



МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Магнитогорский государственный технический университет им. Г.И. Носова»



УТВЕРЖДАЮ
Директор ИЭУ
И.Р. Бальнская

21.02.2020 г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

ТЕОРИЯ ОРГАНИЗАЦИИ

Направление подготовки (специальность)
38.03.02 МЕНЕДЖМЕНТ

Направленность (профиль/специализация) программы
Стратегическое управление

Уровень высшего образования - бакалавриат
Программа подготовки - прикладной бакалавриат

Форма обучения
заочная

Институт/ факультет	Институт экономики и управления
Кафедра	Менеджмента
Курс	3

Магнитогорск
2020 год


Рабочая программа составлена на основе ФГОС ВО по направлению подготовки 38.03.02 МЕНЕДЖМЕНТ (уровень бакалавриата) (приказ Минобрнауки России от 12.01.2016 г. № 7)

Рабочая программа рассмотрена и одобрена на заседании кафедры Менеджмента 10.02.2020, протокол № 6

Зав. кафедрой  Д.Б. Симаков

Рабочая программа одобрена методической комиссией ИЭиУ 21.02.2020 г. протокол № 3

Председатель  Н.Р. Бальнская

Рабочая программа составлена:
доцент кафедры Менеджмента, канд. пед. наук  Н.В. Кузнецова

Рецензент:
директор ООО "БНЭО", канд. экон. наук  Ю.Н. Кондрух

Лист актуализации рабочей программы

Рабочая программа пересмотрена, обсуждена и одобрена для реализации в 2021 - 2022 учебном году на заседании кафедры Менеджмента

Протокол от _____ 20__ г. № ____
Зав. кафедрой _____ Д.Б. Симаков

Рабочая программа пересмотрена, обсуждена и одобрена для реализации в 2022 - 2023 учебном году на заседании кафедры Менеджмента

Протокол от _____ 20__ г. № ____
Зав. кафедрой _____ Д.Б. Симаков

Рабочая программа пересмотрена, обсуждена и одобрена для реализации в 2023 - 2024 учебном году на заседании кафедры Менеджмента

Протокол от _____ 20__ г. № ____
Зав. кафедрой _____ Д.Б. Симаков

Рабочая программа пересмотрена, обсуждена и одобрена для реализации в 2024 - 2025 учебном году на заседании кафедры Менеджмента

Протокол от _____ 20__ г. № ____
Зав. кафедрой _____ Д.Б. Симаков

Рабочая программа пересмотрена, обсуждена и одобрена для реализации в 2025 - 2026 учебном году на заседании кафедры Менеджмента

Протокол от _____ 20__ г. № ____
Зав. кафедрой _____ Д.Б. Симаков

1 Цели освоения дисциплины (модуля)

Целями освоения дисциплины (модуля) «Теория организации» являются:

- формирование у студентов исходного уровня владения теоретическими и концептуальными основами знаний об организационных системах, принципах, закономерностях, законах их построения, функционирования и развития; овладение студентами необходимым и достаточным уровнем компетенций для решения профессиональных задач по управлению различными типами организаций и организационными процессами.

- формирование у будущих бакалавров целостного представления о системе управления и процессах ее функционирования; формулирование компетенций, необходимых в профессиональной деятельности

2 Место дисциплины (модуля) в структуре образовательной программы

Дисциплина Теория организации входит в базовую часть учебного плана образовательной программы.

Для изучения дисциплины необходимы знания (умения, владения), сформированные в результате изучения дисциплин/ практик:

Статистика

Менеджмент

Знания (умения, владения), полученные при изучении данной дисциплины будут необходимы для изучения дисциплин/практик:

История управленческой мысли

Организационное поведение

Стратегический менеджмент

Теория и история менеджмента

Логистический менеджмент

Управление финансами предприятий

Производственная - практика по получению профессиональных умений и опыта профессиональной деятельности

Разработка стратегии карьерного роста

Самоменеджмент руководителя

Управление стоимостью компании

Антикризисное управление

Оценка эффективности реализации стратегий организации

Подготовка к защите и защита выпускной квалификационной работы

Подготовка к сдаче и сдача государственного экзамена

Производственная – преддипломная практика

Управленческий учет

3 Компетенции обучающегося, формируемые в результате освоения дисциплины (модуля) и планируемые результаты обучения

В результате освоения дисциплины (модуля) «Теория организации» обучающийся должен обладать следующими компетенциями:

Структурный элемент компетенции	Планируемые результаты обучения
ОПК-3	способностью проектировать организационные структуры, участвовать в разработке стратегий управления человеческими ресурсами организаций, планировать и осуществлять мероприятия, распределять и делегировать полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия

Знать	<ul style="list-style-type: none"> - основные подходы к проектированию и типологию классических и адаптивных организационных структур управления, принципы распределения полномочий и ответственности, в т.ч. на основе их делегирования; - методологию стратегического управления человеческими ресурсами; - значение и место управления персоналом в управлении организацией в целом и его связь со стратегическими задачами
Уметь	<ul style="list-style-type: none"> - анализировать достоинства и недостатки различных типов структур управления и условия их применения; - разрабатывать и реализовывать стратегию управления человеческими ресурсами; - прогнозировать и определять потребность в персонале, разрабатывать мероприятия по привлечению новых сотрудников, программы их обучения и адаптации, использовать различные методы аттестации сотрудников, разрабатывать мероприятия по мотивированию персонала организации.
Владеть	<ul style="list-style-type: none"> - механизмами эффективного делегирования полномочий и наделения ответственности; - методами и способами разработки и реализации стратегии управления человеческими ресурсами; - современным инструментарием проектирования организационных структур управления
<p>ПК-1 владением 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, умение проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры</p>	
Знать	<ul style="list-style-type: none"> - основные определения и понятия теории мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач; - процессы групповой динамики и принципы формирования эффективной команды; - методы проведения аудита человеческих ресурсов и диагностики организационной культуры
Уметь	<ul style="list-style-type: none"> - приобретать знания в области теории 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 - применять знания в области теории 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 в профессиональной деятельности, использовать их на междисциплинарном уровне - проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры.

Владеть	<ul style="list-style-type: none"> - практическими 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, - методами проведения аудита человеческих ресурсов и осуществления диагностики организационной культуры. - способностью разработать и обосновать предложения по совершенствованию организационной культуры организации - возможностью междисциплинарного применения знаний
ПК-10 владением навыками количественного и качественного анализа информации при принятии управленческих решений, построения экономических, финансовых и организационно-управленческих моделей путем их адаптации к конкретным задачам управления	
Знать	<ul style="list-style-type: none"> - основные определения и понятия количественного и качественного анализа информации - основные методы количественного и качественного анализа информации - теоретические основы принятия управленческих решений и построения организационно-управленческих моделей и адаптации их к конкретным задачам управления
Уметь	<ul style="list-style-type: none"> - использовать методы количественного и качественного анализа информации при принятии управленческих решений - приобретать знания в области теории организации, необходимые для количественного и качественного анализа информации - применять знания в области теории организации в профессиональной деятельности для принятия управленческих решений и построения организационно-управленческих моделей, использовать их на междисциплинарном уровне
Владеть	<ul style="list-style-type: none"> - практическими навыками и методами количественного и качественного анализа информации при принятии управленческих решений - навыками и методами построения организационно-управленческих моделей и адаптации их к конкретным задачам управления - способностью проектировать и создавать экономические, финансовые и организационно-управленческие модели,

4. Структура, объём и содержание дисциплины (модуля)

Общая трудоемкость дисциплины составляет 5 зачетных единиц 180 акад. часов, в том числе:

- контактная работа – 8,6 акад. часов;
- аудиторная – 6 акад. часов;
- внеаудиторная – 2,6 акад. часов
- самостоятельная работа – 162,7 акад. часов;
- подготовка к экзамену – 8,7 акад. часа

Форма аттестации - экзамен

Раздел/ тема дисциплины	Курс	Аудиторная контактная работа (в акад. часах)			Самостоятельная работа студента	Вид самостоятельной работы	Форма текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации	Код компетенции
		Лек.	лаб. зан.	практ. зан.				
1. Раздел 1 Методологические								
1.1 Теория организации и ее место в системе научных знаний	3	0,25/0,25И		0,25/0,25И	16	Самостоятельное изучение учебной и научной литературы Работа с электронными библио-теками и специализированными Интернет-сайтами	тестирование	ОПК-3, ПК-1, ПК-10
1.2 Эволюция теории организации. Модели организации		0,25/0,25И		0,25/0,25И	16	Самостоятельное изучение учебной и научной литературы Составление таблиц Работа с электронными библио-теками и специализированными Интернет-сайтами	тестирование	ОПК-3, ПК-1, ПК-10

1.3	Законы и принципы организации			0,5/0,5И	16	Самостоятельное изучение учебной и научной литературы Составление таблиц Работа с электронными библио-теками и специализированными Интернет-сайтами	Тестирование	ОПК-3, ПК-1, ПК-10
Итого по разделу		0,5/0,5И		1/1И	48			
2.	Раздел 2. Организационные системы и структуры. Организационное							
2.1	Организация как система и процесс. Структурные и ситуационные характеристики организации.	0,25/0,25И			16	Самостоятельное изучение учебной и научной литературы Работа с электронными библио-теками и специализированными Интернет-сайтами	тестирование	ОПК-3, ПК-1, ПК-10
2.2	Организация и управление. Организационные структуры управления.	0,25/0,25И		0,5/0,5И	16	Самостоятельное изучение учебной и научной литературы Составление таблиц Работа с электронными библио-теками и специализированными Интернет-сайтами	тестирование	ОПК-3, ПК-1, ПК-10

2.3 Основы организационного проектирования.		0,25/0,25И		0,25/0,25И	16	Самостоятельное изучение учебной и научной литературы Составление таблиц Работа с электронными библио-теками и специализирован ными Интернет- сайтами	тестирование	ОПК-3, ПК-1, ПК-10
2.4 Преобразования и изменения в организации.		0,25/0,25И		0,5/0,5И	16	Самостоятельное изучение учебной и научной литературы Работа с электронными библио-теками и специализирован ными Интернет- сайтами	тестирование	ОПК-3, ПК-1, ПК-10
Итого по разделу		1/ИИ		1,25/1,25И	64			
3. Раздел 3. Человек в организации.								
3.1 Взаимодействие человека и организации.	3			0,5/0,5И	16	Самостоятельное изучение учебной и научной литературы Работа с электронными библиотеками и специализирован ными Интернет- сайтами	тестирование	ОПК-3, ПК-1, ПК-10
3.2 Организационная культура.		0,25/0,25И		0,5/0,5И	16	Самостоятельное изучение учебной и научной литературы Работа с электронными библиотеками и специализирован ными Интернет- сайтами	тестирование	ОПК-3, ПК-1, ПК-10

3.3 Организационные коммуникации и организационные полномочия.		0,25/0,25И		0,75/0,75И	18,7	Самостоятельное изучение учебной и научной литературы Работа с электронными библиотеками и специализирован ными Интернет- сайтами	тестирование	ОПК-3, ПК-1, ПК-10
Итого по разделу		0,5/0,5И		1,75/1,75И	50,7			
Итого за семестр		2/2И		4/4И	162,7		экзамен	
Итого по дисциплине		2/2И		4/4И	162,7		экзамен	ОПК-3,ПК- 1,ПК-10

5 Образовательные технологии

Изучение дисциплины предполагает не только запоминание и понимание, но и анализ, синтез, рефлексию, формирует универсальные умения и навыки, являющиеся основой становления профессионала. Однако только средства дисциплины «Теория организации» недостаточны для формирования ключевых компетенций будущего выпускника.

В настоящее время одной из задач современной высшей школы является подготовка компетентного, гибкого, конкурентоспособного специалиста, способного к продуктивной профессиональной деятельности, к быстрой адаптации в условиях научно-технического прогресса, владеющего технологиями в своей специальности, умением использовать полученные знания при решении профессиональных задач. В связи с этим в учебном процессе необходимо использовать помимо традиционных форм проведения занятий также активные и интерактивные формы.

Образовательные технологии – это целостная модель образовательного процесса, системно определяющая структуру и содержание деятельности обеих сторон этого процесса (преподавателя и студента), имеющая целью достижение планируемых результатов с поправкой на индивидуальные особенности его участников. Технологичность учебного процесса состоит в том, чтобы сделать учебный процесс полностью управляемым.

Реализация компетентного подхода предусматривает использование в учебном процессе активных и интерактивных форм проведения занятий в сочетании с внеаудиторной работой с целью формирования и развития профессиональных навыков обучающихся.

Выбирая ту или иную технологию работы с обучающимися, необходимо иметь в виду, что наибольшего эффекта от ее применения можно достичь, если учитывать цели образования, на реализацию которых должна быть направлена избираемая технология, содержание, которое предстоит передать обучающимся с ее помощью, а также условия, в которых она будет использоваться.

С целью формирования и развития профессиональных навыков обучающихся в рамках реализации компетентного подхода в учебном процессе при проведении лекционных занятий используется объяснительно-иллюстративный метод с элементами проблемного изложения учебной информации, игровые и проектные технологии.

Лекционный материал курса закрепляется в ходе проведения экспресс-опросов (опросов на лекции); аудиторных контрольных работ; выполнения практических работ (на примере конкретных организаций); представления презентаций; использования активных и интерактивных методов при проведении практических занятий:

Для проведения контрольно-диагностических мероприятий предлагается использовать компьютерные контролирующие тесты, тесты для самодиагностики, листы самооценки для экспресс-диагностики (например, эффективности лекции, содержания дисциплины).

Текущий контроль знаний (рейтинг-контроль) осуществляется в виде тестирования или выполнения мини-контрольных работ.

Самостоятельная работа студентов подкрепляется использованием электронного пособия по данной дисциплине.

6 Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся

Представлено в приложении 1.

7 Оценочные средства для проведения промежуточной аттестации

Представлены в приложении 2.

8 Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины (модуля)

а) Основная литература:

1. Кузнецова, Н. В. Теория организации : учебное пособие / Н. В. Кузнецова ; МГТУ. - Магнитогорск : МГТУ, 2018. - 1 электрон. опт. диск (CD-ROM). - Загл. с титул. экрана. - URL: <https://magtu.informsystema.ru/uploader/fileUpload?name=3553.pdf&show=dcatalogues/1/1515207/3553.pdf&view=true> (дата обращения: 14.05.2020). - Макрообъект. - Текст : электронный. - ISBN 978-5-9967-1108-6. - Сведения доступны также на CD-ROM.

2. Лапыгин, Ю. Н. Теория организаций [Электронный ресурс] : учеб. пособие / Ю.Н. Лапыгин. — 2-е изд., перераб. и доп. — М. : ИНФРА-М, 2017. — 324 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). — www.dx.doi.org/10.12737/21807 .- Режим доступа: <http://znanium.com/bookread2.php?book=329144> – Загл. с экрана.

3. Смирнов, Э. А. Теория организации [Электронный ресурс]: Учебное пособие / Э.А. Смирнов; Государственный Университет Управления. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2016. - 248 с.: 60x88 1/16. - (Вопрос - ответ). 0- Режим доступа: <http://znanium.com/bookread2.php?book=548741> – Загл. с экрана.

б) Дополнительная литература:

1. Кузнецова, Н. В. Теория организации. Практикум : практикум / Н. В. Кузнецова ; МГТУ. - Магнитогорск : МГТУ, 2018. - 1 электрон. опт. диск (CD-ROM). - Загл. с титул. экрана. - URL: <https://magtu.informsystema.ru/uploader/fileUpload?name=3554.pdf&show=dcatalogues/1/1515206/3554.pdf&view=true> (дата обращения: 14.05.2020). - Макрообъект. - Текст : электронный. - Сведения доступны также на CD-ROM.

2. Теория организации [Электронный ресурс]: Учебное пособие / В.И. Подлесных, Н.В. Кузнецов; Под ред. проф. В.И. Подлесных. - 5-е изд., испр. и доп. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2014. - 334 с.: 60x88 1/16. - (Высшее образование: Бакалавриат). - Режим доступа: <http://znanium.com/bookread2.php?book=465449> . – Загл. с экрана.

3. Мильнер, Б. З. Теория организации [Электронный ресурс]: Учебник / Б.З. Мильнер. - 8-е изд., перераб. и доп. - М.: ИНФРА-М, 2012. - 848 с.: 60x90 1/16. - (Высшее образование). (- Режим доступа: <http://znanium.com/bookread2.php?book=325598> . – Загл. с экрана.

4. Жигун, Л. А. Теория организации [Электронный ресурс]: Словарь / Л.А. Жигун. - М.: НИЦ Инфра-М, 2012. - 116 с.: 60x88 1/16. - (Библиотека малых словарей "ИН-ФРА-М"). (обложка) - Режим доступа: <http://znanium.com/bookread2.php?book=263260> . – Загл. с экрана.

5. Балашов, А. П. Теория организации [Электронный ресурс]: Учебное пособие / А.П. Балашов. - М.: Вузовский учебник: НИЦ ИНФРА-М, 2013. - 208 с.: - Режим доступа: <http://znanium.com/bookread2.php?book=369915> . Загл. с экрана.

6. Жигун, Л. А. Теория организации и организационная деятельность [Электронный ресурс]: монография тезауруса : словарь / Л.А. Жигун. — 2-е изд., перераб. и доп. — М. : ИНФРА-М, 2018. — 240 с. — (Библиотека словарей ИНФРА-М). — www.dx.doi.org/10.12737/monography_58e776ccb278d3.12274 - Режим доступа: <http://znanium.com/bookread2.php?book=961892> . – Загл. с экрана.

в) Методические указания:

1. Мирошниченко, Л.А. Теория организации. Практикум [Текст]: учеб. пособие / Л.А. Мирошниченко. – Магнитогорск: МаГУ, 2012. – 180с.

2. Кузнецова, Н. В. Менеджмент : практикум / Н. В. Кузнецова ; МГТУ. - Магнитогорск : МГТУ, 2016. - 89 с. : схемы, табл. - URL: <https://magtu.informsystema.ru/uploader/fileUpload?name=2898.pdf&show=dcatalogues/1/1134303/2898.pdf&view=true> (дата обращения: 14.05.2020). - Макрообъект. - Текст : электронный. - Имеется печатный аналог.

г) Программное обеспечение и Интернет-ресурсы:

Программное обеспечение

Наименование ПО	№ договора	Срок действия лицензии
MS Windows 7 Professional(для классов)	Д-1227-18 от 08.10.2018	11.10.2021
MS Office 2007 Professional	№ 135 от 17.09.2007	бессрочно
7Zip	свободно	бессрочно
FAR Manager	свободно	бессрочно

Профессиональные базы данных и информационные справочные системы

Название курса	Ссылка
Электронная база периодических изданий East View Information Services, ООО «ИВИС»	https://dlib.eastview.com/
Национальная информационно-аналитическая система – Российский индекс научного цитирования (РИНЦ)	URL: https://elibrary.ru/project_risc.asp
Поисковая система Академия Google (Google Scholar)	URL: https://scholar.google.ru/
Информационная система - Единое окно доступа к информационным ресурсам	URL: http://window.edu.ru/

9 Материально-техническое обеспечение дисциплины (модуля)

Материально-техническое обеспечение дисциплины включает:

1. Учебные аудитории для проведения занятий лекционного типа
 - Мультимедийные средства хранения, передачи и представления информации.
2. Учебные аудитории для проведения практических занятий, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации
 - Мультимедийные средства хранения, передачи и представления информации.
 - Комплекс тестовых заданий для проведения промежуточных и рубежных контролей.
3. Помещения для самостоятельной работы обучающихся
 - Персональные компьютеры с пакетом MS Office, выходом в Интернет и с доступом в электронную информационно-образовательную среду университета
4. Помещения для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования
 - Шкафы для хранения учебно-методической документации, учебного оборудования и учебно-наглядных пособий.

Приложение 1 Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся

По дисциплине «Теория организации» предусмотрена аудиторная и внеаудиторная самостоятельная работа обучающихся.

Самостоятельная работа обучающихся предусматривает:

- проработку лекционного материала, изучение и конспектирование дополнительного материала по каждой теме лекционных занятий;
- подготовку к семинарским и практическим занятиям: изучение учебной и нормативно-справочной литературы, конспектов лекций, подготовка к выполнению контрольных работ
- работа с электронными библиотеками и специализированными Интернет-сайтами.

Перечень вопросов к экзамену всему курсу

1. Сущность понятия «организация»
2. Теория организации и её место в системе научных знаний
3. Эволюция взглядов на организацию
4. Основополагающие идеи теории организации
5. Законы организации и их классификация
6. Основополагающие законы организации
7. Менее важные законы организации
8. Специфические законы социальной организации
9. Принципы организации и их классификация
10. Принципы структуризации
11. Принципы процессуализации
12. Принципы статического и динамического состояния организаций
13. Принципы рационализации
14. Процесс организации, его структурные элементы
15. Объекты и субъекты организаторской деятельности
16. Организация как система
17. Разновидности организаций
18. Организационно-правовые формы организаций
19. Формы интеграции хозяйственных организаций
20. Социальная организация, понятие, черты, классификация
21. Хозяйственные организации: понятие, функции, классификация
22. Жизненный цикл организации
23. Внутренняя среда организации, её составляющие
24. Внешняя среда организации, взаимодействие организации с внешней средой
25. Организация и управление
26. Самоорганизация и самоуправление
27. Строение организации
28. Организационные структуры управления. Типы организационных структур
29. Организационная культура: понятие, элементы и функции
30. Методы формирования и развития организационной культуры
31. Взаимодействие человека и организации
32. Организационные полномочия, их виды, механизм распределения
33. Личностный аспект взаимодействия человека и организации
34. Коммуникации в организации: понятие, значение, виды, структура.
35. Организационное проектирование: понятие и особенности
36. Этапы и методы организационного проектирования
37. Проектирование организационных структур
38. Организационные изменения и преобразования
39. Причины сопротивления организационным изменениям и пути их преодоления
40. Будущее социальной организации

Примерная тематика семинарских занятий

1. «Эволюция взглядов на организацию»

Вопросы для обсуждения и рецензирования статей:

1. Основные факторы, оказывающие влияние на развитие науки об организации и управлении организацией в современном мире.

2. Современные направления развития науки об организации и проблемы их реализации в России:

- 1) концепция внутренних рынков;
- 2) концепция альянсов;
- 3) теория институтов и институциональных изменений;
- 4) концепция «экологически осознанного руководства».

Рекомендуемая литература:

1. Мильнер, Б.З. Теория организации : учебник / Б.З. Мильнер. – М. : ИНФРА-М, 2009. – С. 210-228.

2. Журналы «Проблемы теории и практики управления», «Менеджмент в России и за рубежом», «Менеджмент: теория и практика», «Управление персоналом», «Финансовый менеджмент»

3. Материалы сети Интернет.

Темы докладов и сообщений по содержанию, основным идеям теорий и научных школ, изучающих организацию:

1. Классическая теория организации;
2. Всеобщая организационная наука – тектология;
3. Теория человеческих отношений и концепции мотивации;
4. Теория Гласиера;
5. Теория организационного потенциала;
6. Концепция Г. Минцберга «структура-5»;
7. Идеи П. Друкера.

Контрольные вопросы:

1. Выделите временные этапы в развитии взглядов на организацию.
2. Какие общественные и экономические факторы оказали существенное влияние на развитие науки об управлении организацией?
3. Какие теории и научные школы посвящены изучению организации, на что они ориентированы?
4. Какие научные разработки теории организации используются в практике управления современной организацией?

2. «Процесс организации»

Вопросы для обсуждения и рецензирования статей:

1. Организационные парадигмы, отражающие подходы к организационной деятельности.
2. Развитие организаторской деятельности и ее современное представление.
3. Успехи и неудачи в процессе организации и управления современными российскими и зарубежными предприятиями.
4. Синергетические концепции самоорганизации.

Рекомендуемая литература:

1. Баранников, А.Ф. Теория организации : учебник для вузов / А.Ф. Баранников. – М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2004. – 700 с.

2. Веснин, В.Р. Теория организации : учебник для вузов / В.Р. Веснин. – М., 2008. – 272 с.

3. Иванова, Т.Ю. Теория организации / Т.Ю. Иванова. – 4-е изд., стер. – М. : КНОРУС, 2012. – 432 с.

4. Третьякова, Е.П. Теория организации : учеб. пособие / Е.П. Третьякова. – М. : КНОРУС, 2009. – 224 с.

5. Журналы «Проблемы теории и практики управления», «Менеджмент в России и за рубежом», «Менеджмент: теория и практика», «Управление персоналом», «Финансовый менеджмент»

6. Материалы сети Интернет.

Темы докладов и сообщений:

1. Организационный процесс и его результаты.
2. Разновидности организационного процесса.
3. Сущность и соотношение процессов организации и самоорганизации.
4. Механизм организации, его сущность.
5. Субъекты и объекты организационной деятельности.

Контрольные вопросы:

1. Какая связь существует между конструктивными элементами организационного процесса? Продемонстрируйте это на примере известного вам процесса.
2. Приведите примеры различных видов и типов процессов: соединительных и разделительных, регулирующих, закономерных и случайных, управляемых и неуправляемых, регулярных и эпизодических, наблюдаемых и латентных.
3. Какое значение имеют процессы самоорганизации для фирмы? Приведите примеры самоорганизации социальных систем.
4. Как можно использовать процессы самоорганизации в управленческой практике?
5. В чем состоит сущность механизма организации? Приведите пример реально действующего механизма на примере известной вам фирмы.

3. «Организации будущего»

Вопросы для обсуждения и рецензирования статей:

1. Тенденции развития организаций в современном мире.
2. Требования к новым организациям.
3. Сравнительная характеристика традиционных организаций и организаций будущего.
4. Характеристики новых организаций (сетевых, виртуальных, многомерных, круговых, обучающихся).
5. Ключевые направления изменений в управлении организациями в период становления рыночной экономики.

Рекомендуемая литература:

1. Веснин, В.Р. Теория организации : учебник для вузов / В.Р. Веснин. – М., 2008. – 272 с.
2. Мильнер, Б.З. Теория организации : учебник для вузов / Б.З. Мильнер. – 7-е изд., перераб. и доп. – М. : ИНФРА-М, 2007. – 863 с.
3. Семиков, В.Л. Теория организации / В.Л. Семиков, В.Д. Ушаков. – М. : Рид Групп, 2011. – 368 с. – (Мини-справочник).
4. Журналы «Проблемы теории и практики управления», «Менеджмент в России и за рубежом», «Менеджмент: теория и практика», «Искусство управления».
5. Материалы сети Интернет.

Темы докладов и сообщений:

1. Будущее социальной организации.
2. Организации вчера, сегодня, завтра.
3. Сравнительная характеристика современных и перспективных организационных структур.
4. Сетевые организации, их отличительные особенности.
5. Достоинства и недостатки виртуальных организаций.

Контрольные вопросы:

1. Какие новые требования предъявляют к организациям в ходе адаптации к условиям рыночной экономики?
2. Разработка каких направлений развития организаций приносит максимальный эффект?
3. Каковы направления изменений организаций в современном мире?
4. Выполнение каких условий помогает организации быстрее адаптироваться к динамичной внешней среде?
5. Что является главной чертой переходного периода экономики России к рынку?
6. Назовите основной признак сетевых организаций и укажите их типы.
7. Почему сегодня виртуальные организации являются экономической необходимостью для общества?
8. Как реализуется главная особенность многомерных организаций?
9. Каковы отличительные признаки круговых организаций? Почему в них широко применяется демократический подход к управлению?
10. Назовите принципы деятельности обучающихся организаций.

Методические рекомендации для подготовки к семинару

Семинарское занятие является одной из наиболее используемых форм проведения учебных занятий, предполагающей обсуждение основополагающих и наиболее сложных проблем дисциплины "Теория организации".

Основными целями семинарских занятий являются:

- ✓ углубление и развитие знаний по вопросам теории и практики управления качеством, изложенных на лекционных занятиях и полученных в процессе самостоятельной учебной работы;
- ✓ формирование умений и навыков самостоятельной работы с учебной и справочной литературой, научными и другими информационными материалами;
- ✓ приобретение умений и навыков обобщения, анализа и правильности изложения материалов по соответствующей проблеме или вопросу;
- ✓ обобщение и использование передового опыта решения проблем и вопросов в последующей профессиональной работе;
- ✓ контроль усвоения учебного материала.

Обязательным условием участия студента в семинарском занятии является предварительная подготовка к нему, включающая изучение рекомендованной литературы и выполнение соответствующих указаний преподавателя.

Примерный вариант тестовых материалов по курсу «Теория организации»

Каждое тестовое задание допускает выбор только одного варианта ответа

1. Теория организации есть:
 - а) экономическая наука;
 - б) иное название теории систем;
 - в) комплексная область междисциплинарного научного знания;
 - г) сочетание элементов теории систем и кибернетики;
 - д) иное название теории управления.
2. Теорию организационного потенциала выдвинул:
 - а) П. Друкер
 - б) Г. Минсберг
 - в) И. Ансофф
 - г) А. Богданов
 - д) Э. Мейо
3. Признаком, присущим только социальным организациям является:
 - а) обособленность;
 - б) функциональность;
 - в) устойчивость;
 - г) наличие объединения людей;
 - д) эмерджентность .
4. Организация активно заполняет выбранный ею сегмент рынка на стадии жизненного цикла:
 - а) рождении;
 - б) становлении;
 - в) росте;
 - г) зрелости;
 - д) упадке.
5. Субъекты организации - это:
 - а) аппарат управления;
 - б) структура управления;
 - в) исполнители в структурных подразделениях;
 - г) совокупность структурных подразделений организации;
 - д) все указанное.
6. Закон синергии подразумевает:
 - а) лучшую мотивацию сотрудников;
 - б) объединение усилий людей;
 - в) объединение усилий людей для подготовки управленческих решений;
 - г) существенное ослабление потенциала какой-либо материальной системы;
 - д) существенное усиление или ослабление потенциала какой-либо материальной системы.
7. Закон единства анализа и синтеза предусматривает:
 - а) исследование отдельных структурных подразделений;
 - б) использование разнонаправленных тенденций, которые дополняют или уравновешивают друг друга;
 - в) проектирование структурных подразделений;

- г) обеспечение координации между подразделениями;
 - д) распределение задач между подразделениями.
8. Система управления - это:
- а) единство субъектов и объектов управления;
 - б) совокупность элементов и связей между ними, составляющих целостное образование;
 - в) комплекс звеньев организации;
 - г) совокупность взаимосвязанных звеньев организации и процессов, обеспечивающих их заданное функционирование;
 - д) все указанное.
9. Коммерческие организации, не наделенные правом собственности на закрепленное за ними имущество:
- а) хозяйственные общества;
 - б) унитарные предприятия;
 - в) хозяйственные товарищества;
 - г) производственные кооперативы;
 - д) все вышеперечисленные.
10. Процесс группирования работ по видам в структурные подразделения называется:
- а) департаментализация;
 - б) разделение труда;
 - в) децентрализация;
 - г) централизация;
 - д) делегирование.
11. Организация - это:
- а) функция распределения задач между подразделениями и установления взаимодействия между ними;
 - б) систематизированное, сознательное объединение людей, преследующих достижение определенных целей;
 - в) деятельность по упорядочению элементов определенного объекта;
 - г) упорядоченное состояние элементов целого;
 - д) все выше перечисленное.
12. Условием устойчивости организации является:
- а) стабильность внешней среды;
 - б) способность к самоорганизации, прогрессивным нововведениям;
 - в) консервативные взгляды высшего руководства;
 - г) системный подход;
 - д) стратегия диверсификации.
13. Реорганизация является:
- а) мутацией в жизненном цикле организации;
 - б) одним из средств ухода от персональной ответственности за проваленное дело;
 - в) способом предупреждения банкротства неэффективно функционирующего предприятия;
 - г) возвращением к прежнему замыслу (проекту, схеме) организации;
 - д) изменением тактики организации.
14. Принцип ритмичности предполагает:
- а) пропорциональность между длительностью этапов процесса и происходящими при этом изменениями системы;
 - б) временное соответствие между отдельными составными частями процесса;
 - в) одновременное осуществление отдельных частей общего процесса;
 - г) протекание процесса без лишних перерывов;
 - д) создание условий функционирования системы без сбоев.
15. Принцип концептуализации предполагает:
- а) разработку четкой обоснованной программы действий при совершенствовании структуры или процесса функционирования системы;
 - б) создание условий, обеспечивающих функционирование системы без сбоев;
 - в) предварительный выбор основной идеи совершенствования организованности системы.
 - г) специализацию системы и ее элементов;
 - д) создание условий, которые обеспечивают сохранение целостности системы.
16. При матричной структуре управления:

- а) полномочия по руководству производством и сбытом какой-либо продукции передаются одному руководителю, который является ответственным за данный тип продукции;
 - б) подчиненные выполняют распоряжения только одного руководителя;
 - в) органы управления и исполнители специализируются на выполнении отдельных видов деятельности;
 - г) осуществляется управление отдельными сферами деятельности организации и управление программами.
 - д) полномочия по руководству производством и сбытом продукции передаются одному руководителю, который отвечает за результаты работы организации в конкретном регионе.
17. Линейные полномочия имеют два важных компонента: право на совершение действий и право:
- а) действовать независимо;
 - б) отказываться от заданий;
 - в) направлять работу других;
 - г) избегать ответственности;
 - д) консультировать высшее руководство организации.

Примерные вопросы для собеседования (устного опроса) по курсу «Теория организации»

Раздел 1. Методологические основы теории организации

Тема 1. Теория организации и ее место в системе научных знаний

1. Охарактеризовать объект и предмет теории организации.
2. Какие методы использует теория организации?
3. Какова связь теории организации с другими науками?
4. В чем состоит сущность теории организации как интегративной науки?
5. Каковы основные направления развития теории организации?
6. Чем отличается классическая модель организации от неоклассической?

Тема 2. Эволюция теории организации. Модели организации

1. Охарактеризовать организацию будущего.
2. Сравнить традиционную организацию природного типа и бизнес-систему.
3. Дать своё представление о развитии в будущем различных видов организаций.
4. Какие из современных организационных концепций можно считать наиболее интересными и почему?
5. Раскрыть основные черты сетевых, многомерных, интеллектуальных, обучающих организаций и виртуальных корпораций.
6. Какие существуют новые научные модели управления организацией?

Тема 3. Законы и принципы организации

1. Дать определение и толкование понятий «зависимость», «закономерность», «закон» Каковы условия перехода зависимости в закон?
2. Дать формулировку закона синергии. Проиллюстрировать на конкретных примерах действие закона синергии. Почему закон синергии считается главным организационным законом? Перечислить основные признаки достижения синергетического (организационного) эффекта в организации.
3. Чем определяется потенциал организации? Как влияет потенциал составляющих ресурсов на общий потенциал организации?
4. В чем заключается суть закона самосохранения? Охарактеризовать параметры, влияющие на уровень самосохранения организации. Как обеспечить выбор правильной стратегии самосохранения?
5. На какие принципы опирается закон развития? Какие факторы могут влиять на развитие организации?
6. Представить концепцию жизненного цикла организации, раскрыть суть концепции.
7. Сформулировать закон наименьших, какое еще название имеет этот закон, какие практические выводы можно сделать из закона наименьших.
8. Раскрыть механизм взаимодействия основополагающих законов организации.
9. Дать определение принципа организации. Представить классификацию принципов организации

10. Что означает статическое состояние организации? Что означает динамическое состояние организации?
11. Охарактеризовать универсальные принципы организации.
12. Раскрыть сущность и доказать необходимость применения принципов структуризации.
13. Охарактеризовать принципы процессуализации.
14. Какую роль выполняет в организации рационализация? Раскрыть механизм применения принципов рационализации.

Раздел 2. Организационные системы и структуры. Организационное проектирование
Тема 4. Организация как система и процесс. Структурные и ситуационные характеристики организации.

1. Дать определение «система», «подсистема», «элемент системы».
2. Привести примеры различных систем, выделить у них подсистемы.
3. Раскрыть суть системного подхода.
4. Охарактеризовать отличительные признаки, свойства организационных систем.
5. Представить классификацию систем.
6. Перечислить системные признаки социальных и хозяйственных систем.
7. Что означает процесс организации?
8. Перечислить структурные элементы процесса организации.
9. Охарактеризовать способы и приемы процесса организации.
10. Охарактеризовать переменные внутренней среды организации.
11. Провести анализ взаимодействия компонентов внутренней среды на примере конкретной организации.
12. Что такое жизненный цикл организации и его стадии?
13. Дать характеристику особенностей внешней среды организации.

Тема 5. Организация и управление. Организационные структуры управления.

1. Дать общее понятие структуры организации, ее элементов.
2. Раскрыть принципы формирования организационных структур.
3. Представить сравнительный анализ основных жестких организационных структур: функциональной и дивизиональной.
4. Раскрыть достоинства и недостатки адаптивных организационных структур: проектных, матричных, фрагментарных.
5. Раскрыть механизм формирования организационных структур.
6. Проследить процесс изменения типов организационных структур, объяснить причины изменений.
7. Перечислить и охарактеризовать элементы системы управления организацией.
8. Каковы условия взаимодействия субъекта и объекта управления?
9. Раскрыть признаки эффективности системы управления организацией.
10. Раскрыть, что представляет собой норма управляемости.
11. Объяснить, что лежит в основе формирования управленческих структур и какие факторы определяют их особенности.

Тема 6. Основы организационного проектирования.

1. Что такое организационное проектирование?
2. Для чего нужно организационное проектирование?
3. Раскрыть суть основных процессов, связанных с организационным проектированием.
4. В каких формах реализуется организационное проектирование?
5. Что является предметом диагностики организационного проектирования?
6. Назвать этапы процесса организационного проектирования.
7. Продемонстрировать на примерах своё понимание методов организационного проектирования и корректировки организационных систем.
8. Охарактеризовать показатели, используемые для оценки эффективности сформированной организационной системы.
9. Какие факторы необходимо учитывать при проектировании организации?
10. Раскрыть структуру оргпроекта организации.
11. В чем различие механистического и органического подходов к проектированию организации?
12. Как осуществляется проектирование должностей и служб аппарата управления?
13. Каковы основные принципы формирования организационных структур.
14. Какие выделяют методы проектирования организационных структур?

15. Раскройте механизм проектирования разделения и организации труда.

Тема 7. Преобразования и изменения в организации.

1. Раскрыть понятия «преобразование», «организационное изменение», «нововведение», «инновация».
2. Перечислить проблемы, существование которых, обуславливают необходимость обновления организаций.
3. В каких формах могут осуществляться преобразования?
4. Назвать этапы процесса организационных преобразований и охарактеризовать их содержание.
5. Сформулировать предпосылки обновления организации, обеспечивающие его успех.
6. Перечислить объекты организационных преобразований.
7. Назвать причины, по которым люди могут сопротивляться преобразованиям.
8. Раскрыть механизм оценки эффективности организационных изменений.
9. Разработать программу конкретного организационного изменения.
10. Разработать пошаговый набор действий по управлению внедрением конкретного организационного нововведения.

Раздел 3. Человек в организации.

Тема 8. Взаимодействие человека и организации.

1. Охарактеризовать человеческие ресурсы организации и составляющие его аудита.
2. Охарактеризовать основные теории и концепции взаимодействия человека и организации.
3. Раскрыть условия взаимодействия человека и организационного окружения.
4. Раскрыть механизм вхождения человека в организацию.
5. Раскрыть составляющие модели взаимодействия человека и организации.
6. Сформулировать проблемы установления взаимодействия человека и организационного окружения.
7. Какие существуют подходы к установлению взаимодействия человека и организации? Каковы пути сбалансирования взаимоотношений между человеком и организацией?
8. Какое значение имеет мотивация деятельности при вхождении человека в организацию?
9. Раскрыть ролевой аспект взаимодействия человека и организации.
10. Разработать программу успешного вхождения человека в организацию.
11. Разработать кодекс делового поведения работников для конкретной организации.

Тема 9. Организационная культура.

1. Что такое организационная культура и как она возникает?
2. Каковы функции организационной культуры?
3. Выделить типы организационных культур по степени влияния на организацию.
4. Из каких субкультур может состоять культура организации?
5. Раскрыть общие признаки (параметры) организационной культуры.
6. Из каких элементов состоит организационная культура?
7. Как осуществляется управление организационной культурой?
8. Какие существуют способы поддержания и совершенствования организационной культуры?
9. Раскрыть содержание методов диагностики организационной культуры.

Тема 10. Организационные коммуникации и организационные полномочия.

1. Раскрыть понятие организационных полномочий и механизм их распределения.
2. Назвать виды управленческих полномочий и охарактеризовать их содержание. Перечислить факторы, которые определяют масштабы полномочий.
3. Как взаимосвязаны полномочия и ответственность?
4. Раскрыть суть полномочий высших органов управления организацией.
5. Чем характеризуется степень централизации управления?
6. Сформулировать «плюсы» и «минусы» децентрализации.
7. В чем состоит механизм делегирования организационных полномочий?
8. Сформулировать чаще всего встречающиеся проблемы делегирования полномочий и пути их преодоления.
9. Что такое организационные коммуникации? Какие основные типы коммуникаций существуют?
10. Перечислить базовые элементы коммуникационного процесса. Рассказать о коммуникационных каналах и их основных характеристиках.

11. Объяснить, чем отличаются горизонтальные коммуникации от вертикальных.
12. Назвать существующие виды коммуникационных структур.
13. Какие могут возникать преграды в коммуникационном процессе и каковы пути их преодоления?
14. Какие вы знаете пути повышения эффективности организационных коммуникаций?

Примерные практические и творческие задания и ситуации по дисциплине «Теория организации»

Задание 1. Определите, какое из указанных объединений людей является организацией? Аргументируйте свою позицию.

- группа людей, отправляющихся на совместный отдых на природу;
- группа болельщиков футбольной команды, обсуждающих на стадионе положение своей команды во время футбольного матча;
- группа людей, закупившая оборудование для ремонта.

Задание 2. Рассмотрите перечисленные ниже организации с позиций системного подхода:

- завод по производству легковых автомобилей;
- коммерческий банк;
- горнолыжный центр;
- туристическое агентство.

Для каждой организации определите внутреннюю среду: миссию, цели и задачи, используемые технологии, персонал, структуру. Составляющие элементы внутренней среды раскройте в табл. 1. Почему их называют внутренними переменными? Обозначьте схематично взаимосвязи элементов внутренней среды. Обоснуйте перед аудиторией свой вариант.

Таблица 1

Элементы внутренней среды организации

Организация	Миссия	Цели	Задачи	Персонал	Технологии	Структура

Для каждой организации определите существенные факторы внешней среды прямого и косвенного воздействия. Занесите их табл. 2. Обоснуйте свой вариант. На примерах покажите взаимосвязь факторов внешней и внутренней среды.

Таблица 2

Факторы прямого и косвенного воздействия внешней среды

Организация	Факторы прямого воздействия	Факторы косвенного воздействия

Задание 3. Рассмотрите выбранную вами организацию как совокупность пяти подсистем внутренней среды, составляющих структуру организации: управляющей, обеспечивающей, преобразующей, сбытовой и обслуживающей. Каковы основные функции каждой из этих подсистем? Какие подразделения или отдельные должности могут входить в каждую из этих подсистем? Заполните табл. 3. Выскажите свое мнение о том, как скажется удаление каждой из подсистем на эффективности функционирования организации.

Таблица 3

Подсистемы внутренней среды организации

Подсистема организации	Основные функции	Подразделения и должности
Управляющая		
Обеспечивающая		
Преобразующая		
Сбытовая		
Обслуживающая		

Задание 4. Среди элементов (факторов) внутренней и внешней среды выделите только те элементы, которые оказывают наиболее выраженное влияние на эффективность функционирования организаций:

- университета;

- ОАО ММК;
- хлебокомбината;
- кафе;
- фитнес-клуба.

Задание 5. Рассмотрите приведенные ниже ситуации, ответьте на поставленные вопросы:

1) За счет внедрения новой, более прогрессивной технологии трудоемкость изготовления единицы продукции снизилась на 20 %. Как это изменение повлияет на другие внутренние переменные – цель, задачи, структуру, численность работающих. Изменение каких внутренних переменных можно оценить количественно при имеющихся исходных данных?

2) Поставщики изменили цены на материалы, повысив их 30 %. Как изменение этой внешней переменной скажется на конечных результатах деятельности предприятия-потребителя и его внутренних переменных? Какие пути стабилизации деятельности предприятия из приведенных ниже вы можете выбрать? Обоснуйте свой выбор:

- сменить поставщиков;
- сократить нормы расхода материалов;
- заменить материалы;
- изменить технологию.

3) Предприятие имеет значительные запасы материально-технических ресурсов, превышающее собственные его нужды, но, имея свободные деньги, продолжает приобретать материально-технические ресурсы, надеясь затем реализовать их излишки с выгодой для себя. Правильно ли поступает предприятие, если темпы инфляции растут? А если темпы инфляции снижаются?

4) Спрос на продукцию, выпускаемую предприятием, резко повысился. Какие из составляющих внутренней или внешней среды изменятся, на какие другие составляющие повлияет это изменение и каким образом?

Задание 6. Рассмотрите свою студенческую группу как социальную организацию. Выделите основные этапы жизненного цикла этой организации. На каком этапе она находится сейчас? Можно ли сделать прогноз по дальнейшим этапам ее жизненного цикла?

Аудиторная самостоятельная работа студентов предполагает ответы на контрольные вопросы на практических занятиях.

Примерные аудиторные контрольные работы (АКР):

АКР № 1 «Методологические основы теории организации»

1. Дайте характеристику объекта и предмета теории организации.
2. В чем заключается сущность теории организации как интегративной науки? Какова связь теории организации с другими науками?
3. Чем отличается классическая модель теории организации от неоклассической?
4. Какую роль играют законы и принципы организации в процессе ее функционирования? Приведите примеры законов и принципов организации.
5. Каковы основные направления развития теории организации?

АКР № 2 «Организационные системы и структуры. Организационное проектирование»

1. Какую роль играет системный подход в теории организации? Какими свойствами с позиции системного подхода должна обладать организация? Перечислите и охарактеризуйте их.
2. Что означает процесс организации? Объясните действие механизма организации.
3. Что такое жизненный цикл организации? Дайте характеристику его основных этапов.
4. Что представляет собой организационная структура управления? Из каких основных элементов она состоит?
5. Перечислите и охарактеризуйте элементы системы управления организацией.

АКР № 3 «Человек в организации»

1. Охарактеризуйте человеческие ресурсы организации и составляющие его аудита.
2. Каков механизм вхождения человека в организацию? В чем заключается ролевой аспект взаимодействия человека и организации?

3. В чем состоит сущность механизма делегирования организационных полномочий? Сформулируйте чаще всего встречающиеся проблемы делегирования полномочий и пути их преодоления.
4. Что такое организационная культура и как она возникает? Из каких элементов она состоит? Какие существуют способы поддержания и совершенствования организационной культуры?
5. Что такое организационные коммуникации? Объясните, чем горизонтальные коммуникации отличаются от вертикальных?

Перечень примерных заданий для практической работы по дисциплине «Теория организации»

«Анализ системы управления организацией»

Цель: получение представлений о роли управления организацией, механизме взаимодействия субъектов и объектов управления, формирование навыков анализа и оценки системы управления организацией.

Задание:

1. Охарактеризуйте профиль деятельности вашей организации¹ и определите основные направления ее развития. Составьте справку сведений о вашей организации (придерживаясь ниже приведенного плана типовой справки).
2. Сформулируйте миссию и главную цель деятельности своей организации.
3. Определите основные направления решения главной цели развития вашей организации. Сформулируйте их как задачи первого и последующих уровней целевой программы. Проанализируйте сформулированные цели и составьте многоуровневую схему их распределения (дерево целей). По ходу выполнения внесите необходимые дополнения или изменения.
4. Определите количество непосредственных исполнителей вашей организации. Охарактеризуйте мотивы поведения человека в данной организации.
5. Определите тип организационной структуры управления вашей организацией. Проанализируйте ее возможные достоинства и недостатки. Составьте схему организационной структуры вашего предприятия.
6. Разработайте положение о структуре управления вашей организации (пример Положения о структуре организации представлен в Приложении).
7. Проведите анализ конкурентной среды и определите основные направления, формы, методы и средства деятельности конкурирующих организаций (на примере 2-3 реально существующих организаций-конкурентов вашего профиля деятельности). Определите уровень конкуренции, характерный для вашей организации.
8. Проанализируйте свои достоинства и недостатки по сравнению с конкурирующими организациями.
9. Разработайте мероприятия, позволяющие повысить конкурентную способность вашей организации, и проанализируйте возможность конкурентной защиты разработанной структуры управления организации, при необходимости внося изменения.
10. Проанализируйте свои достоинства и недостатки по сравнению с конкурирующими организациями.
11. Разработайте мероприятия, позволяющие повысить конкурентную способность вашей организации, и проанализируйте возможность конкурентной защиты разработанной структуры управления организации, при необходимости внося изменения.
12. Сделайте вывод по работе.

Методические рекомендации к практической работе.

Практическая работа выполняется на примере организации (как реально существующей, так и смоделированной). При выполнении работы следует придерживаться типового содержания сведений об организации.

Типовое содержание сведений о фирме может быть представлено в виде справки, включающей различные разделы, размещающиеся в определённой последовательности и дающие наиболее полное представление о производственно-сбытовой деятельности фирмы, её

¹ работа выполняется на базе одного предприятия (организации). В качестве основы для работы можно брать реально существующее предприятие, на базе которого проходила практика, или вновь проектируемое.

организационной структуре, финансовом положении, престиже. В справке приводятся следующие данные:

- полное и сокращённое наименование фирмы;
- почтовый адрес фирмы, место регистрации, номер телефона, телекса и телефакса;
- размер фирмы, место фирмы в числе крупнейших компаний страны, региона, города;
- характер собственности фирмы; правовое положение фирмы; характеристика фирмы по капиталу и контролю;
- год основания и основные этапы развития фирмы;
- сфера деятельности с указанием вида хозяйственной деятельности;
- основные товары производства, торговли и услуги;
- ассортимент выпускаемой и реализуемой продукции, основные товары или группы товаров, направления специализации;
- владельцы фирмы или материнская компания, тип объединения, в которое входит фирма и её положение в нём, представительства фирмы;
- состав руководящих органов, организационная структура управления, названия подразделений фирмы, численный состав правления;
- производственная и материально-техническая база фирмы, число и местонахождение предприятий, их мощность, число и местоположение сбытовых организаций, складов, станций сервисного обслуживания;
- число занятых в фирме, основной профессиональный состав работников, руководство предприятия и их опыт работы;
- основные финансовые показатели деятельности фирмы за несколько последних лет;
- производственно-технические и прочие связи с другими фирмами и т.д.

Справка о предприятии может содержать как краткие, так и полные сведения.

Внеаудиторная самостоятельная работа обучающихся осуществляется в виде изучения литературы по соответствующему разделу с проработкой материала.

Итогом внеаудиторной работы является – составление глоссария ключевых терминов по соответствующей теме раздела.

Примерное ИДЗ по теме 1. «Теория организации и ее место в системе научных знаний»

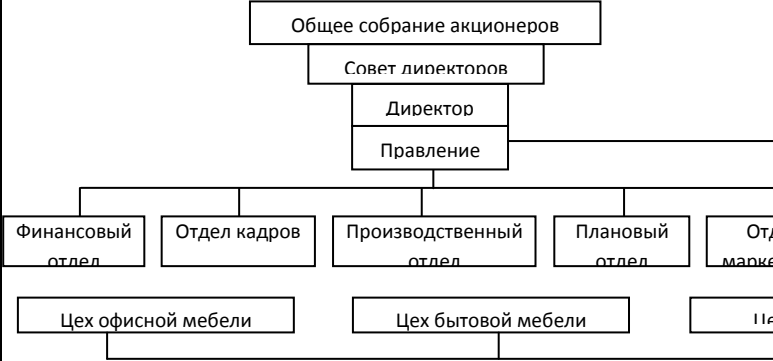
1. Изучите учебный материал из рекомендуемых источников (основная и дополнительная литература к курсу).
2. Составьте список ключевых терминов и определений.
3. Дайте им характеристику (с указанием источника информации).

Приложение 2 Оценочные средства для проведения промежуточной аттестации

а) Планируемые результаты обучения и оценочные средства для проведения промежуточной аттестации:

Структурный элемент компетенции	Планируемые результаты обучения	Оценочные средства
ОПК-3 - способностью проектировать организационные структуры, участвовать в разработке стратегий управления человеческими ресурсами организаций, планировать и осуществлять мероприятия, распределять и делегировать полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия		
Знать	- основные подходы к проектированию и типологию классических и адаптивных организационных структур управления, принципы	<i>Теоретические вопросы, тесты</i> 1. Сущность понятия «организация» 2. Теория организации и её место в системе научных знаний 3. Организация как система 4. Разновидности организаций 5. Организационно-правовые формы организаций 6. Формы интеграции хозяйственных организаций

Структурный элемент компетенции	Планируемые результаты обучения	Оценочные средства
	<p>распределения полномочий и ответственности, в т.ч. на основе их делегирования;</p> <p>- методологию стратегического управления человеческими ресурсами;</p> <p>- значение и место управления персоналом в управлении организацией в целом и его связь со стратегическими задачами</p>	<p>7. Строеение организации</p> <p>8. Организационные структуры управления. Типы организационных структур</p> <p>9. Организационное проектирование: понятие и особенности</p> <p>10. Этапы и методы организационного проектирования</p> <p>11. Проектирование организационных структур</p> <p>12. Организационные изменения и преобразования</p> <p>13. Причины сопротивления организационным изменениям и пути их преодоления</p> <p><i>Решите тестовые задания</i></p> <p>1. Организация - это:</p> <p>а) функция распределения задач между подразделениями и установления взаимодействия между ними;</p> <p>б) систематизированное, сознательное объединение людей, преследующих достижение определенных целей;</p> <p>в) деятельность по упорядочению элементов определенного объекта;</p> <p>г) упорядоченное состояние элементов целого;</p> <p>д) все выше перечисленное.</p> <p>2. Условием устойчивости организации является:</p> <p>а) стабильность внешней среды;</p> <p>б) способность к самоорганизации, прогрессивным нововведениям;</p> <p>в) консервативные взгляды высшего руководства;</p> <p>г) системный подход;</p> <p>д) стратегия диверсификации.</p> <p>3. При матричной структуре управления:</p> <p>а) полномочия по руководству производством и сбытом какой-либо продукции передаются одному руководителю, который является ответственным за данный тип продукции;</p> <p>б) подчиненные выполняют распоряжения только одного руководителя;</p> <p>в) органы управления и исполнители специализируются на выполнении отдельных видов деятельности;</p> <p>г) осуществляется управление отдельными сферами деятельности организации и управление программами.</p> <p>д) полномочия по руководству производством и сбытом продукции передаются одному руководителю, который отвечает за результаты работы организации в конкретном регионе.</p> <p>4. Линейные полномочия имеют два важных компонента: право на совершение действий и право:</p> <p>а) действовать независимо;</p> <p>б) отказываться от заданий;</p> <p>в) направлять работу других;</p> <p>г) избегать ответственности;</p> <p>д) консультировать высшее руководство организации.</p>
Уметь	- анализировать	<i>Практические задания</i>

Структурный элемент компетенции	Планируемые результаты обучения	Оценочные средства																
	<p>достоинства и недостатки различных типов структур управления и условия их применения;</p> <p>- разрабатывать и реализовывать стратегию управления человеческими ресурсами;</p> <p>- прогнозировать и определять потребность в персонале, разрабатывать мероприятия по привлечению новых сотрудников, программы их обучения и адаптации, использовать различные методы аттестации сотрудников, разрабатывать мероприятия по мотивированию персонала организации.</p>	<p>Задание 1. Проанализируйте в табличном варианте (табл. 1) достоинства и недостатки организационных структур вышеназванных организаций.</p> <p style="text-align: right;">Таблица 1</p> <p style="text-align: center;">Достоинства и недостатки организационных структур</p> <table border="1" data-bbox="713 499 1489 678"> <thead> <tr> <th>Организация</th> <th>Тип структуры</th> <th>Достоинства структуры</th> <th>Недостатки структуры</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td></td> <td>Функциональная</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td></td> <td>Дивизиональная</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td></td> <td>Матричная</td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table> <p>Задание 2. Определите тип структуры АО «Мебельная фабрика» (рис. 1). Преобразуйте действующую структуру мебельной фабрики в дивизиональную. Какие преимущества появятся у фабрики с преобразованием структуры?</p>  <p style="text-align: center;">Рис. 1. Организационная структура АО «Мебельная фабрика»</p>	Организация	Тип структуры	Достоинства структуры	Недостатки структуры		Функциональная				Дивизиональная				Матричная		
Организация	Тип структуры	Достоинства структуры	Недостатки структуры															
	Функциональная																	
	Дивизиональная																	
	Матричная																	
Владеть	<p>- механизмами эффективного делегирования полномочий и наделения ответственности;</p> <p>- методами и способами разработки и реализации стратегии управления человеческими ресурсами;</p> <p>- современным инструментарием проектирования организационных структур управления</p>	<p><i>Задания на решение задач из профессиональной области, комплексные задания</i></p> <p>Задание 1. Вам надо создать собственную организацию. Определите ее название, вид деятельности, продукцию, которую собираетесь выпускать, или услуги, которые будете оказывать. Можно ли отнести вашу организацию к хозяйственной? Обоснуйте свой ответ.</p> <p>Задание 2. Спроектируйте организационную структуру вашей организации. Какими принципами вы будете руководствоваться при формировании структуры организации (количественный, временной, технологический, профессиональный, функциональный, дивизиональный, матричный или др.)? Определите перечень функциональных подразделений организации, перечень функциональных задач и полномочий, которыми обладают данные подразделения или специалисты. Разграничьте полномочия между сотрудниками одного из функциональных подразделений. Как спроектированная вами оргструктура будет соотноситься с организационной культурой? Обоснуйте свой выбор.</p>																
<p>ПК-1 владением 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</p>																		

Структурный элемент компетенции	Планируемые результаты обучения	Оценочные средства
принципов формирования команды, умение проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры		
Знать	<p>- основные определения и понятия теории мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач;</p> <p>- процессы групповой динамики и принципы формирования эффективной команды;</p> <p>- методы проведения аудита человеческих ресурсов и диагностики организационной культуры</p>	<p><i>Теоретические вопросы</i></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Организация и управление 2. Самоорганизация и самоуправление 3. Организационная культура: понятие, элементы и функции 4. Методы формирования и развития организационной культуры 5. Взаимодействие человека и организации. 6. Мотивационный механизм организации 7. Организационные полномочия, их виды, механизм распределения 8. Личностный аспект взаимодействия человека и организации 9. Коммуникации в организации: понятие, значение, виды, структура. 10. Будущее социальной организации 11. Жизненный цикл организации 12. Внутренняя среда организации, её составляющие 13. Внешняя среда организации, взаимодействие организации с внешней средой
Уметь	<p>- приобретать знания в области теории 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</p> <p>- применять знания в области теории 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 в профессиональной деятельности, использовать их на междисциплинарном уровне</p>	<p><i>Практические задания</i></p> <p>Задание 1. Определите, являются ли организациями следующие объекты? Обоснуйте свой выбор:</p> <ul style="list-style-type: none"> – автомобиль; – компания «Магинфо»; – стая перелетных птиц; – камень; – поликлиника; – кондиционер; – семья; – группа студентов; – организм человека; – река. <p>Задание 2. Среди факторов внутренней среды выберите те, которые не влияют на эффективность работы предприятия, обоснуйте свой ответ:</p> <ul style="list-style-type: none"> – технология производства; – организация производства и труда; – структура организации; – компетентность руководителя предприятия; – система оплаты труда. <p>Задание 3. Рассмотрите свою студенческую группу как социальную организацию. Выделите основные этапы жизненного цикла этой организации. На каком этапе она находится сейчас? Можно ли сделать прогноз по дальнейшим этапам ее жизненного цикла?</p> <p>Задание 4. Выберите организацию. Сформулируйте цели и задачи управления организацией. Спроектируйте систему управления этой организацией. Какие подсистемы и элементы может включать в себя система управления организацией, дайте им характеристику. Охарактеризуйте</p>

Структурный элемент компетенции	Планируемые результаты обучения	Оценочные средства
	- проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры.	субъекты и объекты управления в вашей организации.
Владеть	<p>- практическими 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,</p> <p>- методами проведения аудита человеческих ресурсов и осуществления диагностики организационной культуры.</p> <p>- способностью разработать и обосновать предложения по совершенствованию организационной культуры организации</p> <p>- возможностью междисциплинарного применения знаний</p>	<p><i>Задания на решение задач из профессиональной области, комплексные задания</i></p> <p>Задание 1. Рассмотрите типовые ситуации. Какие условия эффективного взаимодействия субъекта и объекта управления в них не были соблюдены? Какие действия необходимо предпринимать для обеспечения условий гармоничного взаимодействия субъектов и объектов управления? Какие теории мотивации здесь будут задействованы?</p> <p>1) Человек, сам по себе умный и способный, становится руководителем в той области деятельности, в которой плохо разбирается. Решения, принимаемые им, чаще всего бывают малопонятными для подчиненных или не в полной мере учитывают специфику деятельности организации. Следствием является то, что подчиненные не могут трудиться с полной отдачей.</p> <p>2) Руководитель и подчиненный люди разных темпераментов, характеров, у них различная система ценностей и представлений о том, что такое «хорошо» и что такое «плохо». На почве психологической несовместимости на определенном этапе начались конфликты, которые стали оказывать негативное влияние на результаты работы.</p> <p>3) Руководитель организации, имея заместителей и руководителей линейных подразделений, все властные полномочия замыкает на себе, решает все вопросы сам, не предоставляя самостоятельности нижестоящим руководителям. Так как организация большая, первый руководитель не всегда может предусмотреть все необходимые действия в конкретных ситуациях из-за удаленности от места событий, незнания деталей, интересов подразделений, возможных реакций, особенно в непредвиденных ситуациях и обстоятельствах. Поэтому принятые наверху решения часто являются не оптимальными.</p> <p>4) Личные цели руководителя в организации не совпадают и не соответствуют личным целям и объективным производственным задачам подчиненного, поэтому подчиненный не готов следовать поступающим командам и распоряжениям.</p> <p>5) В организации распорядительная информация поступает только от руководителя к подчиненному, а каналы обратной связи попросту отсутствуют. Руководитель не знает, как подчиненный реагирует на информацию, полученную от него, и как выполняются его распоряжения, что затрудняет корректировку последующих шагов, которые обеспечивают приспособление субъекта и объекта друг к другу и к изменению внешней среды.</p>

Структурный элемент компетенции	Планируемые результаты обучения	Оценочные средства
		<p>Задание 4. Определите, какая модель взаимодействия человека и организационного окружения реализуется в вузе, обозначьте ее графически, обоснуйте, результативна ли с вашей точки зрения эта модель.</p> <p>Задание 5. Определите, какую систему мотивации деятельности ваших сотрудников вы будете использовать в своей организации. Опишите, как вы будете стимулировать инициативу работников? Какую заработную плату будете платить сотрудникам? От чего она будет зависеть? Могут ли ваши сотрудники рассчитывать на проценты или комиссионные от прибыли?</p> <p>Задание 6. Ознакомьтесь с приведенными ниже ситуациями. Определите, какие составляющие организационной культуры выражены в перечисленных организациях наиболее ярко. Как вы считаете, какие составляющие являются наиболее важными для формирования сильной корпоративной культуры предприятия.</p> <p>1) Девиз одной из авиакомпаний – «самая дружелюбная авиакомпания в мире». Служащие целиком оправдывают такое звание и пребывают в восторге от своей работы. Например, стюардессы не обязаны носить строгую форму. Наоборот, поощряется, чтобы они одевали розовые и оранжевые пиджаки, мини-юбки и модные туфли. Сотрудников специально настраивают, чтобы они не прятали свою индивидуальность, а вели себя естественно. Например, пилоты, вылетая в Лос-Анджелес, могут сказать пассажирам: «Пристегнитесь, ребята, мы вылетаем в город потерянных зарплат». Надо ли говорить о том, что клиенты обожают такую компанию, а многие её бывшие служащие до сих пор вспоминают о своем работодателе.</p> <p>2) В корпорации 3М, культивирующей пример героев, разрабатывали и в конце концов разработали проекты, изначально похороненные высшим руководством компании. Однажды одного из работников уволили за то, что он настаивал на внедрении нового продукта даже после того, как его начальник сказал ему: «Плохая идея. Мы не будем её реализовывать!» Даже после своего увольнения он не ушел с работы. Вечерами он оставался в пустом кабинете и работал над «бесперспективным проектом». В конце концов его восстановили на работе, идея, предложенная им, имела большой успех, он был назначен на должность вице-президента. Пример данного героя нашел отражение в корпоративной культуре этой компании: «Будь настойчив в том, во что сам веришь».</p> <p>3) В компании, которая является мировым лидером в области производства автомобильных масел и продуктов для сервиса, организовано соревнование с последующей церемонией награждения победителей. Это подчеркивает важность быстрого и качественного обслуживания клиентов. Соревнование заключается в том, что все действия, связанные с заменой автомобильного масла в машине, должны быть выполнены в течение 8 минут.</p>

Структурный элемент компетенции	Планируемые результаты обучения	Оценочные средства
		<p>Церемония награждения представляет большой интерес. Участники соревнования прибывают на шикарном белом лимузине, проходят по красной ковровой дорожке, встречаемые радостными криками толпы и музыкой джазового ансамбля.</p> <p>4) В одной торговой компании руководство способствует распространению легенды о том, что один покупатель умудрился получить компенсацию за некачественную автомобильную покрывку, при том, что эта компания вовсе не выпускает автомобильные покрывки. Эта легенда лишней раз подтверждает политику компании, направленную на то, что претензии клиентов выполняются без вопросов и в компании неукоснительно соблюдается правило: «Клиент всегда прав».</p>
<p>ПК-10 владением навыками количественного и качественного анализа информации при принятии управленческих решений, построения экономических, финансовых и организационно-управленческих моделей путем их адаптации к конкретным задачам управления</p>		
Знать	<p>- основные определения и понятия количественного и качественного анализа информации</p> <p>- основные методы количественного и качественного анализа информации</p> <p>- теоретические основы принятия управленческих решений и построения организационно-управленческих моделей и адаптации их к конкретным задачам управления</p>	<p>Теоретические вопросы</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Сущность понятия «организация» 2. Теория организации и её место в системе научных знаний 3. Эволюция взглядов на организацию 4. основополагающие идеи теории организации 5. Законы организации и их классификация 6. основополагающие законы организации 7. Менее важные законы организации 8. Специфические законы социальной организации 9. Принципы организации и их классификация 10. Принципы структуризации 11. Принципы процессуализации 12. Принципы статического и динамического состояния организаций 13. Принципы рационализации 14. Процесс организации, его структурные элементы 15. Объекты и субъекты организаторской деятельности 16. Организация как система 17. Разновидности организаций 18. Организационно-правовые формы организаций 19. Формы интеграции хозяйственных организаций 20. Социальная организация, понятие, черты, классификация 21. Хозяйственные организации: понятие, функции, классификация 22. Жизненный цикл организации 23. Внутренняя среда организации, её составляющие 24. Внешняя среда организации, взаимодействие организации с внешней средой
Уметь	<p>- использовать методы количественного и качественного анализа информации при принятии управленческих решений</p> <p>- приобретать знания в</p>	<p><i>Практические задания</i></p> <p>Задание 1. Рассмотрите выбранную вами организацию как совокупность пяти подсистем внутренней среды, составляющих структуру организации: управляющей, обеспечивающей, преобразующей, сбытовой и обслуживающей. Каковы основные функции каждой из этих подсистем? Какие подразделения или отдельные</p>

Структурный элемент компетенции	Планируемые результаты обучения	Оценочные средства																																																						
	<p>области теории организации, необходимые для количественного и качественного анализа информации</p> <p>- применять знания в области теории организации в профессиональной деятельности для принятия управленческих решений и построения организационно-управленческих моделей, использовать их на междисциплинарном уровне</p>	<p>должности могут входить в каждую из этих подсистем? Заполните табл. 1. Выскажите свое мнение о том, как скажется удаление каждой из подсистем на эффективности функционирования организации. Какие организационно-управленческие решения могут быть приняты в данном случае?</p> <p style="text-align: right;">Таблица 1</p> <p style="text-align: center;">Подсистемы внутренней среды организации</p> <table border="1" data-bbox="716 600 1497 846"> <thead> <tr> <th>Подсистема организации</th> <th>Основные функции</th> <th>Подразделения и должности</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Управляющая</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Обеспечивающая</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Преобразующая</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Сбытовая</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Обслуживающая</td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table> <p>Задание 2. Организационно-правовые формы коммерческих предприятий различаются по способу формирования капитала, механизму распределения прибыли и мерой ответственности по обязательствам. Охарактеризуйте в табл.1 по этим признакам основные организационно-правовые формы предприятий.</p> <p style="text-align: right;">Таблица 1</p> <p style="text-align: center;">Сравнительный анализ организационно-правовых форм коммерческих предприятий</p> <table border="1" data-bbox="716 1151 1497 1800"> <thead> <tr> <th>Организационно-правовая форма</th> <th>Формирование капитала</th> <th>Распределение прибыли</th> <th>Ответственность по обязательствам</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Полное товарищество</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Товарищество на вере</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Общество с ограниченной ответственностью</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Общество с дополнительной ответственностью</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Акционерное общество</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table> <p style="text-align: right;">Окончание табл. 10</p> <table border="1" data-bbox="716 1839 1497 2101"> <thead> <tr> <th>Организационно-правовая форма</th> <th>Формирование капитала</th> <th>Распределение прибыли</th> <th>Ответственность по обязательствам</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Производственный кооператив (артель)</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Унитарное</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table>	Подсистема организации	Основные функции	Подразделения и должности	Управляющая			Обеспечивающая			Преобразующая			Сбытовая			Обслуживающая			Организационно-правовая форма	Формирование капитала	Распределение прибыли	Ответственность по обязательствам	Полное товарищество				Товарищество на вере				Общество с ограниченной ответственностью				Общество с дополнительной ответственностью				Акционерное общество				Организационно-правовая форма	Формирование капитала	Распределение прибыли	Ответственность по обязательствам	Производственный кооператив (артель)				Унитарное			
Подсистема организации	Основные функции	Подразделения и должности																																																						
Управляющая																																																								
Обеспечивающая																																																								
Преобразующая																																																								
Сбытовая																																																								
Обслуживающая																																																								
Организационно-правовая форма	Формирование капитала	Распределение прибыли	Ответственность по обязательствам																																																					
Полное товарищество																																																								
Товарищество на вере																																																								
Общество с ограниченной ответственностью																																																								
Общество с дополнительной ответственностью																																																								
Акционерное общество																																																								
Организационно-правовая форма	Формирование капитала	Распределение прибыли	Ответственность по обязательствам																																																					
Производственный кооператив (артель)																																																								
Унитарное																																																								

Структурный элемент компетенции	Планируемые результаты обучения	Оценочные средства			
		предприятие (хозяйственное ведение)			
		Унитарное предприятие (оперативное управление)			
		<p>Задание 5. Определите, действие, каких из основополагающих законов наблюдается в описанных ниже ситуациях. Обоснуйте свой ответ.</p> <p>1) Компания «Хеппиленд» столкнулась с проблемной ситуацией при выводе на рынок нового напитка. Была рецептура, был вкус, но не было достойной упаковки. В фирму пришел молодой дизайнер и выдал идею, равной которой, по словам представителей компании, на рынке до сих пор не было. К этому парню все прониклись колоссальным уважением. Этот специалист сплотил вокруг себя творческий коллектив. Иногда этой команде было достаточно получаса, чтобы сгенерировать несколько новых перспективных идей, в то время как раньше каждый из сотрудников вынашивал новые идеи месяцами.</p> <p>2) Одно оборонное научно-промышленное объединение (НПО), производящее «страшно секретное оружие», в частности зенитно-ракетные комплексы, в отсутствие военных заказов сдавало помещения под офисы, склады и т.п. Это позволило заводу поддерживать конструкторское бюро, разрабатывать новые производственные линии и спокойно искать покупателей на Ближнем Востоке. Идея заключалась в том, чтобы отдать часть, сохранив «ядро», но у нее нашлись противники. В частности, руководство одного из дочерних предприятий стояло на позиции: либо будем выпускать ракеты, либо - ничего. Хотя само предприятие существовало исключительно на доходы от аренды площадей. Руководство «дочки» пришлось уволить, а НПО снизило издержки и получило передышку для подготовки к лучшим временам, когда вернутся заказы и вновь пойдет валюта.</p> <p>Задание 6. Сформулируйте практические рекомендации руководителю, исходя из закона информированности-упорядоченности. Объясните, почему владение информацией повышает степень устойчивости организации.</p>			
Владеть	<p>- практическими навыками и методами количественного и качественного анализа информации при принятии управленческих решений</p> <p>- навыками и методами построения</p>	<p><i>Комплексные задания</i></p> <p>Задание 1. Опишите свою хозяйственную организацию (предприятие), отвечая на следующие вопросы:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Для чего вы создаете свою хозяйственную организацию? 2. Каким будет ваше предприятие по целям создания и функционирования. По форме собственности? 3. К какой сфере деятельности и отрасли экономики относится предприятие? 			

Структурный элемент компетенции	Планируемые результаты обучения	Оценочные средства
	<p>организационно-управленческих моделей и адаптации их к конкретным задачам управления - способностью проектировать и создавать экономические, финансовые и организационно-управленческие модели,</p>	<p>4. Каким будет ваше предприятие по размерам? Обоснуйте, почему вы отнесли его именно к этой группе?</p> <p>5. Каким будет режим работы предприятия?</p> <p>6. Какие виды ресурсов (материалы, финансы, технологии, трудовые ресурсы) вам потребуются?</p> <p>7. Кто ваши поставщики и что они будут вам поставлять?</p> <p>8. Потребуется ли вам для открытия предприятия кредит? О каком кредите и на каких условиях вы можете договориться с вашими поставщиками?</p> <p>9. Какие у вас имеются конкуренты, где они находятся? Приведите их характеристику, сильные и слабые стороны их работы. Как бы вы определили своих основных покупателей (жители микрорайона, города, региона, возрастные группы, пол, социальный уровень).</p> <p>10. Каков потенциальный объем вашего рынка (по площади, населению)?</p> <p>Задание 2. Оцените возможности и перспективы вашей организации, обоснуйте свое предположение:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Каковы особенности вашего бизнеса? 2. Почему вы предполагаете, что ваш бизнес будет успешным и прибыльным? 3. Какие обоснования подтверждают вашу уверенность в успехе бизнеса? 4. Каковы преимущества вашей продукции по сравнению с продукцией конкурентов? 5. Каков, по вашему мнению, потенциал роста вашего рынка? 6. Как вы планируете устанавливать цены на свою продукцию или услуги? Обоснуйте, что такие цены принесут вам достаточную прибыль. <p>Задание 3. Проанализируйте ситуацию, выполните задания и ответьте на вопросы.</p> <p>Фирма «Фаянс» расположена в городе С (регион П), где сосредоточены основные потребители ее изделий на данном этапе развития фирмы. Основное направление – выпуск фаянсовой посуды.</p> <p>В организации существует определенная организационная структура.</p> <p>Во главе фирмы – директор, который отвечает за политику фирмы и сбыт изделий. При этом имеется должность менеджера по маркетингу.</p> <p>Первый заместитель отвечает за основное производство (объем, технология, качество), а также решает вопросы снабжения сырьем. Ему подчинены три производственных цеха (в каждом по три бригады численностью по 10 человек).</p> <p>Второй заместитель отвечает за доставку изделий в торговые точки, а также за организацию работы трех собственных торговых точек (численностью по 2 человека).</p> <p>Основное сырье для изготовления продукции поступает в необработанном виде из карьеров, расположенных в регионах Б.В. Сырье может иметь</p>

Структурный элемент компетенции	Планируемые результаты обучения	Оценочные средства																					
		<p>первичную обработку на месте добычи и в виде упакованных брикетов поступать на основное производство. Для этого нужно иметь в карьерах участки по производству брикетов и их упаковке.</p> <p>Фирма решила расширить свою хозяйственную деятельность:</p> <ul style="list-style-type: none"> – увеличить ассортимент выпускаемой продукции, в том числе начать выпуск фарфоровой посуды и фаянсовой сантехники; – создать филиалы в других регионах; – создать торговые точки в разных городах. <p>Установлено, что наибольшее число потребителей изделий фирмы приходится на города Полевой, Центральный, Речной, Горный (расположенные в регионах А, Б и В), а также регион, где расположена фирма «Фаянс».</p> <p>1) Достройте схему существующей организационной структуры фирмы «Фаянс» (рис. 1).</p> <p>2) К какому типу организационной структуры ее можно отнести? В чем ее преимущества? Можно ли сохранить эту структуру при расширении хозяйственной деятельности? Если нет, то объясните, почему?</p> <p>3) Правильно ли поставлена проблема расширения хозяйственной деятельности фирмы? Достаточно ли информации для постановки этой проблемы? Как бы вы сформулировали эту проблему? Изложите ее письменно. Будьте готовы обсудить проблему и задать коллегам вопросы по их вариантам постановки проблемы.</p> <div style="text-align: center;"> <table border="1" style="margin: auto;"> <tr> <td colspan="3" style="width: 100%;"></td> <td style="width: 20%; text-align: center;">Директор</td> <td colspan="3" style="width: 100%;"></td> </tr> <tr> <td colspan="2" style="width: 33%;"></td> <td style="width: 33%;"></td> <td style="width: 33%;"></td> <td colspan="2" style="width: 33%;"></td> <td style="width: 33%;"></td> </tr> <tr> <td colspan="2" style="text-align: center;">1-й заместитель директора</td> <td style="text-align: center;">?</td> <td style="text-align: center;">?</td> <td colspan="2" style="text-align: center;">2-й заместитель директора</td> <td style="text-align: center;">?</td> </tr> </table> </div> <p>Рис.1 Организационная структура фирмы «Фаянс»</p> <p>Задание 4. Рассмотрите ситуации и выполните задания.</p> <p>1. Вы осознаете, что делегирование полномочий имеет фундаментальное значение для управления организацией. Вы практикуете передачу заданий и полномочий на нижестоящие уровни управления, но чаще всего встречаете явное или скрытое сопротивление. К тому же значительная часть ваших заместителей и других работников управленческого состава не хотят и не умеют делегировать полномочия. И хотя все работают много и к своей работе относятся ответственно, текущие дела и повседневные проблемы заслоняют главные вопросы и стратегические задачи, что не позволяет организации достигать желаемых результатов.</p> <p>Определите возможные причины такой ситуации и возможные пути её разрешения.</p> <p>2. Директор столичной аптеки Анна Владимировна перед уходом в отпуск поставила перед своим заместителем две задачи. Ничего сложного:</p> <p>а) сделать косметический ремонт в её (директора) кабинете. За полгода до этого в квартире, расположенной</p>				Директор											1-й заместитель директора		?	?	2-й заместитель директора		?
			Директор																				
1-й заместитель директора		?	?	2-й заместитель директора		?																	

Структурный элемент компетенции	Планируемые результаты обучения	Оценочные средства
		<p>этажом выше, лопнула батарея и теперь потолок и стены помещения выглядят не лучшим образом.</p> <p>б) подобрать еще одного провизора.</p> <p>Указания давались впопыхах, по телефону, чуть ли не из самолета. Анна Владимировна мысленно была уже в отпуске, на берегу моря. Да, признаться, и идей насчет нового дизайна кабинета у нее не было: самое главное, чтобы было чистенько. А задачу относительно найма еще одного провизора она озвучила вообще без особой надежды на успех: маловероятно, что за две недели можно найти подходящего сотрудника. Вернувшись, директор обнаружила, что поставленные задачи выполнены, но совершенно не так, как требовалось. Не понравилось все: от фактуры подвесных потолков и цвета краски, которой заново были выкрашены стены, до выражения лица новенькой девочки-провизора. Хорошо отдохнувшая Анна Владимировна обрушила на заместителя грома и молнии. Ремонт пришлось делать еще раз, новая работница через некоторое время была уволена «по собственному желанию».</p> <p>Какие условия успешного делегирования не были соблюдены? Как нужно было действовать директору аптеки в данной ситуации?</p> <p>Задание 5. Ознакомьтесь с приведенными ниже ситуациями. Определите, какие составляющие организационной культуры выражены в перечисленных организациях наиболее ярко. Как вы считаете, какие составляющие являются наиболее важными для формирования сильной корпоративной культуры предприятия.</p> <p>1) Одна компьютерная компания разработала и внедрила символ красных пуговиц. Эти пуговицы должны были носить те работники, которые не соблюдали график выполнения поставленных задач по выпуску компьютеров, но в то же самое время их работа имела существенное значение для компании. Красные пуговицы символизировали серьезность ситуации, и считалось, что все работники этой компании станут оказывать помощь тем людям, кто носит эти красные пуговицы.</p> <p>2) Стены офиса одного московского издательского дома украшены картинами современных российских художников. При этом картины тематически никак не связаны с бизнесом компании, а скорее отражают корпоративную культуру, объединяющую сотрудников и отличную от других культур, т.е. культуру, в которой общечеловеческие ценности помогают успешной работе. Такие произведения обращают на себя внимание сотрудников и гостей, а также создают особую творческую атмосферу.</p> <p>3) На заседаниях в японских компаниях не принято повышать голос. На поступающее предложение все мирно кивают, процесс обсуждения идет гладко и даже скучно. В этом проявляется древняя японская традиция земледелия «нэмаваси»: перед тем как пересадить дерево, вокруг него</p>

Структурный элемент компетенции	Планируемые результаты обучения	Оценочные средства
		<p>длительное время перекапывают почву, пока не вырастит мощный корень. Так и перед началом любого важного дела нужен предварительный договор, чтобы все участники были предупреждены и согласны. Если кто-то, не предупредив коллег, вынес на заседание новое для всех предложение, это означает, что он совершил неожиданное нападение, не давая коллегам подготовиться и согласовать свои действия. Такое выступление будет воспринято как неуважение к сотрудникам, а начальник этого человека-высочки «потеряет лицо» перед остальными.</p> <p>4) Сочетание желтого и черного цветов активно используется компанией мобильной связи «Билайн» в рекламных материалах, оформлении помещений и форменной одежде персонала. Такая цветовая окраска характерна для одного не очень приятного насекомого – осы. Однако ни персонал компании, ни клиентов такая ассоциация не отпугивает.</p>

б) Порядок проведения промежуточной аттестации, показатели и критерии оценивания:

Промежуточная аттестация по дисциплине «включает теоретические вопросы, позволяющие оценить уровень усвоения обучающимися знаний, и практические задания, выявляющие степень сформированности умений и владений, проводится в форме экзамена.

Экзамен по данной дисциплине проводится в устной форме по экзаменационным билетам, каждый из которых включает 2 теоретических вопроса и одно практическое задание.

Показатели и критерии оценивания экзамена:

– на оценку **«отлично»** (5 баллов) – обучающийся демонстрирует высокий уровень сформированности компетенций, всестороннее, систематическое и глубокое знание учебного материала, свободно выполняет практические задания, свободно оперирует знаниями, умениями, применяет их в ситуациях повышенной сложности.

– на оценку **«хорошо»** (4 балла) – обучающийся демонстрирует средний уровень сформированности компетенций: основные знания, умения освоены, но допускаются незначительные ошибки, неточности, затруднения при аналитических операциях, переносе знаний и умений на новые, нестандартные ситуации.

– на оценку **«удовлетворительно»** (3 балла) – обучающийся демонстрирует пороговый уровень сформированности компетенций: в ходе контрольных мероприятий допускаются ошибки, проявляется отсутствие отдельных знаний, умений, навыков, обучающийся испытывает значительные затруднения при оперировании знаниями и умениями при их переносе на новые ситуации.

– на оценку **«неудовлетворительно»** (2 балла) – обучающийся демонстрирует знания не более 20% теоретического материала, допускает существенные ошибки, не может показать интеллектуальные навыки решения простых задач.

– на оценку **«неудовлетворительно»** (1 балл) – обучающийся не может показать знания на уровне воспроизведения и объяснения информации, не может показать интеллектуальные навыки решения простых задач.

Методические рекомендации для подготовки к экзамену

Подготовка к экзамену по дисциплине заключается в изучении теоретического материала по конспектам лекций, источникам основной и дополнительной литературы, включая темы самостоятельного изучения.

При самостоятельном изучении материала рекомендуется заносить в тетрадь основные понятия, термины, формулировки законов, формулы, выводы по изучаемой теме. Изучение любого вопроса необходимо проводить на уровне сущности, а не на уровне отдельных явлений. Это способствует более глубокому и прочному усвоению материала.

Для того чтобы избежать трудностей при прохождении промежуточной аттестации рекомендуем тщательно изучить теоретический и практический материал в рекомендуемой литературе, материал хрестоматий, специализированных интернет-сайтов, документацию по качеству конкретных организаций.

В случае затруднения при изучении дисциплины следует обращаться за консультацией к преподавателю.