной образовательной программы. Показатели и критерии оценивания компетенций с учетом этапа их формирования**

Таблица11

Код Компетенции	Наименование компетенции	Код этапа освоения компетенции	Наименование этапа освоения компетенции
ПК-2	Владение навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды, умений проводить аудит человеческих ресурсов и	ПК-2.1 на очной, очно-заочная, заочной с применением ЭО, ДОТ формам обучения	Способность на основе теорий мотивации, лидерства и власти представить их в виде структурных элементов управления и взаимосвязей между ними.
		ПК-2.2 на заочной форме обучения	Способность рассматривать систему управления как элемент системы более высокого уровня (видеть систему как совокупность

	осуществлять диагностику организационной культуры		подсистем) - управления человеческими ресурсами
--	---	--	---

Показатели и критерии оценивания компетенций с учетом этапа их формирования.

Таблица 12

Этап освоения компетенции	Показатель оценивания	Критерий оценивания
ПК-2.1 на очной, очно-заочная, заочной с применением ЭО, ДОТ формам обучения Способность на основе теорий мотивации, лидерства и власти представить их в виде структурных элементов управления и взаимосвязей между ними.	Демонстрирует умение сбора и оценки достоверности собранной информации. Осуществляет декомпозицию описываемого объекта на структурные элементы. Устанавливает иерархические связи между элементами.	Собрана полная информация об объекте. Исключена недостоверная информация. Названы все структурные элементы. Между элементами установлены прямые и опосредованные взаимосвязи. Выстроена иерархия элементов.
ПК-2.2 на заочной форме обучения Способность рассматривать систему управления как элемент системы более высокого уровня (видеть систему как совокупность подсистем) - управления человеческими ресурсами.	Модель сформирована, описаны требования Описывает системы как элемент системы более высокого уровня. Описывает подсистемы системы высокого уровня, в которые включен объект.	Соотносит системы и различает их в зависимости от уровня сложности. Называет все системы, в которые встроен объект как подсистема. Точно определяет место объект в системе более высокого уровня. Характеризует влияние объекта на системы более высокого уровня.

#### 4.3.2. Типовые оценочные средства

Полный перечень вопросов и заданий находится на кафедре менеджмента.

Оценочные средства промежуточной аттестации предоставляются в доступной форме:

- для лиц с нарушениями зрения: в устной форме или в форме электронного документа с увеличенным шрифтом с использованием специализированного программного обеспечения;

- для лиц с нарушениями слуха: в печатной форме или в форме электронного документа;

- для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата: в устной форме или печатной форме, или в форме электронного документа.

#### **Типовые вопросы для подготовки к экзамену**

1. Представьте механистический подход к организации
2. Раскройте системный подход к понятию «организация»
3. Представьте гуманистический подход к понятию «организация»
4. Представьте основные трактовки понятия организации
5. Представьте основы тектологии А.А. Богданова
6. Представьте современные концепции организации: популяционно-экологическая модель

7. Представьте современные концепции организации: модель зависимости от ресурсов
8. Представьте современные концепции организации: модель рациональной случайности
9. Представьте современные концепции организации: модель операционных издержек
10. Представьте современные концепции организации: теория Гласиер
11. Представьте современные концепции организации: модель организационного потенциала
12. Представьте границы организации
13. Раскройте теории жизненных циклов человека, продукта, технологии, организации
14. Представьте эмпирические и теоретические классификации организаций
15. Раскройте зарубежные классификации организаций: Парсонс, Катц и Кан
16. Представьте зарубежные классификации организаций: Бло и Скотт, Уэстрем и Самаха, Этциони
17. Представьте классификации организаций по размеру.
18. Представьте типологию и классификацию социальных систем
19. Представьте основные характеристики организации: размер, административный компонент
20. Представьте основные характеристики организации: специализация, стандартизация
21. Представьте основные характеристики организации: централизация, конфигурация
22. Раскройте особенности организаций различного типа и класса
23. Представьте понятие и виды организационных структур управления
24. Представьте иерархические организационные структуры
25. Представьте матричные организационные структуры
26. Представьте смешанные организационные структуры
27. Представьте структуры управления в сложных организациях
28. Раскройте особенности организационного проектирования: понятие и принципы
29. Представьте оргпроектирование: методы
30. Представьте уровни управления в организации
31. Представьте общую схему представления организационной структуры
32. Раскройте понятие и принципы оргразвития
33. Представьте классификацию форм воздействия в ОР
34. Представьте модель управления ОР
35. Представьте систему методов ОР
36. Представьте формальные методы ОР
37. Представьте неформальные методы ОР
38. Представьте организацию как функцию управления
39. Раскройте систему законов организованной жизнедеятельности.
40. Раскройте специфические законы систем жизнедеятельности

**Типовые темы для написания индивидуальных заданий (научно-исследовательские направления и темы)**

**Концептуальные подходы к типологии современных организаций: особенности функционирования и развития**

- 1.1. Сетевые формы организаций: общая характеристика и направления развития.
- 1.2. Виртуальные организации: общая характеристика и направления развития.
- 1.3. Особенности и механизм функционирования виртуальной организации.
- 1.4. Развитие виртуальных структур построения компаний.
- 1.5. Виртуальные организации: проблемы проектирования, функционирования и управления.
- 1.6. Горизонтальные корпорации общая характеристика и направления развития.
- 1.7. Эдхократические организации: общая характеристика и направления развития.
- 1.8. Оболочечная компания: общая характеристика и направления развития.
- 1.9. Партиципативная организация: общая характеристика и направления развития.
- 1.10. Многомерная организация: общая характеристика и направления развития.

- 1.11. Круговые корпорации: общая характеристика и направления развития.
- 1.12. Интеллектуальные организации: общая характеристика и направления развития. Формирование и функционирование интеллектуальной организации.
- 1.13. Обучающиеся организации: общая характеристика и направления развития.
- 1.14. Общие характеристики, проблемы и тенденции развития организаций в начале XXI века.
- 1.15. Акционерные общества: образование и структура органов управления, разработка подходов к управлению развитием организации.
- 1.16. Современные формы интеграции предприятий: общая характеристика и направления развития.
- 1.17. Финансово-промышленные группы как форма интеграции и развития организации.
- 1.18. Холдинговые компании: общая характеристика и направления развития.
- 1.19. Совместные предприятия: особенности проектирования организационных структур и выбора стратегии развития.
- 1.20. Современные формы государственного регулирования отраслевых организаций: подходы и методы.
- 1.21. Федеральные органы управления: роль, функции, система управления.
- 1.22. Социальные организации: общая характеристика и направления развития.
- 1.23. Основные черты и формы развития корпорации как организационной формы интеграции.
- 1.24. Государственные методы регулирования деятельности монополий.
- 1.25. Распределение функций управления в холдинговых структурах.
- 1.26. Назначение консорциумов и их развитие.
- 1.27. Особенности структуры и системы управления конгломератов и их стратегического выбора.
- 1.28. Современные условия, характерные для организации и деятельности картелей.
- 1.29. Распределение полномочий в управлении между участниками синдиката.
- 1.30. Развитие отношений между участниками треста.
- 1.31. Анализ подходов к развитию многонациональных, международных и транснациональных корпораций.
- 1.32. Особенности управления международными совместными предприятиями.
- 1.33. Подходы к организации оффшорных компаний. Организация оффшорной компании.
- 1.34. Анализ системы и структуры управления производственными кооперативами и характеристика перспективных направлений развития этих организаций. Организация производственного кооператива.
- 1.35. Сущность и значение, развитие организаций с «внутренними рынками».
- 1.36. Анализ основных свойств организаций будущего.
- 1.37. Анализ основных факторов, оказавших влияние на организацию сетевых структур. Организация управления в условиях сетевой структуры.
- 1.38. Организация государственного предприятия: подходы и методы.
- 1.39. Организация муниципального предприятия: подходы и методы.
- 1.40. Религиозные организации: сущность, организация и структура управления.
- 1.41. Благотворительные организации: сущность, организация и структура управления.
- 1.42. Общественные организации: сущность, организация и структура управления.
- 1.43. Фонды: сущность, организация и структура управления.
- 1.44. Организация корпоративных структур управления.
- 1.45. Организация лизинговых компаний: подходы и методы.
- 1.46. Транснациональные организации: сущность, организация и структура управления.
- 1.47. Ассоциация: сущность, организация и структура управления.
- 1.48. Союзы: сущность, организация и структура управления.

- 1.49. Организация малых предприятий: подходы и методы.
- 1.50. Модель структуры государственного управления экономикой.
- 1.51. Модель муниципального самоуправления.
- 1.52. Институциональная система управления организациями.
- 1.53. Слияния, поглощения и присоединения организаций: подходы и методы.
- 1.54. Многонациональные и глобальные корпорации: особенности развития.
- 1.55. Влияние организационно-правовой формы организации на ее эффективность деятельности.
- 1.56. Анализ и совершенствование системы государственной поддержки малого и среднего бизнеса в регионе (области).
- 1.57. Управление государственной (муниципальной) организацией: оценка эффективности и пути совершенствования (на примере...).
- 1.58. Роль государственных предприятий и организаций в регионе.
- 1.59. Интеграция организационных концепций при формировании модели организации 21-го века.
- 1.60. Совершенствование структуры и управления сетевой организацией (на примере...).
- 1.61. Эволюция взглядов на организацию.
- 1.62. Противоречия и конфликты в деятельности венчурных компаний.
- 1.63. Структурные схемы управления собственностью в России.
- 1.64. Управление поведением в международной организации.
- 1.65. Международное влияние на организационное поведение: специфика работы в совместных предприятиях и межнациональных корпорациях
- 1.66. Формы собственности и организация управления.
- 1.67. Типология организаций и их поведение во внешней среде.
- 1.68. Особенности рынка и организационно-правовые формы организации как факторы ее поведения.
- 1.69. Организационное поведение в международном бизнесе.
- Современные концепции развития организации: сущность, подходы, методы**
- 1.70. Бенчмаркинг: сущность, организация и структура.
- 1.71. Реинжиниринг: сущность, организация и структура.
- 1.72. Франчайзинг: сущность, организация и структура.
- 1.73. Применение методов реструктуризации в управлении организацией
- 1.74. Сферы и методы применения организационного аудита.
- 1.75. Организация контроллинга на предприятии.
- 1.76. Управление знаниями (knowledgemanagement) в организации.
- 1.77. Этапы и методы реорганизации.
- 1.78. Моббинг персонала в организации.
- 1.79. Коучинг, как метод развития персонала организации.
- 1.80. Тенденции развития организаций в мире ( опыт успешных зарубежных компаний).
- 1.81. Тенденции развития виртуальных современных организаций.
- 1.82. Бриджинг как технология успешных организационных сетей.
- 1.83. Аутсорсинг: сущность, организация и структура.
- 1.84. Аутстафинг: сущность, организация и структура.
- 1.85. Факторинговые схемы управления.
- 1.86. Рефрейминг как технология развития организации.
- 1.87. Лизинг в организационной практике: формы и методы.
- Коммуникации в современном управлении организацией**
- 1.88. Коммуникации в современной организации и поведение сотрудников.
- 1.89. Основные подходы к классификации средств коммуникации.
- 1.90. Элементы коммуникаций.

- 1.91. Типы коммуникаций.
- 1.92. Типы сетей коммуникаций.
- 1.93. Организационные факторы, влияющие на коммуникации.
- 1.94. Модели коммуникаций и определяющие их факторы.
- 1.95. Развитие и влияние информационных технологий на эффективность деятельности организации.
- 1.96. Система информационных потоков в организациях, способы их исследования.
- 1.97. Защита конфиденциальной информации в компаниях.
- 1.98. Организация коммуникационных процессов на предприятии (на конкретном примере).
- 1.99. Организационные коммуникации. Значение организационных коммуникаций.
- 1.100. Влияние на коммуникацию неформальных отношений, традиций, культуры, формальной структуры организации.
- 1.101. Модель коммуникационного процесса. Обратная связь и помехи.
- 1.102. Планирование коммуникационного процесса.
- 1.103. Коммуникация в организации: виды коммуникаций, их роль для реализации организационного потенциала и влияние на организационное поведение.
- 1.104. Развитие коммуникации и коммуникативная компетентность.
- 1.105. Развитие информационных технологий в организации.
- 1.106. Техническое оснащение деятельности современного аппарата управления.
- 1.107. Проявления коммуникационных противоречий в различных типах организационных систем.
- 1.108. Информационные технологии и их влияние на деятельность организации.
- 1.109. Интеллектуальные системы в организациях.
- 1.110. Анализ и совершенствование системы организационных коммуникаций (на примере...).
- 1.111. Внедрение информационных технологий в управлении организацией (на примере...).
- 1.112. Оптимизация защиты конфиденциальной информации в организации (на примере...)

#### **Типовые тестовые средства**

Тесты представлены по темам (необходимо отметить один или несколько правильных ответов):

#### **Тема 1. Организация как система.**

1.1 Тектология А. Богданова исследует:

- состав и содержание организационной деятельности(!)
- действие социологических законов в организации
- всеобщие организационные основы
- особенности социальных организаций
- методы принятия управленческих решений

1.2 Свойство эмерджентности системы означает:

- наличие связей между системой и окружающей средой
- способность системы видоизменяться
- возникновение у системы принципиально нового качества(!)
- вложенность компонент системы
- целенаправленность системы

1.3 Свойство иерархичности системы означает:

- наличие связей между системой и окружающей средой
- способность системы видоизменяться
- возникновение у системы принципиально нового качества
- вложенность компонент системы(!)
- целенаправленность системы

1.4 Свойство коммуникативности системы означает:

- наличие внутренних и внешних связей(!)
- способность системы видоизменяться
- возникновение у системы принципиально нового качества
- вложенность компонент системы

1.5 Функцией системы называется ...

- совокупность компонент системы, связанных отношениями
- совокупность отношений между системой и окружающей средой.
- идеальный образ желаемого результата деятельности системы
- свойства системы, проявляющиеся в динамике
- воздействие на систему для достижения заданной цели (!)

1.6 Структурой системы называется ...

- совокупность компонент системы, связанных отношениями(!)
- совокупность отношений между системой и окружающей средой.
- идеальный образ желаемого результата деятельности системы
- свойства системы, проявляющиеся в динамике
- воздействие на систему для достижения заданной цели

1.7 Целью системы называется ...

- совокупность компонент системы, связанных отношениями
- совокупность отношений между системой и окружающей средой.
- идеальный образ желаемого результата деятельности системы(!)
- свойства системы, проявляющиеся в динамике
- воздействие на систему для достижения заданного результата

## **Тема 2. Типологии организаций**

2.1 Основными свойствами социальной организации являются:

- наличие общей цели(!)
- способность к реорганизации
- наличие системы управления
- взаимозависимость членов организации
- взаимодействие членов организации на основе разделения труда(!)

2.2 Главный эффект социальной организации состоит в том, что ...

- члены организации достигают свои собственные цели
- члены организации удовлетворяют свои потребности в самоутверждении.
- достигаются качественно новые результаты общей работы(!)
- упорядочивается поведение членов организации
- повышается ответственность членов организации

2.3 Для хозяйственной организации характерно:

- задание общих целей извне организации
- выработка общих целей внутри организации(!)
- жесткое разделение труда, основанное на принципе назначения
- ролевое распределение функций
- спонтанное формирование системы управления
- четкая структура системы управления, поддерживаемая административным распорядком

2.4 Примером социальной организации может быть:

- система здравоохранения
- система образования
- общественная организация(!)
- церковь
- система налогообложения
- финансовая система

2.5 Основным элементом социальной организации – это ...

- человек(!)
- технология
- четкая структура управления
- жесткое разделение труда

**Типовые вопросы промежуточного теста для контроля знаний студентов по дисциплине**

===== Вопрос 1 ===== 2

Что изучает "Теория организации " как наука?

1. Закономерности эффективной экономической деятельности организаций;
2. Закономерности эффективного функционирования и развития организаций;
3. Закономерности эффективного функционирования и развития межличностных отношений в организации;
4. Закономерности эффективного управления организациями;
5. Факторы, влияющие на деятельность организаций.

===== Вопрос 2 ===== 4

С какими науками связана "Теория организации "?

1. С гуманитарными;
2. С естественнонаучными;
3. С математическими;
4. Практически со всеми, так как является составной частью системы наук;
5. С социально-экономическими.

===== Вопрос 3 ===== 1

Что такое "организация"?

1. Некоторое относительно самостоятельное и целостное образование;
2. Играющее вполне определенную роль в системе многообразных и реально существующих связей и отношений;
3. Отличающееся внутренней упорядоченностью, согласованностью и взаимодействием входящих в нее частей (компонентов);
4. Стремящееся к адаптации и саморазвитию в изменяющихся условиях внешней среды;
5. Бесструктурное образование, которое не наделено никакими функциями;
6. Образование, играющее вполне определенную роль в системе многообразных и реально существующих связей и отношений, но не имеющее определенной структуры;
7. Относительно самостоятельное образование, деятельность которого зависит от условий внешней среды и цель состоит в приспособлении к среде;
8. Организаций как таковых не существует. Существуют временные совокупности компонентов.

===== Вопрос 4 ===== 2

Расставьте правильно акценты. На стадии рождения первичные жизненные цели организации заключаются в:

1. ускоренном росте;
2. выходе на рынок и выживании;
3. плановом достижении прибыли;
4. завоевании наибольшей доли рынка;
5. изменении и расширении.

===== Вопрос 5 ===== 3

Основными признаками систем являются:

1. Хаотичная совокупность элементов;
2. Совокупность взаимосвязанных элементов;
3. Интегральность, целостность;
4. Другие признаки;
5. Систем как таковых не существует.

===== Вопрос 6 ===== 2

Каковы особенности хозяйствующих организаций как открытых систем?

1. Отсутствие связи с внешней средой;
2. Связь с внешней средой;
3. Циклический характер функционирования;
4. Проявление тенденции к нарастанию усложненности и дифференциации;
5. В результате своего роста и расширения предрасположенность к распаду на части;
6. Постоянство структуры;
7. Циклический характер функционирования;
8. Тенденция к упрощению структуры.

### Типовые билеты к экзамену

#### Билет 1.

1. Представьте теории жизненных циклов человека, продукта, технологии, организации
  2. Представьте основные характеристики организации: централизация, конфигурация
- Задание: Представьте пример проведения управленческой диагностики из «Досье организации»

#### Билет 2.

1. Представьте основы организационного проектирования: понятие и принципы. Организационное проектирование: методы.
  2. Раскройте теорию тектологии А.А. Богданова
- Задание: Представьте пример проведения управленческой диагностики из «Досье организации»

#### Билет 3.

1. Представьте зарубежные классификации организаций: Бло и Скотт, Уэстрам и Самаха, Этциони
  2. Раскройте организацию как функцию управления
- Задание:  
Представьте пример проведения управленческой диагностики из «Досье организации»

### Шкала оценивания

Таблица 13

Экзамен 5 бальная шкала	Критерии оценки
2 Неудовлетворительно	Студент не представляет концепцию теории организации, не может проводить анализ внешней и внутренней среды. Не обозначает приоритеты организационных проблем.
3 Удовлетворительно	Студент представляет частично концепцию теории организации, проводит анализ внешней и внутренней среды. Обозначает приоритеты организационных проблем.
4 Хорошо	Студент представляет концепцию теории организации, проводит анализ внешней и внутренней среды, используя методы и инструменты, способен конкретизировать направления системных исследований. Обозначает приоритеты организационных проблем, составляет планы изменений в организации, повышая конкурентоспособность и эффективность деятельности; умеет составлять мотивационные схемы и сопровождение процесса реализации организационных изменений

5 отлично	Студент представляет концепцию теории организации, проводит анализ внешней и внутренней среды, используя методы и инструменты, способен конкретизировать направления системных исследований. Соотносит системы и различает их в зависимости от уровня сложности, характеризует системы и подсистемы, точно определяет место объекта в системе более высокого уровня. Обозначает приоритеты организационных проблем, составляет планы изменений в организации, повышая конкурентоспособность и эффективность деятельности; может сформулировать требования и подготовить комплекс мероприятий по реализации организационных решений в рамках приоритетных направлений развития организации. Умеет составлять мотивационные схемы и сопровождение процесса реализации организационных изменений
--------------	---

#### 4.4. Методические материалы промежуточной аттестации.

Промежуточная аттестация по дисциплине проводится в соответствии с фондом оценочных средств в формах, адаптированных к ограничениям здоровья и восприятия информации обучающихся.

Процедура проведения промежуточной аттестации для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья и обучающихся инвалидов устанавливается с учетом индивидуальных психофизиологических особенностей. Промежуточная аттестация может проводиться в несколько этапов.

Порядок проведения процедуры оценивания предоставляется в доступной форме:

- для лиц с нарушениями зрения: в устной форме или в форме электронного документа с использованием специализированного программного обеспечения;
- для лиц с нарушениями слуха: в печатной форме или в форме электронного документа;
- для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата: в устной форме, в печатной форме, в форме электронного документа.

Студент обязан явиться на экзамен в указанное в расписании время. Опоздание на зачет/экзамен не допускается. В порядке исключения на экзамен могут быть допущены лица, предъявившие оправдательные документы, связанные с причинами опоздания.

Во время проведения экзамена студентам запрещается иметь при себе и использовать средства связи. Использование материалов, а также попытка общения с другими студентами или иными лицами, в том числе с применением электронных средств связи, несанкционированные перемещения и т.п. являются основанием для удаления студента из аудитории и последующего проставления оценки «неудовлетворительно».

Обучающимся инвалидам и обучающимся с ограниченными возможностями здоровья при необходимости по личному устному или письменному заявлению предоставляется дополнительное время для подготовки ответа или выполнения задания (не более, чем на 30 минут).

Ответы на вопросы и выполненные задания обучающиеся предоставляют в доступной форме:

- для лиц с нарушениями зрения: в устной форме или в письменной форме с помощью ассистента, в форме электронного документа с использованием специализированного программного обеспечения;
- для лиц с нарушениями слуха: в электронном виде или в письменной форме;

- для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата: в устной форме, в письменной форме, в форме электронного документа (возможно с помощью ассистента).

При проведении процедуры оценивания результатов обучения допускается использование дистанционных образовательных технологий, адаптированных для обучающихся инвалидов и обучающихся с ограниченными возможностями здоровья.

При проведении процедуры оценивания результатов обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья предусматривается использование технических средств, необходимых им в связи с их индивидуальными особенностями. Эти средства могут быть предоставлены Сибирским институтом управления – филиалом РАНХиГС или могут использоваться собственные технические средства.

Промежуточная аттестация по дисциплине определяет уровень сформированности этапов компетенций, предусмотренных адаптированной образовательной программой.

По итогам сдачи экзамена в ведомость выставляется оценка: «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно».

## **5. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ**

Учебная деятельность состоит из аудиторной и самостоятельной работы, с применением активных и интерактивных методов обучения. Особое место в овладении содержанием данной дисциплины отводится самостоятельной работе. Самостоятельная работа студента состоит из нескольких отдельных блоков: анализ лекционного материала; подготовка к семинарским занятиям; чтение и реферирование специальной литературы; выполнение письменных работ; подготовка контрольной работы; подготовка к экзамену. Для успешного освоения курса «Теория организации» студент должен освоить теорию менеджмента, экономическую теорию.

Освоение курса методически реализуется в различных формах: традиционные (лекции, семинарские занятия, индивидуальные и групповые консультации) и современные активные (самостоятельные исследования, «круглые столы» по обсуждению актуальных проблем производственной организационной практики, дискуссии, анализ ситуаций case-study и т.д.). В курсе предусматривается использование технологий проблемного обучения.

Предусмотрено применение следующих интерактивных образовательных технологий (более 30 % учебного времени):

- исследовательские при выполнении практических заданий и тем НИРС;
- разбор конкретных деловых ситуаций – комплексные ситуационные задания, в том числе, «Досье организации», с привязкой к конкретному предприятию (организации, учреждению);
- встреча с представителями российских и зарубежных компаний, государственных и общественных организаций – лекции-диалоги на тему «Современные проблемы производственного менеджмента организаций», включая международный, национальный, региональный, отраслевой уровни хозяйствования.

Поэтому, для эффективного освоения курса целесообразно проводить семинарские занятия в следующих формах:

- семинары-конференции с заслушиванием докладов (сообщений) и содокладов, подготовленных по тематическим вопросам, нуждающимся в углубленном изучении;
- проведение практических занятий с разбором комплексных ситуационных заданий, подготовкой и презентацией творческих исследовательских работ;
- работа в малых рабочих группах (4-6 чел.);
- написание групповых аналитических работ по конкретным темам курса;
- презентации групповых работ с использованием мультимедийного оборудования;

- использование тестовых материалов.

### **Методические указания по организации самостоятельной работы**

Целью самостоятельной работы студентов при изучении дисциплины «прогнозирование и планирование» является:

- закрепление, расширение и углубление теоретических знаний, полученных студентами на аудиторных занятиях;
- формирование умений и навыков для будущей эффективной самостоятельной профессиональной деятельности;
- развитие у студентов самостоятельности, организованности, творческой активности, потребности развития познавательных способностей.

Самостоятельная работа включает следующие виды деятельности:

- изучение дополнительного учебного материала;
- подготовка и написание докладов, презентаций;
- самостоятельное выполнение расчетных заданий.

В процессе выполнения самостоятельной работы студентам рекомендуется руководствоваться учебной, периодической, научно-технической и справочной литературой, содержащейся в библиотеке института, Интернет-ресурсами, настоящими методическими рекомендациями.

При выполнении самостоятельной работы студентам необходимо обратить особое внимание на самостоятельное изучение рекомендованной учебно-методической (а также научной и популярной) литературы. Самостоятельная работа с учебниками, учебными пособиями, научной, справочной и популярной литературой, материалами периодических изданий и Интернета, статистическими данными является наиболее эффективным методом получения знаний, позволяет значительно активизировать процесс овладения информацией, способствует более глубокому усвоению изучаемого материала, формирует у студентов свое отношение к конкретной проблеме.

Более глубокому раскрытию вопросов способствует знакомство с дополнительной литературой, рекомендованной преподавателем по каждой теме практического занятия, что позволяет студентам проявить свою индивидуальность в рамках выступления на данных занятиях, выявить широкий спектр мнений по изучаемой проблеме.

### **Методические указания по подготовке к контрольной работе**

Контрольная работа по дисциплине «Теория организации» выполняется студентами очной(заочной, очно-заочной) формы обучения в соответствии с рабочим учебным планом.

Основная цель контрольной работы состоит в том, чтобы содействовать более глубокому усвоению студентами курса выявить их общую теоретическую подготовку и полученные специальные знания, а также способствовать развитию у студентов навыков исследовательской работы.

Выполнение контрольной работы преследует следующие цели:

1. привить студентам навыки самостоятельной работы с литературными источниками, статистической отчетностью, нормативно-справочной документацией;
2. самостоятельно подбирать, систематизировать и анализировать конкретный эмпирический материал;
3. делать на основе анализа соответствующие выводы и предложения по теме исследования;
4. развить умение четко и просто письменно излагать свои мысли, правильно оформлять работу.

Задачи, которые ставятся непосредственно перед студентами по контрольной работе, включают:

- изучение литературы, справочных и научных источников, включая зарубежные, по теме исследования;

- самостоятельный анализ основных концепций по изучаемой проблеме, выдвигающихся отечественными и зарубежными специалистами, уточнение основных понятий по изучаемой проблеме;
- определение объекта и предмета исследования по контрольной работе;
- резюмирование предварительно полученных выводов в целях дальнейшей возможной их разработки в дипломной работе.

Контрольная работа должна представлять собой полное, систематизированное изложение темы и свидетельствовать о понимании обучаемым сути затрагиваемых им вопросов. Контрольная работа должна иметь аналитический, а не описательный характер. Положения и выводы, содержащиеся в контрольной работе, должны быть аргументированы и обоснованы примерами, статистическими данными, фактами, которые иллюстрируют те или иные теоретические положения. Излагать материал в контрольной работе рекомендуется простыми, чёткими, короткими предложениями, избегая излишне наукообразных, декларативных фраз и малопонятных терминов без соответствующей их расшифровки. Особое внимание следует уделить грамматической и стилистической обработке текста работы.

В ходе работы над текстом студенту необходимо проследить за тем, чтобы в работе был правильно оформлен понятийно-научный аппарат. Все цитаты, цифры и факты, проводимые в работе должны иметь ссылку на соответствующий источник, которая оформляется в соответствии с требованиями ГОСТ 7.0.5-2008 (включая Интернет-источники).

Контрольная работа в своём окончательном варианте должна иметь образцовый внешний вид. Контрольные работы, в которых отсутствует план, нельзя определить, где оканчивается изложение одного вопроса и начинается изложение следующего, отсутствуют введение и заключение, поля, интервалы, нумерация страниц, небрежная брошюровка, к проверке такие работы не принимаются и возвращаются на доработку.

Основная часть контрольной работы выполняется по типовому заданию:

- Охарактеризовать по перечисленным пунктам организацию, в которой Вы работаете или имеете доступ к информации;
- По каждой характеристике представить как минимум 2 показателя.

## **Основные характеристики структуры организации**

### ***1. Размер организации***

Данный параметр является количественной характеристикой элементного состава и, в примерно половине всех исследований структуры организаций, полагается независимой переменной (в корреляционном анализе - факторным признаком) по отношению к другим параметрам структуры. Однако, сам «размер» неоднороден. Под ним понимают:

- физические показатели организаций: квадратные метры, число больничных коек и т. п.;
- количество сотрудников, приписанных к организации;
- показатели входов и выходов организации: число принимаемых и выпускаемых студентов, объемы годовых продаж и т.п.;
- показатели ресурсов, находящихся для данной организации в свободном доступе: чистый доход, валовой доход и т. п.

Четыре понятия размера организации связаны между собой. Agarval1979, исследуя страховые компании, обнаружил, что объем продаж, количество служащих и имущество имеют тесную связь и мало отличаются друг от друга в роли факторных признаков (предикторов) по отношению к остальным. Они также взаимозаменяемы. Подобные корреляции, однако, нарушаются, если исследуемые организации разнородны, например, принадлежат разным отраслям.

### **2. Административный компонент организации**

Данный параметр, как и предыдущий, характеризует элементный состав структуры, выделяя в нем ту часть персонала организации, которая непосредственно не связана с

технической стороной производства, в которой участвует большинство работников. Административный компонент рассматривается в контексте соотношения «прямого» и «непрямого» труда в технологическом процессе. Существует предубеждение, что, чем меньше доля вспомогательного персонала, тем лучше, потому что вспомогательный персонал имеет тенденцию к «расширенному воспроизводству», что, в конце концов, душил основной рабочий процесс. В самом общем виде административный компонент организации - это ее менеджеры, специалисты - работники штаба и клерки. На самом деле, этот список можно было бы дополнить обслуживающим персоналом: буфетчиками, ремонтниками, охранниками и др., тем более, что расхождения в понимании этого параметра у различных исследователей довольно велики. В одном случае, из списка административного компонента исключаются менеджеры линии, в другом - менеджеры линии вместе со специалистами-экспертами штаба, в третьем - административный компонент полагается состоящим только из клерков. Для того, чтобы выработать общую позицию в отношении данного параметра, рассматривают

Персонал штаба

величину: -----

Персонал линии

### **3. Специализация**

Этот и последующие параметры характеризуют как элементный состав, так и множество связей и отношений организационной структуры. Специализация означает разделение труда внутри организации, включая распределение официальных обязанностей среди множества должностей (Pughetal., 1968).

Сначала подсчитывается количество различных специальностей, а затем определяется степень специализации рабочих ролей внутри каждой из специальностей. В некоторых работах исследуется «функциональная специализация» в своем наиболее полном варианте измеряемая числом целей организации, наличием у организации «второй главной деятельности», числом главных подразделений, числом узкоспециализированных отделов и средним числом подотделов в отделах (Halletal., 1967).

Близко по смыслу к «специализации» стоят часто употребляемые: «дифференциация и интеграция организационной структуры». Дифференциация - это состояние разделенности организации на составные части: горизонтальная дифференциация измеряется числом единиц, расположенных на одном иерархическом уровне, вертикальная - числом уровней, имеющих в организации, интеграция структуры - это показатель участия элементов структуры в совместной работе, единства усилий, координированности действий.

Часть исследователей вместо специализации используют близкую по смыслу характеристику «сложность». Сложность структуры организации определяется как комплексный показатель вертикальной и горизонтальной дифференциации и измеряется соответствующим образом (Fry, 1982). Сложность структуры организации по Hage&Alken 1967 измеряется числом занятых специальностей, продолжительностью тренинга и участием в профессиональных (деловых) играх, а также измеряется числом различных должностей.

### **4. Стандартизация**

Стандартной или стандартизированной называется любая процедура, которая производится регулярно, является признанной в данной организации, описывается правилами, охватывающими различные случаи ее применения и неизменно применяемая. Стандартные процедуры одновременно являются стандартными отношениями либо между субъектами (субординация и т.п.), либо между субъектами и предметами их деятельности (технологические нормативы и проч.). Структура организаций содержит немало таких стандартных отношений, регламентированных правилами. Чем их больше, тем выше стандартизация.

Чтобы измерить уровень стандартизации организационной структуры, исполнителям дают список возможных процедур, которые они должны применять, с тем, чтобы они отметили те, которые им приходилось применять и при этом результативно. В список включены всевозможные процедуры в различных областях: финансовой, контролирующей, социальной и др. Такой способ получения информации о стандартизации годится в тех случаях, когда структурные стандарты неформализованы, или необходимо проверить насколько выполняются формальные стандарты.

### 5. Централизация

Централизация структуры в общем смысле означает любое сосредоточение элементов, связей и отношений вокруг одного или нескольких из них, считающихся «центром». В большинстве исследований централизация понимается как степень, в которой высшее звено управления организацией обладает полномочиями выносить решения (Gibson et al., 1992). Однако существует более широкая трактовка централизации организационной структуры. McLaren 1982 определяет 4 независимых понятия централизации:

- централизация власти, принимающей решения;
- централизация пространственного расположения организационных единиц;
- централизация снабжения и поддержания организационных единиц;
- централизация планирования, экспертизы и других штабных функций.

Измерение централизации власти структуры организации осуществляется после выявления уровня, на котором принимаются ключевые решения, определения того, что считать ключевыми решениями, и того, какова связь между ключевыми решениями, политикой организации и контролем за исполнением того и другого.

В формировании количественных показателей централизации могут помочь следующие таблицы.

#### Плюсы и минусы централизации и децентрализации власти

Таблица

	Централизация власти	Децентрализация власти
Плюсы	<ul style="list-style-type: none"> <li>- координация</li> <li>- преемственность власти, обеспечивающая стабильность</li> <li>- строгая отчетность и контроль</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- высокая скорость вынесения решений и их реализации</li> <li>- широкие возможности экспертизы на местах</li> <li>- развитие трудовой мотивации и инициативы</li> <li>- возможности быстрого приобретения опыта и роста квалификации у большинства членов</li> </ul>
Минусы	<ul style="list-style-type: none"> <li>- медленно и неоперативно принимаются решения</li> <li>- поверхностная экспертиза</li> <li>- подавление инициативы и ослабление мотивации</li> <li>- медленное развитие персонала</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- слабая координация деятельности</li> <li>- дезинтеграция</li> <li>- слабый контроль, возможны потери и злоупотребления</li> </ul>

#### *Плюсы и минусы централизации и децентрализации пространственного расположения организационных единиц*

Рассмотрим случай, когда организация состоит из подразделений, осуществляющих: планирование, контроль, маркетинг, юридические услуги и множество разделенных в пространстве полевых организационных единиц. Централизация связей между полевыми организациями и каждым из подразделений штаба означает создание и функционирование

особого подразделения – диспетчера, соединяющего все полевые единицы с каждым из подразделений штаба.

Децентрализация связей будет означать ту ситуацию, когда каждая из полевых организаций имеет собственные связи с каждым из подразделений штаба. Никакого диспетчера в этом случае, естественно, нет.

**Плюсы и минусы централизации и децентрализации пространственного расположения организационных единиц**

**Таблица**

	Централизация связей	Децентрализация связей
Плюсы	<ul style="list-style-type: none"> <li>- удобство осуществления обратной связи в случаях: когда много полевых единиц, когда формируется комплексная заявка, когда в полевых организациях нет достаточно квалифицированных специалистов, чтобы непосредственно пользоваться специализированными услугами</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- высокая скорость коммуникаций и операций;</li> <li>- достоверность информации;</li> <li>- прямое попадание информации к полевым организациям;</li> <li>- экономия средств;</li> <li>- прямая ответственность коммуникантов.</li> </ul>
Минусы	<ul style="list-style-type: none"> <li>- потери в скорости операций и коммуникации;</li> <li>- искажение информации;</li> <li>- разделение ответственности.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- слабые обратные связи с полевыми организациями в случаях, когда: есть множество обращений к центру, формируется комплексная заявка полевых организаций, полевых организаций очень много.</li> </ul>

**Плюсы и минусы централизации и децентрализации снабжения и поддержания организационных единиц**

**Таблица**

	Централизованные общие службы	Децентрализованные общие службы
Плюсы	<ul style="list-style-type: none"> <li>- возможность использования высокопроизводительного оборудования (это необходимо в условиях массового производства и обслуживания)</li> <li>- меньшая вероятность дублирования работы по обслуживанию</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- скорость и оперативность обслуживания</li> <li>- экономия на оборудовании</li> <li>- экономия на численности персонала</li> <li>- отсутствие излишней документации и бюрократической волокиты</li> <li>- эффективность учета и контроля</li> </ul>
Минусы	<ul style="list-style-type: none"> <li>- вероятность неоперативного и неэффективного использования оборудования</li> <li>- большие затраты</li> <li>- большой штат сотрудников</li> <li>- риски, связанные с выходом из строя оборудования</li> <li>- неэкономичность в связи с простоями</li> <li>- бюрократизация и формальный контроль</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- малопроизводительное оборудование</li> <li>- большая вероятность дублирования</li> <li>- малые возможности для прогрессивного развития служащих</li> </ul>

### *Централизация и децентрализация штабных функций*

Штабные Функции централизованы, если соответствующие подразделения штаба организации участвуют в подготовке и принятии решений, касающихся всей организации. Мера такого участия есть мера централизации. В противном случае штабные функции децентрализованы, а принятие решений – прерогатива линии.

Для того чтобы выяснить, у кого имеются реальные возможности формировать и принимать кардинальные решения: у линии или у штаба, следует ответить на следующие вопросы:

- кто предлагает данное направление действий;
- с кем об этом консультировались;
- кто решает окончательно;
- кого при этом информируют;
- кто управляет исполнением;
- кто хранит протоколы дела;
- кто анализирует и докладывает об исполнении.

### **6. Конфигурация**

Данный параметр характеризует пространственные соотношения элементов структуры, связей и отношений между ними. Многие исследователи полагают, что: конфигурация структуры, органограмма, план-схема структуры организации - суть одно и то же. По изображению структуры можно определять ее тип и особенности, а также судить о процессах, происходящих в организации.

По конфигурации структуры можно быстро определить тип организационной структуры, зависящий от того, какой принцип связи элементов в ней реализован: линейный, функциональный, линейно-функциональный, матричный и т. д.

#### **Методические указания для выполнения практических заданий**

Решение практических заданий нацелено на формирование у студента соответствующих компетентностных практических умений и навыков.

#### *Организация выполнения творческой групповой проектной работы*

В целях текущего контроля и консультирования на практических и семинарских занятиях организуется выполнение и обсуждение основных разделов проекта-«Досье организации». Работа предоставляется аккуратно оформленной на компьютере с указанием страниц, нумерацией разделов и заданий, с использованием в работе графического материала – схем, таблиц, графиков. Изложение материала должно быть аналитическим, логичным на основе самостоятельных наблюдений, выводов, оценок.

#### **Содержание групповых заданий:**

**ГЗ** Должен быть представлен анализ деятельности конкретного объекта исследования (организации или предприятия, любой формы собственности и видов деятельности, разной отраслевой принадлежности).

Должна быть представлена краткая характеристика деятельности объекта исследования. Обязательно должны быть раскрыты следующие составные части **презентации** основных аспектов деятельности организации:

1. Форма собственности и виды деятельности, отраслевая принадлежность (возможно, представить динамику развития организации, историю образования и этапы деятельности);
2. Анализ истории развития компании (выделить этапы, сгруппировать хронологию);
3. Анализ динамики развития портфеля организации (указать товарную или сервисную специализацию в динамике, раскрыть аспекты диверсификации или дифференциации портфеля, указать причины и виды инноваций в портфеле, дать оценку уровня конкурентоспособности продукции или услуг, представить ABC-анализ);
4. Анализ основных показателей деятельности объекта исследования:

– Финансовые (показатели прибыли, рентабельности, ликвидности, заработной платы в динамике за ряд лет, указать общие тенденции по данному направлению);

– Кадровые (численность персонала, структура по основным группам и категориям, система оплаты труда, уровень образования в динамике за ряд лет, причины и коэффициенты текучести по категориям персонала, развитие системы мотивации, повышение квалификации, ротации персонала);

– Технологические (общий уровень развития технологической базы, коэффициент обновления и выбытия ОПФ, причины смены технологий).

5. Анализ общей системы управления организацией (характеристика зависит от формы собственности, например, акционерное общество – уставный капитал, описание деятельности собрания акционеров, совета директоров, исполнительных и распорядительных органов, ревизионной комиссии, их функций и сфер ответственности);

6. Анализ структуры управления организацией (указать тип структуры, представить схему, преимущества и недостатки структуры, примеры развития и изменения структуры);

7. Анализ стиля управления в организации (одномерный, многомерный типы, позиция в решетке Блейка-Моутона);

8. Анализ конкурентоспособности и общей стратегии развития организации (оценить уровень конкурентоспособности организации, необходимо представить стратегии развития организации согласно уровням (корпоративный, деловой (бизнес-стратегии) и функциональный) и классификациям (содержание стратегии).

**ГЗ** Необходимо охарактеризовать объект исследования с точки зрения системного подхода:

1. Представить экономический объект в виде системы как совокупности составляющих ее подсистем (1-й уровень). Выделить подсистемы: «экономическая база», «инфраструктура», «социальная инфраструктура», «кадры», «территория», «управление». Далее, в каждой подсистеме выделить элементы (2-й уровень), образующие данные подсистемы. Указать связи между элементами на каждом из рассматриваемых уровней. Представить экономический объект в виде гомогенной и гетерогенной системы;

2. Охарактеризовать объект как систему с точки зрения поведения, сложности, отношений к внешней среде, структурной неоднородности и т.д.; представить не менее **десяти** классификационных признаков системы с описанием характеристик по объекту исследования.

**ГЗ** Необходимо описать ЖЦ организации, продукта, технологии, отрасли (определить одну или несколько товарных групп, с которыми будете работать, собрать маркеры по четырем ЖЦ, определить этапы ЖЦ по выделенным маркерам, сделать выводы по каждому направлению и сформулировать общий, в ЖЦ организации использовать минимум две авторские концепции)

**ГЗ** представить портрет руководителя (задание выдано на семинаре)

**ГЗ** представить описание десяти ролей по Г. Минцбергу выше обозначенного руководителя ( по каждому направлению много примеров из его деятельности, обязательно критический взгляд)

**Далее представлены задания по управленческой диагностике** (необходимо провести анализ внутренней и внешней среды, используя методы управленческого аудита, стратегического менеджмента, теоретическую концепцию стейкхолдеров), представить сеть контракций организации в разрезе осуществляемых коммуникаций, взаимоотношений и взаимовлияний).

**ГЗ** Описать внутреннюю среду организации, используя модель «7S» Мак-Кинси: стратегия, навыки, ценности (компетенции), структура, системы, кадры, стиль управления, используя дифференциал развития с примерами переходных состояний, выделить жесткие и мягкие элементы

**ГЗ** Провести управленческий анализ внутренней среды по модели В.Д. Марковой:

- Финансовый анализ;
- Анализ производственных проблем;
- Анализ системы управления персоналом;
- Анализ административной деятельности;
- Анализ организации маркетинга в организации.

По каждой таблице сделать выводы, подсчитать баллы, выявить проблемные направления, подготовить общий вывод.

**ГЗ** Провести SNW-анализ с выявлением ключевых проблемных направлений в деятельности организации, провести их ранжирование, сгруппировать (актив и пассив), структурировать по признакам (например, по функциональным областям), построить семантический дифференциал.

**ГЗ** Всех контрагентов необходимо сгруппировать и представить схему сети стейкхолдеров, описать содержание контракций с каждой группой стейкхолдеров (суть отношений, динамика их развития). Представить результаты анализа предпринимательской сети, указать плюсы и минусы конструкции, обозначить направления развития, возможности кластеризации и агломерации.

**ГЗ** Провести PESTELI-анализ деятельности организации (рассмотреть влияние политических, экономических, социальных, технологических и экологических, законодательных, инфраструктурных групп факторов на объект исследования), разработать сценарии развития каждого блока факторов с позиций положительной, отрицательной, нейтральной экспертной оценки.

**ГЗ** Представить характеристику объекта исследования согласно отраслевой принадлежности, используя модель «5 сил конкуренции» М. Портера, обязательно рассмотрев отраслевые барьеры входа и выхода.

**ГЗ** Представить модель «национального ромба» М. Портера, особое внимание обратить на регулирующие и региональные блоки факторов.

**ГЗ** Представить «сканер» отрасли, в которой функционирует объект исследования (динамика развития-обязательна статистика, отраслевые союзы, регулирование деятельности государственными и муниципальными органами власти, действие государственных программ развития и содействия развития отрасли, отраслевые методы конкуренции (особенности ценовых и неценовых инструментов воздействия, приемы недобросовестной конкуренции, действия профсоюзов в отрасли), общий уровень технологического и инновационного развития отрасли, основные направления развития НТП и совершенствования деятельности организаций (учитывая успешный опыт зарубежных компаний аналогичного профиля деятельности и отраслевой принадлежности).

**ГЗ** Представить результаты обобщенного анализа внешней и внутренней среды, используя методику SWOT-анализа, построить профиль среды, матрицу возможностей и угроз, желательно использовать расчетную экспертную модель метода.

**ГЗ** Необходимо представить процесс целеполагания объекта исследования:

1. Сформулировать миссию организации (обязательно наличие таких атрибутов характеристики миссии: общественная потребность, которую удовлетворяет деятельность организации – продукция или услуги; потребители или кластерные группы, на которые ориентирована продукция или услуги организации; территория, где действует организация; конкурентные преимущества и отличительные особенности (например, используемые инновации в технологиях или сырье), необходимо миссию отличать от кредо, ценностей и лозунгов, философии организации).

2. Сформулировать цели в основных областях деятельности организации (финансовой, рыночной, технологической, портфельной, социальной, инновационной, инвестиционной);

3. Для каждой обозначенной цели необходимо представить 3-5 задач, задачи необходимо структурировать на мероприятия, сроки, ответственные лица.

4. Построить дерево целей организации и представить его схему.

**ГЗ** Необходимо исследовать функции управления в организации.

Для этого, необходимо в организации выбрать одно структурное подразделение (отдел, департамент) и представить анализ его деятельности по следующим направлениям:

1. Представить характеристику задач отдела;

2. Описать структуру управления отделом (руководитель, заместители по направлениям деятельности, специалисты, их функциональные области и зоны ответственности);

3. Охарактеризовать персонал отдела (основные компетенции и навыки, половозрастные и образовательные составляющие);

4. Описать используемый в отделе информационный массив данных (схема коммуникаций внутренних и внешних (субъектно), система документооборота (входящие и исходящие документы), система учета данных, используемые КИС – корпоративно-информационные системы – особенности применения в отделе и система анализа данных;

5. Анализ системы планирования в отделе (основные документы- виды планов и бюджетов, сроки планирования, поступление и использование входящей информации, используемые методы планирования, место и роль планов отдела в корпоративном планировании).

6. Анализ функции организации и координация деятельности отдела (координационные усилия руководителя – планерки, заседания, выделение функциональных областей, стиль руководства (оценка по решетке Блейка-Моутона), система ПУР – принятие управленческих решений – используемые методы разработки и реализации решений, развитие коммуникаций, использование формальных и неформальных связей, укрепление организационной культуры, система регламентов – разработка и использование, учет компетенций сотрудников).

7. Анализ функции контроля в отделе (система обратной связи, установление контрольных точек, выделение зон ответственности и ответственных лиц, календарные графики выполнения работ, отчетная система контрольных показателей, оценка эффективности принятых решений и осуществления деятельности).

8. Анализ функции мотивации сотрудников в отделе (система экономических и неэкономических методов стимулирования персонала, социальные гарантии, ротация персонала, создание устойчивого морально-психологического климата – МПК в отделе, меры по укреплению организационной культуры (атрибуты, символы);

9. Описание «продукта» деятельности отдела (например, отдел маркетинга – бюджет маркетинга и маркетинговая политика компании – программа ФОССТИС, рекламные акции, разработка бренда и т.д.)

10. Оценка эффективности деятельности отдела (достижение целей организации, критерии эффективности функциональной деятельности руководителя и подчиненных, система вознаграждений, например использование бонусных мотиваторов).

**ГЗ** Необходимо проанализировать организационную структуру управления объектом исследования:

1. Представить схему структуры управления организацией, определить тип, указать преимущества и недостатки.

2. Выделить уровни, звенья, связи в организационной структуре, описать систему коммуникаций, обязательно выделить линейную и функциональную составляющие и зоны сфер ответственности в организационной структуре.

3. Представить эволюцию реорганизации (указать причины структурных изменений, раскрыть их содержание (слияние, выделение, расчленение, ликвидация уровней, звеньев, отделов, должностных единиц)).

**ГЗ** Описать представленную организационную структуру, используя модель Г. Минцберга (выделить стратегический апекс (вершину), административное звено, техноструктуру, вспомогательный персонал, операционное ядро, описать их функциональные роли, закрепив их за должностями), описать тип координационного механизма по Г. Минцбергу.

**ГЗ** Провести анализ структурных проблем по Дж. Чайлду, выявить симптомы неэффективных организационных структур и их проявление по следующим областям:

- система мотивации;
- система ПУР (принятие управленческих решений);
- конфликты и слабая координация;
- рост затрат;
- система мониторинга в организации (реакции по слабым и сильным сигналам).

Представить направления совершенствования организационной структуры, исходя из целей и стратегии организации.

**ГЗ** Необходимо описать с примерами действие основных законов организации (три закона обязательно), указать закрепление примерами, отразить критику.

**ГЗ** Представить систему ПУР в организации, конкретный пример разработки и реализации управленческого решения (этапы чёткие, критерии, варианты определены, подготовка персонала описана с позиций сопротивления). Особое внимание уделить этапу реализации решения и оценке эффективности.

**ГЗ** Провести анализ организационной культуры, рассмотреть реализацию авторских концепций, определить тип и активаторы (критика и предложения по развитию организационной культуры).

**ГЗ** Необходимо исследовать БОНУСНЫЙ вопрос, с применением эмпирических данных проведенного исследования и теоретических разработок. Обязательно необходимо выявить ключевые области проблем (Ы), по которым, (возможно) будет представлен проект организационных изменений. Этот параграф является методико-процедурным: здесь необходимо изложить все исследовательские шаги, предпринятые авторами при анализе деятельности конкретной организации (например, если анализировались какие-либо организационные документы (переход на электронный документооборот) – необходимо аргументировано доказать, что без их анализа достижение цели или решение задачи было бы невозможно; если информация получена авторами путем проведения мини-социологического исследования – крайне важно описать методы исследования, выборку и т.д.). Необходимо активно использовать методы, модели, инструменты анализа по тематическому вопросу, активно привлекать опыт успешных отечественных и зарубежных компаний.

**ГЗ** Представляет непосредственный анализ полученного эмпирического материала с формулированием выводов, наличием необходимых обобщений. Это самая важная часть Досье. Именно по ней судят о проделанной работе и о способности авторов к аналитической и исследовательской деятельности. Данный раздел посвящен организационному проектированию. Необходимо представить организацию процесса проектирования: дивергенция – трансформация – конвергенция.

Необходимо представить описание предлагаемого проекта организационных изменений (раскрыть и обосновать актуальность и необходимость предлагаемых изменений, сформулировать цели изменений, описать содержание проекта, представить проектную бизнес-модель изменений (с описанием субъектов, объектов, бизнес-процессов управления).

Далее, необходимо разработать этапы проводимой реорганизации деятельности (этапы необходимо увязать с ресурсной составляющей - финансовой (бюджет проекта), с кадровой, технологической, организационной). Необходимо разработать план реализации

изменений по основным направлениям с указанием мероприятий, сроков проведения, ответственных лиц, исполнителей, необходимых внешних и внутренних контракций.

Возможно, использовать модель управления изменениями – модель EASTER. Обязательно разработать рекомендации по управленческому звену проведения изменений (система активации персонала, изменение стиля руководства, распределение зон ответственности, программа по снижению сопротивления изменениям).

В заключении, необходимо разработать рекомендации по оценке эффективности предлагаемого проекта. Необходимо представить модель мониторинга и контроля за процессом изменений (наличие эффективной обратной связи и единства руководства, система согласований и внутренних коммуникаций, личная ответственность руководителя проекта, установление жестких оценочных критериев и показателей).

Также необходимо разработать перечень типичных ошибок менеджеров проекта (по функциональным зонам). Особое внимание необходимо уделить формированию команды для стратегических изменений. Представить рекомендации по преодолению сопротивления изменениям со стороны персонала. Возможно, для каждого этапа проведения изменений представить и раскрыть содержание стратегии осуществления изменений. В конце приводится оценка эффективности предлагаемого проекта (возможно, представление расчетов получаемых эффектов). Кроме экономических эффектов, обязательно необходимо раскрыть и социальную(общественную) значимость предлагаемого проекта.

#### **Методические указания для подготовки к опросу**

Опрос в рамках изучаемой темы может проходить как в устной, так и в письменной форме. Опрос проводится только после изучения материала темы и направлен на ее закрепление. Вопросы могут быть направлены как на закрепление знаний, так и на формирование умений, например, использовать методы анализа внешней и внутренней среды. Для успешного ответа на вопросы вполне достаточно изучения лекционного материала и работы с основной литературой. Кроме того, промежуточная оценка умений и приобретенных навыков производится в ходе практических занятий, проводимых в форме семинарских занятий, темы которых соответствуют структуре и тематике разделов курса. Знания по обсуждаемой теме демонстрируются путем защиты выполненных практических индивидуальных и групповых заданий. В процессе обсуждения студенты получают дополнительные навыки защиты результатов, оппонирования и ведения дискуссий.

Опрос организуется в доступной форме:

- для лиц с нарушениями зрения: в устной форме или в письменной форме с помощью ассистента, в форме электронного документа с использованием специализированного программного обеспечения;
- для лиц с нарушениями слуха: в устном виде или в письменной форме;
- для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата: в устной форме, письменной форме, в форме электронного документа (возможно с помощью ассистента).

#### **Методические указания по подготовке к устному докладу**

Доклад – это публичное, развернутое сообщение по определенному вопросу, основанное на привлечении различных материалов (учебника, данных Интернета, бизнес-планов и т.п.). Доклад может сопровождаться краткой презентацией (10-12 слайдов).

Доклад как вид самостоятельной работы, используется в учебных и внеаудиторных занятиях, способствует формированию навыков исследовательской работы, расширяет познавательные интересы, приучает критически мыслить. Обычно доклад студенту задается в ходе текущей учебной деятельности, чтобы он выступил с ним устно на одном из семинарских или практических занятий. На подготовку отводится достаточно много времени (неделя и более). При написании доклада по заданной теме составляют план, подбирают основные источники. В процессе работы с источниками систематизируют полученные сведения, делают выводы и обобщения.

Цель устного выступления на семинаре с докладом – это развитие умения логически верно и аргументировано строить устную речь. Длительность сообщения – 5-7 минут.

Доклад должен быть хорошо сконструирован и представлен аудитории ясно и в логичной последовательности. Компьютерные программы для презентаций (PowerPoint) - отличный способ сэкономить время.

По усмотрению преподавателя доклады могут быть представлены на семинарах, научно-практических конференциях, а также использоваться как зачетные работы по пройденным темам

Презентация осуществляется в доступных формах для обучающихся:

- для лиц с нарушениями зрения – доклад в печатном виде, выполненный с помощью ассистента или с использованием специализированных технических средств и программного обеспечения;

- для лиц с нарушениями слуха – предоставление доклада в печатном виде, презентации с помощью сурдопереводчика и / или специализированных технических средств и программного обеспечения;

- для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата – предоставление доклада в печатном виде, презентации с помощью ассистента и / или специализированных технических средств и программного обеспечения.

#### **Методические указания для решения практических заданий**

Решение практических заданий нацелено на формирование у студента соответствующих компетентностных практических умений и владений. При решении задач ответ должен быть дан конкретно на поставленный вопрос, при этом обязательным является формулировка ответа с использованием тематических знаний.

При заполнении таблиц необходимо придерживаться установленных в задании требований, например, по количеству рассматриваемых ответов.

#### **Методические указания по выполнению письменного контрольного задания**

Письменное контрольное задание (ПКЗ) – одна из обязательных форм текущего контроля в системе обучения с применением дистанционных образовательных технологий, представляющая собой тематическую письменную работу.

При выполнении письменного контрольного задания необходимо следовать плану задания, рекомендованного преподавателем по тематике дисциплины. При этом, необходимо опираться на имеющиеся по тематике работы локальные нормативные акты, статистические отчеты, информационные материалы и другие источники, содержащие различные данные, например, о социально-экономических показателях деятельности, кадровом составе, категориях персонала и др.

Работа в целом не должна носить описательный характер, сделанные выводы должны подкрепляться конкретными примерами, фактами, извлечениями из документов. Для актуализации аналитического характера работы рекомендуется использовать сравнение, обобщение материала, наличие оценочных(экспертных) мнений.

Предлагаемые рекомендации должны быть конкретными, закреплять меры, которые реально могут быть реализованы в рамках тематики работы и приведут к позитивным изменениям в конкретной организации.

Показателями оценки являются соответствие содержания теме, полнота и правильность выполнения работы, соответствие требованиям к структуре и оформлению, самостоятельность выполнения, аналитический характер работы, наличие критических замечаний и конкретных рекомендаций.

При невыполнении каких-либо из установленных требований, а также наличии неправомерных заимствований ПКЗ оценивается как не соответствующее требованиям и возвращается студенту на исправление и доработку.

## **Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (для обучающихся с частичным применением ЭО, ДОТ)**

Обучающиеся участвуют в вебинаре по дисциплине (режим off-line). В случае, если студент не имеет возможность присутствовать на вебинаре в режиме off-line, он может просмотреть запись вебинара, размещенную в СДО "Прометей".

Студенты осуществляют самостоятельное изучение учебно-методических материалов, размещенных в библиотеке СДО "Прометей", внешних электронных библиотеках или доступных обучающемуся по месту жительства. В процессе изучения выделяют вопросы, вызывающие затруднения. Возникшие у обучающихся вопросы студенты могут задать преподавателю дисциплины на вебинаре в режиме off-line. Задать вопросы можно также через преподавателя-тьютора, закрепленного за потоком с целью оказания организационно-методической помощи обучающимся. В этом случае преподаватель может ответить на них либо с использованием форума СДО "Прометей", либо передать ответ через преподавателя-тьютора.

Участие в электронном семинаре и тестирование в режиме «самопроверка» позволяет студенту определить степень усвоения необходимого объема материала по дисциплине.

В ходе проверки результатов выполнения заданий текущего контроля успеваемости (электронного семинара) преподаватель обобщает и комментирует работу студента, что позволяет студенту скорректировать самостоятельное изучение дисциплины, обратить внимание на часто допускаемые ошибки и устранить пробелы в знаниях.

### **Инструкция для студентов, выполняющих письменное контрольное задание**

Перед выполнением письменного контрольного задания (далее - ПКЗ) по дисциплине «Теория организации» студенту необходимо ознакомиться с учебной и научно-методической литературой, периодическими изданиями с целью освоения теоретико-методической базы функционирования организационных систем управления, а также закрепить формирование компетентностной модели знаний и практических навыков по современным формам и методам воздействия на процессы развития организаций различного типа, структурных и поведенческих активаций для повышения эффективности деятельности организаций.

Целесообразно использовать Интернет ресурсы, рекомендованные рабочей программой дисциплины и настоящей инструкцией.

Работа должна быть выполнена студентом самостоятельно, не допускается заимствование страниц учебно-методической и иной литературы без проведения обзора и обобщения (использование одного источника), а также работ других студентов. Одинаковые работы оцениваться не будут. Ответы на вопросы ПКЗ следует формулировать ясно и четко, при использовании каких-либо материалов, необходимо давать ссылки на источники, оформленные в соответствии с правилами оформления библиографических списков и библиографических ссылок.

В работе должны быть обязательно представлены: план, введение, основная часть, заключение, список литературных источников, приложения.

**Во введении** указываются цель, задачи исследования, представляется краткая характеристика организации (должен быть проведён анализ деятельности конкретного объекта исследования):

1. Форма собственности и виды деятельности, отраслевая принадлежность (возможно, представить динамику развития организации, краткую историю образования и этапы деятельности);
2. Анализ истории развития компании (выделить этапы, сгруппировать хронологию, выделить точки бифуркации-роста);
3. Анализ динамики развития портфеля организации (указать товарную или сервисную специализацию в динамике, раскрыть аспекты диверсификации или дифференциации портфеля, указать причины и виды инноваций в портфеле, дать оценку уровня

конкурентоспособности продукции или услуг, представить ABC-анализ, матричные методы);

4. Анализ основных показателей деятельности объекта исследования:

- Финансовые (показатели прибыли, рентабельности, ликвидности, заработной платы в динамике за ряд лет, указать общие тенденции по данному направлению);
- Кадровые (численность персонала, структура по основным группам и категориям, система оплаты труда, уровень образования в динамике за ряд лет, причины и коэффициенты текучести по категориям персонала, развитие системы мотивации, повышение квалификации, ротации персонала);
- Технологические (общий уровень развития технологической базы, коэффициент обновления и выбытия ОПФ, причины смены технологий, состояние информационных систем).

5. Анализ общей системы управления организацией (характеристика зависит от формы собственности, например, акционерное общество – уставный капитал, описание деятельности собрания акционеров, совета директоров, исполнительных и распорядительных органов, ревизионной комиссии, их функций и сфер ответственности);

6. Анализ структуры управления организацией (указать тип структуры, представить схему, преимущества и недостатки структуры, примеры развития и изменения структуры);

7. Анализ стиля управления в организации (одномерный, многомерный типы, позиция в решетке Блейка-Моутона);

8. Анализ конкурентоспособности и общей стратегии развития организации (оценить уровень конкурентоспособности организации, необходимо представить стратегии развития организации согласно уровням (корпоративный, деловой (бизнес-стратегии) и функциональный) и классификациям (содержание стратегии).

**Основная часть** представлена тремя разделами. Студент самостоятельно выбирает в каждом **разделе** только **одно задание**, в результате студент выполняет три задания согласно варианта (по первой букве фамилии).

Таблица

А, Б, В, Г, Д, Р, С, Т, У, Ф	1 вариант
Е, Ж, З, И, К, Х, Ц, Ч, Ш,	2 вариант
Л, М, Н, О, П, Щ, Ы, Э, Ю, Я	3 вариант

При выполнении каждого задания раздела обязательно вопрос раскрывается через **теоретические положения и аналитическую часть по объекту исследования** (организации или предприятия, разных формы собственности и видов деятельности, отраслевой принадлежности, желательно место работы студента).

**В заключении** студент делает общие выводы по всей работе. Обязательно выделяет приоритетные направления развития организации, указывает стратегическую ориентацию, точки роста по функциональным областям.

**В списке** литературных и иных источников указываются только те, которые были использованы при написании ПКЗ.

**В приложениях** представляются все визуальные материалы, которые составляют более половины листа А4.

При оформлении работы в титульном листе обязательно должны быть указаны: наименование образовательной организации, наименование факультета, кафедры, наименование учебной дисциплины, по которой выполняется задание, ФИО студента, номер группы, вариант ПКЗ, а также ФИО преподавателя, осуществляющего проверку ПКЗ.

Объем ПКЗ должен быть 16-18 страниц печатного текста.

ПКЗ выполняется в редакторе Word шрифтом TimesNewRoman 14 пт. через 1,5 интервал. Постраничные сноски оформляются через один интервал, 10 пт. При этом соблюдается размер всех полей – 2см.

В работе используется сплошная нумерация страниц. Каждый структурный элемент ПКЗ начинается с новой страницы. Разделы должны быть пронумерованы арабскими цифрами в пределах всей работы.

Каждое задание имеет соответствующий вес, указанный в таблицах вариантов заданий. Максимально возможный балл за ПКЗ – 100 баллов.

введение	25баллов
1раздел	25 баллов
2раздел	25 баллов
3раздел	25 баллов

При оценке выполненного задания принимаются во внимание следующие критерии:

- правильность и полнота ответа на теоретические части вопросов;
- логичность и ясность изложения аналитической части вопросов;
- применение методов диагностики внутренней среды и мониторинга внешней среды организации, представление динамики развития организации;
- наличие визуализации в тексте (рисунки, схемы, таблицы, диаграммы), активное использование понятийного аппарата, указание ссылок на использованные источники.

## **6. УЧЕБНАЯ ЛИТЕРАТУРА И РЕСУРСЫ ИНФОРМАЦИОННО-ТЕЛЕКОММУНИКАЦИОННОЙ СЕТИ "ИНТЕРНЕТ", УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДЛЯ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ**

### **6.1. Основная литература.**

1. Акимова, Н. А. Теория организации : учеб.пособие для студентов всех форм обучения по специальности 080504.65 - Гос. и муницип. упр. / Н. А. Акимова ; Сиб. акад. гос. службы. - Новосибирск : Изд-во СибАГС, 2011. - 191 с. - То же [Электронный ресурс]. - Доступ из Б-ки электрон.изданий / Сиб. ин-т упр. - филиал РАНХиГС. – Режим доступа :<http://www.sapanet.ru>, требуется авторизация. - Загл. с экрана.
2. Баранников, А. Ф. Теория организации [Электронный ресурс] : учебник / А. Ф. Баранников. - Электрон. дан. -Москва : Юнити-Дана, 2015. - 700 с. - Доступ из Унив. б-ки ONLINE. - Режим доступа :<http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=114553>, требуется авторизация. - Загл. с экрана.
3. Яськов, Е.Ф. Теория организации [Электронный ресурс]: учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по специальностям «Менеджмент организации», «Государственное и муниципальное управление»/ Е.Ф. Яськов. - Электрон. дан. – Москва : ЮНИТИ-ДАНА, 2012. - 271 с. - Доступ из ЭБС «IPRbooks». - Режим доступа : <http://www.iprbookshop.ru/8588>, требуется авторизация. - Загл. с экрана.

### **6.2. Дополнительная литература**

1. Долгов, А. И. Теория организации [Электронный ресурс] : учеб.пособие / А. И. Долгов. - 3-е изд., стереотип. - Электрон.дан. – Москва : Флинта, 2011. - 114 с. - Доступ из Унив. б-ки ONLINE. - Режим доступа :<http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=83139>, требуется авторизация. - Загл. с экрана.
2. Борисова, В. В. Теория организации [Электронный ресурс] : учебник / В. В. Борисова, В. Г. Ларионов, Э. Б. Мазурин. - Электрон.дан. - Москва : Дашков и К, 2014. - 308 с. - Доступ из ЭБС «IPRbooks». - Режим доступа : <http://www.iprbookshop.ru/60336>, требуется авторизация. - Загл. с экрана.
3. Демчук, О. Н. Теория организации [Электронный ресурс] : учеб.пособие / О. Н. Демчук, Т. А. Ефремова. – Электрон. дан. - Москва : Флинта, 2009. - 262 с. - Доступ из Унив. б-ки ONLINE. - Режим доступа : <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=54544>, требуется авторизация. - Загл. с экрана.

### **6.3. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы**

Не используется

### **6.4. Нормативные правовые документы**

1. Гражданский кодекс Российской Федерации (часть первая) от 30.11.1994 № 51-ФЗ (с изм. и доп.) // Собр. законодательства Рос. Федерации. – 1994. -№ 32. -Ст. 3301.
2. Арбитражный процессуальный кодекс Российской Федерации от 24.07.2002 № 95-ФЗ (с изм. и доп.) // Собр. законодательства Рос. Федерации. – 2002. -№ 30. -Ст. 3012.
3. О государственной регистрации юридических лиц и индивидуальных предпринимателей: федеральный закон от 08.08.2001 № 129-ФЗ (с изм. и доп.) // Собр. законодательства Рос. Федерации. – 2001. -№ 33 (часть I). -Ст. 3431.
4. О лицензировании отдельных видов деятельности: федеральный закон от 04.05.2011 №99-ФЗ (с изм. и доп.) // Собр. законодательства Рос. Федерации. – 2011. № 19. - Ст. 2716.
5. О несостоятельности (банкротстве): федеральный закон от 26.10.2002 № 127-ФЗ (с изм. и доп.) //Собр. законодательства Рос. Федерации. – 2002. - № 43. -Ст. 4190.
6. Об обществах с ограниченной ответственностью: федеральный закон от 08.02.1998 № 14-ФЗ (с изм. и доп.) // Собр. законодательства Рос. Федерации. – 1998. -№ 7. -Ст. 785.
7. Об акционерных обществах: федеральный закон от 26.12.1995 №208-ФЗ (с изм. и доп.) // Собр. законодательства Рос. Федерации. -1996. - № 1. -Ст. 1.
8. О производственных кооперативах: федеральный закон от 08.05.1996 № 41(с изм. и доп.) // Собр. законодательства Рос. Федерации. – 1996. -№ 20. -Ст. 2321.
9. О некоммерческих организациях: федеральный закон от 12.01.1996 №7-ФЗ (с изм. и доп.) // Собр. законодательства Рос. Федерации. – 1996. - № 3. -Ст. 145.
10. О хозяйственных партнерствах: федеральный закон от 03.12.2011 № 380-ФЗ (с изм. и доп.) // Собр. законодательства Рос. Федерации. -2011. - № 49 (ч. 5). -Ст. 7058.
11. Об инвестиционном товариществе: федеральный закон от 28.11.2011 № 335-ФЗ (с изм. и доп.) // Собр. законодательства Рос. Федерации. – 2011. -№ 49 (ч. 1). -Ст. 7013.
12. О внесении изменений в главу 4 части первой Гражданского кодекса Российской Федерации и о признании утратившими силу отдельных положений законодательных актов Российской Федерации: федеральный закон от 05.05.2014 № 99-ФЗ // Собр. законодательства Рос. Федерации. – 2014. -№19. - Ст. 2304.

### **6.5. Интернет-ресурсы**

1. <http://server.vpk.ru/www-vpk/minek>-Министерство Экономики РФ
2. <http://www.dol.ru/users/vcgks/home.htm> - Госкомстат РФ
3. <http://www.akdi.ru>-АКДИ «Экономика и жизнь» – Агентство экономико-правовых консультаций и деловой информации. Информационный канал Совета Федерации и Государственной Думы РФ
4. <http://www.interfax.ru>-Информационно-аналитическое агентство «Интерфакс»
5. <http://www.rtsnet.ru>-Российская Торговая Система
6. <http://www.fis.ru>, <http://www.fis/analitika/>-Информационное агентство «ФИС», Новосибирск
7. <http://www.aup.ru>-Административно-управленческий портал
8. <http://www.gaap.ru>-Интернет-библиотека
9. [www.riskm.ru](http://www.riskm.ru)- Журнал «Риск-менеджмент»

### **6.6.Иные источники**

Не используются

## **7. МАТЕРИАЛЬНО – ТЕХНИЧЕСКАЯ БАЗА, ИНФОРМАЦИОННЫЕ ТЕХНОЛОГИИ, ПРОГРАММНОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ И ИНФОРМАЦИОННЫЕ СПРАВОЧНЫЕ СИСТЕМЫ**

Учебные аудитории для проведения занятий лекционного типа - экран, компьютер с подключением к локальной сети института, и выходом в Интернет, звуковой усилитель, антиподаватель, мультимедийный проектор, столы аудиторные, стулья, трибуна настольная, доска аудиторная.

Учебные аудитории для проведения занятий практического типа - столы аудиторные, стулья, трибуна, доска аудиторная, компьютер с выходом в Интернет, мультимедийный проектор, экран.

Помещения для самостоятельной работы обучающихся - компьютеры с подключением к локальной сети института (включая правовые системы) и Интернет, столы аудиторные, стулья, доски аудиторные.

Центр интернет-ресурсов - компьютеры с выходом в Интернет, автоматизированную библиотечную информационную систему и электронные библиотечные системы: «Университетская библиотека ONLINE», «Электронно-библиотечная система издательства ЛАНЬ», «Электронно-библиотечная система издательства «Юрайт», «Электронно-библиотечная система IPRbooks», «Университетская Информационная Система РОССИЯ», «Электронная библиотека диссертаций РГБ», «Научная электронная библиотека eLIBRARY», «EBSCO», «SAGE Premier». Система федеральных образовательных порталов «Экономика. Социология. Менеджмент», «Юридическая Россия», Сервер органов государственной власти РФ, Сайт Сибирского Федерального округа и др. Справочные правовые системы «Гарант», «КонсультантПлюс», «КонсультантПлюс-Регион».

Библиотека - компьютеры с подключением к локальной сети филиала и Интернет, Wi-Fi, столы аудиторные, стулья.

Видеостудия для вебинаров - оборудованные компьютерами с выходом в Интернет, оснащенные веб-камерами и гарнитурами (наушники+микрофон), столами и стульями.

Используемое программное обеспечение - MS Word, MS Excel, Acrobat Reader, MS Power Point (или иной редактор презентаций); интернет-браузеры Google Chrome, Yandex, Internet Explorer; программы просмотра видео (MS Media Player, и другие совместимые с ПО); iSpring Free Cam8.

Для обучающихся с нарушениями зрения: NVDA (Non Visual Desktop Access) - свободная, с открытым исходным кодом программа для MS Windows, которая позволяет незрячим или людям с ослабленным зрением работать на компьютере без применения зрения, выводя всю необходимую информацию с помощью речи; экранная лупа – программа экранного увеличения; экранный диктор (на англ.яз) – программа синтеза речи;

Для обучающихся с нарушениями слуха: Speech logger– программа перевода речи в текст.

Доступ к информационным и библиографическим ресурсам в сети Интернет для каждого обучающегося инвалида или обучающегося с ограниченными возможностями здоровья обеспечен предоставлением ему не менее чем одного учебного, методического печатного и / или электронного издания по дисциплине (включая электронные базы периодических изданий), в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья и восприятия информации:

- для обучающихся с нарушениями зрения: в форме электронного документа с использованием специализированного программного обеспечения;

- для обучающихся с нарушениями слуха: в печатной форме, в форме электронного документа;

- для обучающихся с нарушениями опорно-двигательного аппарата: в печатной форме, в форме электронного документа.

Материалы дисциплины «Теория организации» размещены на портале Сибирского института управления – филиала РАНХиГС, в СДО «Прометей».