ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ
Сведения о сертификате ЭП
Сертификат: 1ea208e57bd5c15d3d0fdd330db1ae60
Владелец: Соколов Максим Александрович
Действителен: с 06.08.2026 по 30.10.2027

УТВЕРЖДЕНО:
Ученым советом Высшей школы бизнеса, менеджмента и права
Протокол № 11 от«20» декабря 2024 г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА
ДИСЦИПЛИНЫ
Б1.О.27 ТЕОРИЯ ОРГАНИЗАЦИИ

основной профессиональной образовательной программы высшего образования – программы *бакалавриата*

по направлению подготовки: 38.03.02 *Менеджмент*

направленность (профиль): Управление персоналом организации

Квалификация: *бакалавр*

Год начала подготовки: *2025*

Разработчик:

должность	ученая степень и звание, ФИО
Высшей школы бизнеса, менеджмента и права	***к.э.н., доцент Панова А.Г.***

Рабочая программа согласована и одобрена директором ОПОП:

должность	ученая степень и звание, ФИО
доцент Высшей школы бизнеса, менеджмента и права	***к.э.н., доцент Лустина Т.Н.***

1. Аннотация рабочей программы дисциплины

Дисциплина «Теория организации» входит в обязательную часть первого блока программы бакалавриата по направлению подготовки 38.03.02 «Менеджмент», профиль Управление персоналом организации.

Изучение данной дисциплины базируется на знании дисциплин Менеджмент.

Дисциплина направлена на овладение выпускником следующих компетенций:

ОПК-1. Способен решать профессиональные задачи на основе знаний (на промежуточном уровне) экономической, организационной и управленческой теории, в части индикаторов достижения компетенции:

ОПК 1.1 Использует знания (на промежуточном уровне) экономической, организационной и управленческой теории

ОПК 1.2 Самостоятельно формулирует выводы на основе решения профессиональных задач, требующих знаний экономической, организационной и управленческой теории

Содержание дисциплины охватывает круг вопросов, связанных с современным состоянием организации, определением ее целей, законов и принципов рационального проектирования и обеспечения ее эффективности; представлением об организации как хозяйствующем субъекте, определением признаков организации как юридического лица, выделением основных черт хозяйственной деятельности в условиях предпринимательства; анализом сложной совокупности факторов внутренней и внешней среды и их влияния на эффективность деятельности организации; проектированием организационных изменений и оценки их эффективности.

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

- для очной формы обучения преподавание ведется на 2-м курсе в 3-м семестре продолжительностью 18 недель - контактная работа преподавателя со студентом - 56 часов (16 часов - занятия лекционного типа, 36 часов – занятия семинарского типа, консультации - 2 часа, промежуточная аттестация - 2 часа), самостоятельная работа студента - 124 часа.

- для очно-заочной формы обучения: преподавание ведется на 2 курсе в 3 семестре, контактная работа преподавателя со студентом - 30 ч. (12 ч. - занятия лекционного типа, 14 ч. – занятия семинарского типа, консультации – 2 ч., промежуточная аттестация- 2 ч.), самостоятельная работа студента – 150 часов.

Преподавание дисциплины и предусматривает проведение учебных занятий следующих видов: лекции, в том числе традиционные лекции, практические занятия, в том числе заслушивание и обсуждение докладов с презентациями, практическое занятие-

© РГУТИС

беседа, выполнение контрольных заданий, решение ситуационных задач; самостоятельная работа обучающихся; групповые и индивидуальные консультации.

Программой предусмотрены следующие виды контроля: текущий контроль успеваемости в форме аудиторных тестов, ситуационных задач и групповых проектов, промежуточная аттестация в форме зачета.

2. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю), соотнесенные с планируемыми результатами освоения образовательной программы

№ пп	Индекс компетенции, индикатор достижения компетенции	Планируемые результаты обучения (индикатор достижения компетенции)
1.	ОПК-1.	Способен решать профессиональные задачи на основе знаний (на промежуточном уровне) экономической, организационной и управленческой теории, в части индикаторов достижения компетенции:
	ОПК 1.1	Использует знания (на промежуточном уровне) экономической, организационной и управленческой теории
	ОПК 1.2	Самостоятельно формулирует выводы на основе решения профессиональных задач, требующих знаний экономической, организационной и управленческой теории

3. Место дисциплины (модуля) в структуре ОПОП:

Дисциплина «Теория организации» является частью первого блока программы бакалавриата по направлению подготовки 38.03.02 «Менеджмент», профиль Управление персоналом организации и относится к обязательным дисциплинам вариативной части программы.

Изучение данной дисциплины базируется на знании дисциплин Менеджмент.

Формирование компетенции ОПК-1 начинается в дисциплине Самоменеджмент (1 семестр), продолжается в дисциплине Менеджмент (2 семестр) одновременно с дисциплиной Экономика и предпринимательство (2 семестр), продолжается в данной дисциплине (3 семестр) одновременно с дисциплиной Экономика и предпринимательство (3 семестр), продолжается в дисциплине Экономика предприятия (оргнаизации) (5 семестр и 6 семестр) и заканчивается в дисциплине Стратегический менеджмент (7 семестр).

Основные положения дисциплины должны быть использованы в дальнейшем при изучении следующих дисциплин: Управление проектами, Разработка управленческих решений, Организация и управление деятельностью предприятий (организаций).

© РГУТИС

4. Объем дисциплины (модуля) в зачетных единицах с указанием количества академических часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем (по видам учебных занятий) и на самостоятельную работу обучающихся

Общая трудоемкость дисциплины составляет 5/180 зачетных единиц/ акад.часов.

Для очной формы обучения:

№ п/п	Виды учебной деятельности	Всего	Семестры
			3
1	**Контактная работа обучающихся с преподавателем**	**56**	**56**
	в том числе:		
1.1	Занятия лекционного типа	16	16
1.2	Занятия семинарского типа, в том числе:	36	36
	Семинары		
	Лабораторные работы		
	Практические занятия	36	36
1.3	Консультации	2	2
1.4	Форма промежуточной аттестации (зачет, экзамен)	2	Экзамен 2
2	**Самостоятельная работа обучающихся**	**124**	**124**
3	**Общая трудоемкость час**	**180**	**180**
	з.е.	5	5

Для очно-заочной формы обучения:

№ п/п	Виды учебной деятельности	Всего	Семестры
			3
1	**Контактная работа обучающихся с преподавателем**	**30**	**30**
	в том числе:		
1.1	Занятия лекционного типа	12	12
1.2	Занятия семинарского типа, в том числе:	14	14
	Семинары		
	Лабораторные работы		
	Практические занятия	14	14
1.3	Консультации	2	2
1.4	Форма промежуточной аттестации (зачет, экзамен)	2	Экзамен 2
2	**Самостоятельная работа обучающихся**	**150**	**150**
3	**Общая трудоемкость час**	**180**	**180**
	з.е.	5	5

© РГУТИС

5. Содержание дисциплины (модуля), структурированное по темам (разделам) с указанием отведенного на них количества академических часов и видов учебных занятий

(очная форма обучения)

Номер недели семестра	Наименование раздела	Наименование тем лекций, практических работ, лабораторных работ, семинаров, СРО	Виды учебных занятий и формы их проведения							
			Контактная работа обучающихся с преподавателем				Консультации, акад. часов	Форма проведения консультации	СРО, акад. часов	Форма проведения СРО
			Занятия лекционного типа, акад. часов	Форма проведения занятия лекционного типа	Практические занятия, акад. часов	Форма проведения практического занятия				
1/3	**Раздел 1. Теория организации и ее место в системе научных знаний**	1. Введение в теорию организации. Объект, предмет и метод теории организации	2	Традиционная лекция	4	Устный опрос, письменный опрос, решение тестовых заданий, решение ситуационных задач			6	Повторение и закрепление знаний по теме лекции с использованием дополнительных источников литературы. Подготовка к практическому занятию.
3/3 43		2. Законы организации	1	Традиционная лекция	4	Устный опрос, письменный опрос, решение ситуационных задач			6	Повторение и закрепление знаний по теме лекции с использованием дополнительных источников

© РГУТИС

										литературы. Подготовка к практическому занятию
5/3		3. Принципы организации	1	Традиционная лекция	2	Устный опрос, письменный опрос, решение решение ситуационных задач			6	Повторение и закрепление знаний по теме лекции с использованием дополнительных источников литературы. Подготовка к практическому занятию
		Текущий контроль 1				Аудиторный тест			10	Подготовка к текущей аттестации
6/3 7/3	**Раздел 2. Структура организации как основная составляющая ее внутренней среды**	4. Проектирование организационной структуры	2	Традиционная лекция	4	Устный опрос, письменный опрос, решение практических заданий			6	Повторение и закрепление знаний по теме лекции с использованием дополнительных источников литературы. Подготовка к практическому занятию
9/3		5. Основные элементы и характеристики организации	2	Традиционная лекция	4	Устный опрос, письменный опрос, решение ситуационных задач			6	Повторение и закрепление знаний по теме лекции с использованием дополнительных источников литературы. Подготовка к практическому занятию
10/3		6. Основные модели организации	2	Традиционная лекция	2	Устный опрос, письменный опрос, решение тестовых заданий, решение практических			6	Повторение и закрепление знаний по теме лекции с использованием дополнительных источников литературы. Подготовка к

© РГУТИС

						заданий, решение ситуационных задач				практическому занятию
		Текущий контроль 2				Ситуационные задачи			10	Подготовка к текущей аттестации
11/3 12/3	**Раздел 3. Системный подход к организациям**	7. Сущность организации как системы	2	Традиционная лекция	4	Устный опрос, письменный опрос, решение практических заданий, решение ситуационных задач			6	Повторение и закрепление знаний по теме лекции с использованием дополнительных источников литературы. Подготовка к практическому занятию.
13/3 14/3		8. Внутренняя и внешняя среда организации	1	Традиционная лекция	2	Устный опрос, письменный опрос, решение ситуационных задач			6	Повторение и закрепление знаний по теме лекции с использованием дополнительных источников литературы. Подготовка к практическому занятию.
15/3		9. Место и роль организации в управлении	1	Традиционная лекция	4	Устный опрос, письменный опрос, выступление с эссе			6	Повторение и закрепление знаний по теме лекции с использованием дополнительных источников литературы. Подготовка к практическому занятию.
		Текущий контроль 3				Аудиторный тест			10	Подготовка к текущей аттестации
16/3	**Раздел 4.**	10. Организационная	1	Традиционная	2	Устный опрос,			6	Повторение и закрепление

© РГУТИС

	Организационные изменения и развитие организации	культура		лекция		письменный опрос, решение ситуационных задач				знаний по теме лекции с использованием дополнительных источников литературы. Подготовка к практическому занятию.
17/3 18/3		11. Организационные коммуникации	1	Традиционная лекция	4	Устный опрос, письменный опрос, решение практических заданий			6	Повторение и закрепление знаний по теме лекции с использованием дополнительных источников литературы. Подготовка к практическому занятию.
		Текущий контроль 4				Групповой проект			12	Подготовка к текущей аттестации
							2	ГК		
		Форма промежуточной аттестации – экзамен (2 ч.)							16	Подготовка к промежуточной аттестации

(очно-заочная форма обучения)

© РГУТИС

Номер недели семестра	Наименование раздела	Наименование тем лекций, практических работ, лабораторных работ, семинаров, СРО	Виды учебных занятий и формы их проведения							
			Контактная работа обучающихся с преподавателем				Консультации, акад. часов	Форма проведения консультации	СРО, акад. часов	Форма проведения СРО
			Занятия лекционного типа, акад. часов	Форма проведения занятия лекционного типа	Практические занятия, акад. часов	Форма проведения практического занятия				
1/8	**Раздел 1. Теория организации и ее место в системе научных знаний**	1. Введение в теорию организации. Объект, предмет и метод теории организации	1	Традиционная лекция	1	Устный опрос, письменный опрос, решение тестовых заданий, решение ситуационных задач			8	Повторение и закрепление знаний по теме лекции с использованием дополнительных источников литературы. Подготовка к практическому занятию.
		2. Законы организации	1	Традиционная лекция	1	Устный опрос, письменный опрос, решение ситуационных задач			8	Повторение и закрепление знаний по теме лекции с использованием дополнительных источников литературы. Подготовка к практическому занятию

© РГУТИС

		3. Принципы организации	1	Традиционная лекция	1	Устный опрос, письменный опрос, решение решение ситуационных задач			8	Повторение и закрепление знаний по теме лекции с использованием дополнительных источников литературы. Подготовка к практическому занятию
		Текущий контроль 1				Аудиторный тест			8	Подготовка к текущей аттестации
	Раздел 2. Структура организации как основная составляющая ее внутренней среды	4. Проектирование организационной структуры	1	Традиционная лекция	1	Устный опрос, письменный опрос, решение практических заданий			8	Повторение и закрепление знаний по теме лекции с использованием дополнительных источников литературы. Подготовка к практическому занятию
		5. Основные элементы и характеристики организации	1	Традиционная лекция	1	Устный опрос, письменный опрос, решение ситуационных задач			8	Повторение и закрепление знаний по теме лекции с использованием дополнительных источников литературы. Подготовка к практическому занятию
		6. Основные модели организации	1	Традиционная лекция	1	Устный опрос, письменный опрос, решение тестовых заданий, решение практических заданий, решение ситуационных задач			8	Повторение и закрепление знаний по теме лекции с использованием дополнительных источников литературы. Подготовка к практическому занятию

© РГУТИС

		Текущий контроль 2				Ситуационные задачи			8	Подготовка к текущей аттестации
	Раздел 3. Системный подход к организациям	7. Сущность организации как системы	2	Традиционная лекция	2	Устный опрос, письменный опрос, решение практических заданий, решение ситуационных задач			8	Повторение и закрепление знаний по теме лекции с использованием дополнительных источников литературы. Подготовка к практическому занятию.
		8. Внутренняя и внешняя среда организации	1	Традиционная лекция	1	Устный опрос, письменный опрос, решение ситуационных задач			8	Повторение и закрепление знаний по теме лекции с использованием дополнительных источников литературы. Подготовка к практическому занятию.
		9. Место и роль организации в управлении	1	Традиционная лекция	2	Устный опрос, письменный опрос, выступление с эссе			8	Повторение и закрепление знаний по теме лекции с использованием дополнительных источников литературы. Подготовка к практическому занятию.
		Текущий контроль 3				Аудиторный тест			8	Подготовка к текущей аттестации
	Раздел 4. Организационные изменения и развитие	10. Организационная культура	1	Традиционная лекция	1	Устный опрос, письменный опрос, решение ситуационных задач			8	Повторение и закрепление знаний по теме лекции с использованием дополнительных источников

© РГУТИС

	организации									литературы. Подготовка к практическому занятию.
		11. Организационные коммуникации	1	Традиционная лекция	1	Устный опрос, письменный опрос, решение практических заданий			8	Повторение и закрепление знаний по теме лекции с использованием дополнительных источников литературы. Подготовка к практическому занятию.
		Текущий контроль 4				Групповой проект			18	Подготовка к текущей аттестации
							2	ГК		
		Форма промежуточной аттестации – экзамен (2 ч.)							20	Подготовка к промежуточной аттестации

© РГУТИС

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

№ п/п	Тема, трудоемкость в акад.ч.	Учебно-методическое обеспечение
1	Введение в теорию организации. Объект, предмет и метод теории организации. Очная: 6ч., очно-заочная; 8ч.	**Основная литература** 1. Абрамова Г.С. Деловые игры: теория и организация: учебно-методическое пособие / Г.С. Абрамова, В.А. Степанович. — 2-е изд., стер. — Москва: ИНФРА-М, 2026. — 189 с. — (Высшее образование). — DOI 10.12737/textbook_5a336a92ae9be3.26817212. - ISBN 978-5-16-021541-9. - Текст: электронный. - URL: https://znanium.ru/catalog/product/2203977 2.Мильнер Б.З. Теория организации: учебник / Б. З. Мильнер. — 8-е изд., перераб. и доп. — Москва: ИНФРА-М, 2024. — 848 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). - ISBN 978-5-16-004700-3. - Текст: электронный. - URL: https://znanium.ru/catalog/product/2107424 3. Подлесных В.И. Теория организации: учеб. пособие / В.И. Подлесных, Н.В. Кузнецов. — 4-е изд., испр. и доп. — М.: ИНФРА-М, 2024. — 345 с. — (высшее образование: Бакалавриат). - ISBN 978-5-16-006013-2. - Текст: электронный. - URL: https://znanium.ru/catalog/document?id=444644 4.Румянцева З.П. Общее управление организацией. Теория и практика: учебник / З. П. Румянцева. — Москва : ИНФРА-М, 2024. — 304 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). - ISBN 978-5-16-010536-9. - Текст: электронный. - URL: https://znanium.ru/catalog/product/2053231 5. Теория бизнес-организации: монография / С.Н. Кукушкин, В.В. Янковская, Е.А. Наумова, И.Л. Ярчак. — Москва: ИНФРА-М, 2026. — 238 с. — (Научная мысль). — DOI 10.12737/21548. - ISBN 978-5-16-012423-0. - Текст: электронный. - URL: https://znanium.ru/catalog/product/2227491 **Дополнительная литература** 1. Балашов, А. П. Теория организации : учебное пособие / А. П. Балашов. — Москва : Вузовский учебник : ИНФРА-М, 2024. — 208 с. - ISBN 978-5-9558-0288-6. - Текст : электронный. - URL: https://znanium.ru/catalog/product/1873253 . – Режим доступа: по подписке. 2. Демчук О. Н. Теория организации: учебное пособие / О. Н. Демчук, Т. А. Ефремова. - 4-е изд., испр. — Москва: ФЛИНТА, 2022. — 262 с. — ISBN 978-5-9765-0699-2. — Текст: электронный. - URL: https://znanium.com/catalog/product/1917693 3. Ершова Н. А. Теория организации и организационное
2	Законы организации. Очная: 6ч., очно-заочная; 8ч.	
3	Принципы организации. Очная: 6ч., очно-заочная; 8ч.	
4	Текущий контроль 1. Очная: 10ч., очно-заочная; 8ч.	
5	Проектирование организационной структуры. Очная: 6ч., очно-заочная; 8ч.	
6	Основные элементы и характеристики организации. Очная: 6ч., очно-заочная; 8ч.	
7	Основные модели организации. Очная: 6ч., очно-заочная; 8ч.	
8	Текущий контроль 2. Очная: 10ч., очно-заочная; 8ч.	
9	Сущность организации как системы. Очная: 6ч., очно-заочная; 8ч.	
10	Внутренняя и внешняя среда организации. Очная: 6ч., очно-заочная; 8ч.	
11	Место и роль организации в	

© РГУТИС

	управлении. Очная: 6ч., очно-заочная; 8ч.	поведение: учебное пособие / Н. А. Ершова, Н. В. Сергеева. - Москва : РГУП, 2020. - 72 с. - ISBN 978-5-93916-821-2. - Текст: электронный. - URL: https://znanium.com/catalog/product/1191371 4. Жигун, Л. А. Теория организации : словарь / Л.А. Жигун. — Москва : ИНФРА-М, 2024. — 116 с. — (Библиотека малых словарей «ИНФРА-М»). - ISBN 978-5-16-005242-7. - Текст : электронный. - URL: https://znanium.ru/catalog/product/2083908 . – Режим доступа: по подписке.. 5. Понуждаев Э. А. Теория организации: учебное пособие / Э. А. Понуждаев, Ю. И. Богомолова, И. А. Шишова. - Москва: Директ-Медиа, 2022. - 388 с. - ISBN 978-5-4499-3039-2. - Текст: электронный. - URL: https://znanium.ru/catalog/product/2141180 6. Смирнов Э. А. Теория организации: Учебное пособие / Э.А. Смирнов. - 2-е изд. - М.: ИД РИОР, 2018. - 143 с.: - (Карманное учебное пособие). - ISBN 978-5-369-00376-3. - Текст: электронный. - URL: https://znanium.com/catalog/product/927460 7. Тараканов А. В. Теория организации: учебное пособие / А. В. Тараканов, Б. Л. Скрынченко. - 3-е изд. - Москва : Дашков и К, 2022. - 236 с. - ISBN 978-5-394-05028-2. - Текст: электронный. - URL: https://znanium.com/catalog/product/1927315 8. Федорова Н. В. Теория организации: учебное пособие / Н. В. Федорова. - 2-е изд. - Москва: Дашков и К, 2023. - 180 с. - ISBN 978-5-394-04307-9. - Текст: электронный. - URL: https://znanium.ru/catalog/document?id=432081 9. Шлеин В. А. Теория организации: учебное пособие для студентов бакалавриата по направлению «Менеджмент» / В. А. Шлеин. - Москва: РУТ (МИИТ), 2020. - 51 с. - Текст: электронный. - URL: https://znanium.com/catalog/product/1896551
12	Текущий контроль 3. Очная: 10ч., очно-заочная; 8ч.	
13	Организационная культура. Очная: 6ч., очно-заочная; 8ч.	
14	Организационные коммуникации. Очная: 6ч., очно-заочная; 8ч.	
15	Текущий контроль 4. Очная: 12ч., очно-заочная; 18ч.	
16	Подготовка к промежуточной аттестации. Очная: 16ч., очно-заочная; 20ч.	

7. Фонд оценочных средств для проведения текущей и промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине (модулю)

7.1. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы

№ пп	Индекс компе-тенции, индикатора достижения компетенции	Наименование компетенции, индикатора достижения компетенции	Раздел дисциплины, обеспечивающий формирование компетенции, индикатора достижения компетенции	В результате изучения раздела дисциплины, обеспечивающего формирование компетенции (индикатора достижения компетенции) обучающийся должен:		
				знать	уметь	владеть
1.	ОПК-1	способен решать профессиональные задачи на основе знаний (на промежуточном уровне)				

© РГУТИС

		экономической, организационной и управленческой теории				
	ОПК 1.1	Использует знания (на промежуточном уровне) экономической, организационной и управленческой теории	Раздел 1. Теория организации и ее место в системе научных знаний Раздел 2. Структура организации как основная составляющая ее внутренней среды Раздел 3. Системный подход к организациям Раздел 4. Организационные изменения и развитие организации	экономическую, организационную и управленческую теорию; основополагающие теоретические концепции экономики предприятия (организации)	решать профессиональные задачи на основе знаний (на промежуточном уровне) экономической, организационной и управленческой теории	навыками решения профессиональных задач на основе знаний (на промежуточном уровне) экономической, организационной и управленческой теории
	ОПК 1.2	Самостоятельно формулирует выводы на основе решения профессиональных задач, требующих знаний экономической, организационной и управленческой теории		экономическую, организационную и управленческую теории	самостоятельно формулировать выводы на основе решения профессиональных задач, требующих знаний экономической, организационной и управленческой теории	навыками самостоятельно формулировать выводы на основе решения профессиональных задач, требующих знаний экономической, организационной и управленческой теории

7.2. Описание показателей и критериев оценивания компетенций на разных этапах их формирования, описание шкал оценивания

Результат обучения по дисциплине	Показатель оценивания	Критерий оценивания	Этап освоения компетенции
Знание экономической, организационной и управленческой теории Умение решать профессиональные задачи на основе знаний (на промежуточном уровне) экономической, организационной и управленческой теории Владение навыками решения профессиональных задач на основе знаний (на промежуточном уровне) экономической, организационной и	Решение тестов, решение ситуационных задач, выполнение и защита группового проекта	Студент продемонстрировал знание: экономической, организационной и управленческой теории Демонстрирует умение решать профессиональные задачи на основе знаний (на промежуточном уровне) экономической, организационной и управленческой теории Студент демонстрирует владение навыками решения профессиональных задач на основе знаний (на промежуточном уровне)	закрепление способности решать профессиональные задачи на основе знаний (на промежуточном уровне) экономической, организационной и управленческой теории

© РГУТИС

управленческой теории		экономической, организационной и управленческой теории	

Критерии и шкала оценивания освоения этапов компетенций на промежуточной аттестации

Порядок, критерии и шкала оценивания освоения этапов компетенций на промежуточной аттестации определяется в соответствии с Положением о проведении текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся по образовательным программам высшего образования – программам бакалавриата, программам магистратуры, реализуемым по федеральным государственным образовательным стандартам в ФГБОУ ВО «РГУТИС».

Виды средств оценивания, применяемых при проведении текущего контроля и шкалы оценки уровня знаний, умений и навыков при выполнении отдельных форм текущего контроля

Средство оценивания – тестовые задания

Шкала оценки уровня знаний, умений и навыков при решении тестовых заданий

Критерии оценки	**оценка**
выполнено верно заданий	9-10 баллов, если (90 –100)% правильных ответов
	7-8 баллов, если (70 – 89)% правильных ответов
	5-6 баллов, если (50 – 69)% правильных ответов
	0-4 баллов, если менее 50% правильных ответов

Средство оценивания – ситуационная задача

Шкала оценки уровня знаний, умений и навыков при решении задач

Предел длительности контроля	30 мин.
Критерии оценки	– было сформулировано и проанализировано большинство проблем, заложенных в кейсе (задаче); – были продемонстрированы адекватные аналитические методы при работе с информацией; – были использованы дополнительные источники информации для решения кейса(задачи); – были выполнены все необходимые расчеты; – подготовленные в ходе решения кейса документы соответствуют требованиям к ним по смыслу и содержанию; – выводы обоснованы, аргументы весомы; – сделаны собственные выводы, которые отличают данное решение кейса от других решений
Показатели оценки	мах 10 баллов
«5», если (9 – 10) баллов	полный, обоснованный ответ с применением необходимых источников
«4», если (7 – 8) баллов	неполный ответ в зависимости от правильности и полноты ответа: - не были выполнены все необходимые расчеты; - не было сформулировано и проанализировано большинство проблем, заложенных в кейсе;
«3», если (5 – 6) баллов	- неполный ответ в зависимости от правильности и полноты ответа: - не были продемонстрированы адекватные аналитические методы при работе с информацией;

© РГУТИС

	- не были подготовленные в ходе решения кейса документы, которые соответствуют требованиям к ним по смыслу и содержанию; - не были сделаны собственные выводы, которые отличают данное решение кейса от других решений

Средство оценивания - выполнение группового проекта

Шкала оценки уровня знаний, умений и навыков при выполнении группового проекта

Предел длительности контроля	30 мин.
Критерии оценки	– было сформулировано и проанализировано большинство проблем, заложенных в проекте; – были продемонстрированы адекватные аналитические методы при работе с информацией; – были использованы дополнительные источники информации для реализации группового проекта; – были выполнены все необходимые расчеты; – подготовленные в ходе выполнение проекта документы соответствуют требованиям к ним по смыслу и содержанию; – выводы обоснованы, аргументы весомы; – сделаны собственные выводы, выявлены недостатки и предложены практические рекомендации
Показатели оценки	мах 15 баллов
0 баллов	проект не подготовлен;
1–2 балла	подготовлен, но тема раскрыта не полностью
3-4 балла	проект подготовлен, но содержит ошибки и неточности формулировок
5-7 баллов	проект подготовлен, но не достаточен по объему
8-10 баллов	проект подготовлен, но отсутствует презентация
11-12 баллов	проект подготовлен, текстовая часть соответствует всем требованиям, но презентация условна
13-15 баллов	все требования соблюдены, презентация полностью раскрывает тему проекта

Виды средств оценивания, применяемых при проведении промежуточной аттестации и шкалы оценки уровня знаний, умений и навыков при их выполнении

Средство оценивания – тестовое задание +решение практических заданий

Шкала оценки уровня знаний, умений и навыков при проведении промежуточной аттестации

Предел длительности контроля	50 мин.
Критерии оценки	– было сформулировано и проанализировано большинство проблем, заложенных в задаче; – были продемонстрированы адекватные аналитические методы при работе с информацией; – были использованы дополнительные источники информации для решения задачи;

© РГУТИС

	– были выполнены все необходимые расчеты; – подготовленные в ходе решения задачи документы соответствуют требованиям к ним по смыслу и содержанию; – выводы обоснованы, аргументы весомы; – сделаны собственные выводы, которые отличают данное решение от других решений
Показатели оценки	
«5»	90 –100 % правильных ответов на тестовые задания полный, обоснованный ответ с применением необходимых источников
«4»	70 –89 % правильных ответов на тестовые задания неполный ответ в зависимости от правильности и полноты ответа: - не были выполнены все необходимые расчеты; - не было сформулировано решение задачи, (ситуации);
«3»	50 –69 % правильных ответов на тестовые задания неполный ответ в зависимости от правильности и полноты ответа: - не были продемонстрированы адекватные аналитические методы при работе с информацией; - не были подготовленные в ходе решения задачи документы, которые соответствуют требованиям к ним по смыслу и содержанию; - не были сделаны собственные выводы, которые отличают данное решение задачи от других решений
«2»	менее 50% правильных ответов на тестовые задания неполный ответ в зависимости от правильности и полноты ответа: - ситуация разобрана поверхностно, нет конкретных выводов и рекомендаций, не на все вопросы к ситуационной задаче даны ответы.

7.3. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы.

Номер недели семестра	Раздел дисциплины, обеспечивающий формирование компетенции (или ее части)	Вид и содержание контрольного задания	Требования к выполнению контрольного задания и срокам сдачи
5/8	Раздел 1-2. Социальная политика предприятия и система социального партнерства	Аудиторное тестирование на выявление уровня освоения теоретических знаний по темам раздела	В аудитории в течение 40 минут должны быть отмечены правильные варианты ответов на 20 тестовых заданий и сданы преподавателю на проверку. Срок определяется учебно-тематическим рейтинг-планом
10/8	Раздел 1-2. Социальная политика предприятия и система социального партнерства	Решение задач по темам раздела на выявление уровня умения и владения компетенцией	В аудитории в течении 30 минут должны быть даны четко аргументированные ответы по предложенным практическим задачам – рассчитаны по формулам, и сданы преподавателю на проверку. Срок определяется учебно-тематическим рейтинг-планом

© РГУТИС

15/8	Раздел 3-4. Социальная защита работников	Аудиторное тестирование на выявление уровня освоения теоретических знаний по темам раздела	В аудитории в течение 40 минут должны быть отмечены правильные варианты ответов на 20 тестовых заданий и сданы преподавателю на проверку. Срок определяется учебно-тематическим рейтинг-планом
18/8	Раздел 3-4. Социальная защита работников	Групповой проект выполняется на выявление уровня освоения теоретических знаний на темы: «Стратегическое и тактическое управление организацией» «Основные социальные регуляторы в организации» «Обучающиеся организации» «Управление знаниями как основа развития организаций»	Выполнение группового проекта, состоящего из следующих последовательных действий. Группа студентов делится на подгруппы от 2 до 4 человек в каждой. Каждая подгруппа проводит исследование по теме с выбором конкретной организации (предприятия). После исследования готовится пояснительная записка, на ее основе – презентация. Групповой проект оформляется в соответствии с требованиями. Каждая подгруппа презентует свой проект в форме мультимедийной презентации. По окончании выступления предполагается небольшая групповая дискуссия и ответы на возможные вопросы. Завершающий этап – подведение итогов и оценка результатов группового проекта подгрупп и достижения поставленных перед работой целей. Срок определяется учебно-тематическим рейтинг-планом

Задания для текущего контроля:

Контрольная точка №1 (решение тестов):

1. Понятие организации означает:
1. учреждение
2. систему
3. порядок
4. целенаправленность

2. Природа организации обусловливается:
1. случайно
2. вероятностно
3. эволюционно
4. целенаправленно
5. субъективно

3. Сущность организации заключается в:
1. объединении
2. взаимосвязи
3. упорядоченности
4. разграничении
5. целенаправленности

4. Эффект организации проявляется в:
1. стабильности

© РГУТИС

2. предсказуемости
3. развитии
4. ограничении
5. синергии

5. Основой организации являются:
1. форма
2. связь
3. система
4. структура
5. состав

6. Содержание организации проявляется в:
1. объединении
2. соотношении
3. взаимосвязи
4. распределении
5. расписании

7. Организация как система отражает:
1. форму
2. содержание
3. представление
4. действие
5. любой объект

8. Наука «Тектология» исследует:
1. теоретические основы организации
2. прикладную составляющую организации
3. всеобщие организационные основы
4. основные концепции теории организации
5. состав и содержание организационной деятельности

9. Теория организации основывается на:
1. естествознании, эргономике и комбинаторике
2. теории информации
3. физике и математике
4. философии и социологии
5. теории управления и менеджмента

10. Теория организации обеспечивает:
1. исследование и представление любых объектов
2. программирование и моделирование социальных процессов
3. разработку и применение теории управления и менеджмента
4. формирование единой системы знаний
5. научный подход к интеллектуальной организации

11. Дисциплина «Теория организации» является:
1. экономической
2. всеобщей
3. политической
4. специфической
5. философской

12. Теория организации представляет:
1. законы
2. принципы

© РГУТИС

3. методы
4. формы
5. функции

13. Предметом исследования теории организации являются:
1. полномочия
2. отношения
3. формирование
4. методы
5. особенности

14. Матричная структура управления:
1. структура управления проектами, основанная на выделении самостоятельного юридического лица;
2. структура управления проектами, основанная на обособлении проектной группы от начала до конца проекта;
3. структура управления проектами, основанная на обособлении проектной группы и привлечении необходимых специалистов на временной основе;
4. верный вариант отсутствует.

15. Формальные организации – это:
1.зарегистрированные в установленном порядке организации;
2. организации, не ведущие хозяйственной деятельности, направленной на получение прибыли;
3. группа людей внутри организации, объединенная общими интересами и стремящихся к достижению единой цели;
4. группа людей внутри организации, объединенных личными симпатиями и привязанностью.

16. Управление организацией – это:
1. выдача четких распоряжений и приказов непосредственным исполнителям задания;
2. обеспечение согласованных действий членов организации, направленных на достижение общей цели;
3. неукоснительное выполнение исполнителями приказов и распоряжений вышестоящих начальников;
4. верный вариант отсутствует.

17. В матричной организационной структуре:
1. создается автономная проектная структура;
2. проектная структура накладывается на функциональную;
3. материальными и функциональными ресурсами распоряжается руководитель функционального отдела;
4. создаются самостоятельные продуктовые отделения.

18. Понятия «организация» и «самоорганизация»:
1. противоположны друг другу;
2. абсолютно идентичны;
3. частично совпадают;
4. взаимно дополняют друг друга.

19. «Возникновение, становление и развитие организации неизбежно сменяется стагнацией, распадом и ликвидацией, составляющими ее жизненный цикл» – это формулировка закона:
1. самосохранения;
2. развития;
3. синергии;

© РГУТИС

4. онтогенеза.

20. Закон информированности-упорядоченности:

1. в условиях глобального информационного пространства выживают только очень крупные организации;
2. наибольшими возможностями устойчивого поступательного развития обладает организация, обеспеченная полной, достоверной, структурированной информацией;
3. в конкурентной борьбе побеждает организация, обладающая максимальными денежными средствами, которые она может тратить на рекламу и создание положительного имиджа;
4. успешная организация завоевывает максимальную долю рынка, опираясь на инновации, в том числе информационные.

Контрольная точка №2 (решение ситуационных задач):

Ситуационная задача 1.

Успешный вариант конверсии и вхождения в рынок крупного предприятия продемонстрировал воронежский концерн «Энергия». За 6 лет он удвоил выпуск продукции, утроил объемы научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ, четыре с лишним раза увеличил производство товаров народного потребления. Концерну удалось сохранить темпы жилищного социального строительства, своими силами построить кирпичный завод. И все это при неизменной численности работающих.

В «Энергии» задумались над неизбежностью конверсии раньше других, и, пользуясь льготами, положенными «чистым» оборонщикам, коллектив концерна был вынужден постоянно решать проблему выживания. Годы ушли на разработку и реализацию комплексной программы, в основу которой были положены известные направления мировой экономической науки - «теория успеха» и «управление на спаде».

Первым серьезным шагом в реорганизации концерна стало формирование научно-производственных комплексов (НПК). Для промышленности России НПК на базе конструкторских отделов и производственных цехов - не новинка. Но в «Энергии» довели эту идею до логического завершения, объединив научные, производственные и экономические интересы. НПК занялись маркетингом: изучением спроса, разработкой, производством и сбытом продукции. В концерне было создано 20 НПК. На них легла основная тяжесть перехода с военной продукции на мирную, и они справились с этой задачей.

В 2001 г. концерн выступил инициатором создания банка «Энергия». Открытие банка решило проблему финансовой состоятельности подразделений концерна.

Работники концерна стали получать зарплату через свой банк, а это позволило внедрить систему самокредитования. Ведь далеко не все работники берут зарплату со своих счетов полностью и не востребованные суммы можно пустить в оборот. Поэтому резко (в 5 раз) сократился удельный вес кредитов Госбанка.

Концерн «Энергия» отказался от традиционной «вертикальной» (линейно-функциональной) системы командования производством. Сейчас в нем более 100 экономически и юридически самостоятельных предприятий с различной численностью работников при разнообразных формах собственности. В целом «Энергия» - это акционерное общество закрытого типа. Более 80% работников стали совладельцами собственности, выкупив акции.

Идеология фирмы, принятая в «Энергии», - семья - гарантирует всем ее работникам постоянную работу, по не постоянное место работы, которое может меняться в зависимости от экономической целесообразности.

Вопросы по ситуации

© РГУТИС

1. Какие внутренние переменные организации описаны в ситуации?
2. Как изменились внутренние переменные под влиянием внешних факторов?
3. Какие социальные ценности характеризуют руководителей концерна «Энергия»?
4. Можно ли это назвать частью организационной культуры концерна?

Ситуация 2. Система бирж «Алиса»

Декларация независимости «государства» «Алиса» провозглашена на июньском (1992 г.) «Большом совете президентов». Согласно «Единому положению о системе "Алиса" будут созданы единые институты «государства»: кредитно-ипотечный банк, страховой фонд, службы налогового планирования, маркетинга, рекламы, безопасности и лоббирования. В Положение включены пункты о взаимном зачете платежей между членами системы (как расчетные единицы будут использоваться собственные деньги) и о мобилизации средств ее участников для финансирования проектов, признанных наиболее перспективными, с последующим долевым участием в прибыли. Кроме: основного Положения, разрабатываются конкретизирующие его документ о едином юридическом, коммерческом, производственном, финансовом и информационном пространстве системы, а также о единой политике в области «public relations».

По оценкам экспертов, необходимость перестройки «Алисы» связана с существенными финансовыми затруднениями, возникшими главным образом в результате стагнации торговых операций, дефицита свободных денежных средств и осложнения в платежных отношениях в рамках СНГ, повлиявших на взаимодействие между подразделениями системы, «казавшимися в разных государствах Содружества.

Несмотря на масштабность заявления, речь идет всего лишь о структурной -хотя и достаточно серьезной - перестройке в направлении консолидации и централизации системы, «цементирования» ее организационного строения.

Вопросы по ситуации

1. Если судить по данной информации, какие факторы внешней среды стали причиной затруднений в деятельности системы бирж «Алиса»?

2. Какие факторы макросреды оказали наиболее существенное влияние на деятельность системы бирж «Алиса»?

3. Опишите взаимосвязь факторов внешней среды прямого и косвенного воздействия и их влияние на организацию.

Ситуация 3. Собственное дело

Почти 15 лет Анастасия работала на крупном предприятии, одном из лучших предприятий оборонной отрасли, но в связи с трудностями переходного периода была уволена.

Анастасии пришлось искать себе другую работу. Она случайно натолкнулась на объявление в газете о возможности подстричь газоны в частных хозяйствах. Вскоре Анастасия уже подстригала газоны в нескольких хозяйствах и дела у нее шли хорошо.

Однажды она окончательно решила основать собственное дело - заняться уходом за газонами и лужайками. Она испытывала облегчение, что больше не придется нервничать в поисках работы, и радовалась, что станет сама себе хозяйкой и начальником. Правда, ее немного пугала полная самостоятельность, тем не менее, Анастасия хотела добиться успеха.

Поначалу дело шло медленно, но постепенно все больше людей узнавали об Анастасии и просили заняться их хозяйством. Некоторые были рады, переложить на пес всю работу, другие «переметнулись» к ней от профессиональных фирм по уходу за садом.

© РГУТИС

Уже к концу первого года самостоятельной работы Анастасия знала: этим способом она сможет зарабатывать себе па жизнь. Она стала заниматься и другой работой: прополкой и подкормкой газонов и садиков, а также стрижкой кустарника. Дело пошло настолько хорошо, что Анастасия наняла двух помощников. Через некоторое время ей удалось расширить дело гак, что каждый из нанятых работников стал специализироваться па определенной группе клиентов, привлекая при необходимости в помощь своих родственников (в основном пенсионеров).

Но при этом ухудшилось качество работы, и часть клиентов снова вернулись к профессиональным фирмам.

Вопросы по ситуации

1. Охарактеризуйте этапы жизненного цикла, которые прошло дело Анастасии.
2. Учла ли Анастасия сложности периода роста?
3. На какой стадии жизненного цикла в данный момент находится организация Анастасии? Как преодолеть кризис этого периода? Может ли помочь составление рабочего графика в повышении и гарантии качества работ?

Ситуация 4.

На примере конкретной организации любой сферы деятельности рассмотрите практическое применение системного подхода.

а) Представьте социально-экономический объект в виде системы как совокупности составляющих ее подсистем. Далее в каждой подсистеме выделите элементы, образующие данные подсистемы. Укажите связи между элементами на каждом из рассматриваемых уровнях.

б) Дайте характеристику объекта как системе с точки зрения поведения, сложности, отношения к внешней среде, структурной неоднородности, взаимосвязанности компонентов.

Ситуация 5.

Опишите внешнюю среду конкретного предприятия или организации любой сферы деятельности (промышленное предприятие, вуз, магазин, банк, школа и пр.) с выделением факторов прямого и косвенного воздействия. Проведите характеристику внешней среды (с точки зрения сложности. Подвижности, неопределенности внешней среды) для анализируемого объекта. Проведите анализ поведения элементов системы при изменении факторов внутренней и внешней среды, при этом рассмотреть изменение не менее двух факторов внешней среды и не менее двух факторов внутренней среды организации, как «положительных», так и «отрицательных», исследовать их всестороннее влияние. Определить состояние когда «отрицательный фактор» становится положительным, и наоборот. При построении цепочек должны быть исследованы изменения всех элементов системы.

Контрольная точка №3 (решение тестов):

1. Система организации делиться на:
1) Внешнюю и внутреннюю
2) Открытую и закрытую
3) Линейную и системную
4) Субъективную и объективную
5) Простую и сложную

2. В каком случае открытая система может стать закрытой:
1) Если цель уже достигалась ранее в данном предприятии
2) Если цель была ранее достигнута на другом предприятии

© РГУТИС

3) Если контакты с окружением сокращаются со временем
4) Если цель, которая никогда ранее никем не достигалась
5) Все ответы верны

3. Общественные организации это:
1) Группа друзей, отправившихся во время отпуска в туристический поход
2) Объединение людей, выработавших определенную общественно значимую цель
3) Организации, специализирующиеся на производстве товаров народного потребления
4) В задании все ответы являются верными

4. Что не входит в число объектов и субъектов внешней среды организации:
1) Банки
2) Используемые технологии
3) Поставщики
4) Учебные заведения
5) Нет верного ответа

5. Что не относится к внутренней среде организации:
1) Кадры
2) Конкуренты
3) Социально-психологический метод
4) Организационная культура и имидж организации
5) Все ответы верны

6. Какая организационная система является самой сдерживаемой:
1) Внутренняя
2) Внешняя
3) Открытая
4) Закрытая
5)Нет верного ответа

7. Для организации присущ определенный характер функционирования. Какой?
1) Циклический
2) Замкнутый
3) Открытый
4) Социальный
5) Все ответы верны

8. Назовите признаки зрелости организации:
1) Стабильность
2) Увеличение выпуска продукции
3) Упор делается на инновации
4) Верно всё перечисленное

9. Этап жизненного цикла организации, на котором организация сталкивается с уменьшением спроса на свою продукцию и услуги, увеличивается потребность в работниках наиболее ценных специальностей, руководители ищут пути удержания рынков:
1) Этап выработки структуры
2) Этап предпринимательства
3) Этап упадка
4) Этап формализации
5) Этап управления

10. Этап жизненного цикла организации, на котором структура организации стабилизируется, вводятся правила, упор делается на эффективность инноваций и стабильность, возрастает роль высшего руководства организации:
1) Этап упадка
2) Этап формализации
3) Этап коллективности
4) Этап формализации и управления
5) Этап предпринимательства

© РГУТИС

11. Какие меры необходимо принять руководителю на стадии создания организации (3 ответа):
1) Решение социальных проблем коллектива
2) Оценить информацию о деятельности конкурентов, сопоставить ее с возможностями и стратегией компании
3) Изыскать возможности привлечения дополнительных ресурсов и рационально организовать управленческий процесс
4) Изучить потребительский спрос на данную продукцию и услуги
5) Не обращать внимание на деятельность организаций – конкурентов

12. Этот этап не наступил бы, если бы руководство признавало необходимость обновления. Организация начинает постепенно распадаться. Она вынуждена либо принять систему обновлений, либо погибнуть как самостоятельная структура:
1) Обновление
2) Старение
3) Детство
4) Отрочество
5) Расцвет сил

13. Организация увеличивает выпуск продукции и расширяет рынок оказания услуг. Её структура становится более комплексной и отработанной. Это этап - :
1) Выработки структуры
2) Предпринимательства
3) Упадка
4) Формализации
5) Управления

14. Стадия жизненного цикла организации, на котором рост организации происходит не систематично, рывками. Организация набирает все большую силу, налаживается планирование, разработка бюджетов, прогнозов, расширяется набор специалистов:
1) Детство
2) Расцвет сил
3) Зрелость
4) Старение
5) Отрочество

15. Какая трактовка НЕ подходит под термин «организация»:
1) Это деятельность по упорядочению всех элементов определённого объекта во времени и пространстве
2) Это объект, обладающий упорядоченной внутренней структурой
3) Целостный комплекс взаимосвязанных элементов и особые единства с внешним окружением
4) Группа лиц, объединённая одной национальностью
5) Самоорганизованная система на всех этапах своего жизненного цикла

16. Какие черты характеризуют организацию?
1. комплексность
2. децентрализация
3. формализация
4. централизация
5. все ответы верны

17. Какой из законов трактуется следующим образом: «каждая организация стремится сохранить себя и для этого использует весь свой потенциал»?
1. закон синергии
2. закон самосохранения
3. закон развития
4. закон информированности-упорядоченности
5. закон пропорциональности-композиции

© РГУТИС

18. Трактовка закона такова: «Каждая организация стремится достичь наибольшего суммарного потенциала при прохождении всех этапов жизненного цикла». Какой это закон?
1. закон синергии
2. закон самосохранения
3. закон развития
4. закон информированности-упорядоченности
5. закон пропорциональности-композиции

19. Когда говорят о том, что чем большей информацией располагает организация о внутренней и внешней среде, тем выше вероятность её успешного функционирования, то имеют в виду закон…
1.синергии
2. самосохранения
3. развития
4. информированности-упорядоченности
5. пропорциональности-композиции

20. Следствием какого закона является данное утверждение: «Информированность работника после достижения критического уровня переходит в его компетентность»?
1. закона синергии
2. закона самосохранения
3. закона развития
4. закона информированности-упорядоченности
5. закона пропорциональности-композиции

Контрольная точка №4 (групповой проект):
Выполнение групповых проектов на тему: «Стратегическое и тактическое управление организацией»

Группа студентов делится на подгруппы из 2-3 человека в каждой. Каждая подгруппа проводит исследование по выбранному предприятию в рамках темы группового проекта (поиск данных по предприятиям может осуществляться студентами самостоятельно, либо используя сайты: http://www.e-disclosure.ru, http://www.skrin.ru, http://www.inform-prof.ru и др.). После исследования готовится пояснительная записка, на основе которой выполняется презентация и пишется речь.

Каждая подгруппа презентует свой групповой проект в форме мультимедийной презентации. По окончании презентации предполагается небольшая групповая дискуссия и ответы на возможные вопросы других команд. Последним этапом защиты групповых проектов является подведение итогов и оценка результатов работы подгрупп.

Примерное содержание группового проекта

Титульный лист

Введение (1-2 страницы)

Обосновать актуальность темы группового проекта, его теоретическую и практическую значимость. Определить цель группового проекта и основные решаемые задачи. Выделить предмет и объект группового проекта.

1. Теоретическая часть (4-5 страниц)

Оценить степень изученности исследуемой проблемы: проработать литературу в том числе: законодательные и нормативные акты, научную и учебную литературу, периодические издания, издания на иностранных языках, нормативно-справочную документацию и отчетности учреждения (в целом, не менее 10 источников). Необходимо представить обязательные ссылки на все использованные литературные источники (ссылки оформляются в соответствии с требованиями, с обязательным указанием страницы источника, откуда взят материал (например: [5, с.49]).

© РГУТИС

Рассмотреть основные теоретические аспекты темы группового проекта.

2. Аналитическая часть (5-10 страниц)

2.1. Общая характеристика предприятия (сфера деятельности, цель, миссия и др.)

2.2. Анализ стратегического и тактического управления организацией

Аналитические материалы обязательно должны сопровождаться таблицами и рисунками.

Выводы и рекомендации (1-2 страницы)

Сделать выводы по проведенному анализу: основные положительные и отрицательные моменты. На основе выявленных негативных моментов предложить пути их решения.

Список используемой литературы (не менее 10).

Критерии оценки группового проекта:

1) Полнота описания концепции бизнеса;
2) Грамотность обоснования выбора формы организации бизнеса;
3) Полнота анализа ресурсов организации;
4) Точность определения угроз и возможностей со стороны внешней среды;
5) Полнота анализа кредитных предложений банков для финансирования бизнеса;
6) Правильность расчета эффективности предпринимательской деятельности.

Задания в рамках компетенции: ОПК-1 - способен решать профессиональные задачи на основе знаний (на промежуточном уровне) экономической, организационной и управленческой теории

1. Типовые вопросы для промежуточной аттестации (экзамен)

Задания комбинированного типа с выбором одного верного ответа из предложенных и обоснованием выбора ответа

Примерная тематика тестовых заданий:

1. Группа людей, деятельность которых координируется для достижения общей цели, процесс создания некоторой структуры или системы - это:
1) устройство;
2) формирование;
3) организация;
4) объединение.

2. Организационное поведение имеет объектом анализа:
1) поведение индивидуумов;
2) эффективность организации;
3) факторы выживания;
4) общую эффективность.

3. При проектировании организации выделяют три основных группы целей:
1) экономические, организационные, социальные;
2) функциональные, цели-аналоги, цели развития;
3) маркетинговые, производственные, финансовые;
4) стратегические, тактические, операционные.

4. Организационная культура:
1) исторически определенный уровень развития общества и человека, сформировавшийся к настоящему времени;

© РГУТИС

2) система норм, правил и моральных ценностей, регламентирующая отношения между членами организации;
3) система обязанностей, выполняемых членами организации;
4) квалификационный уровень членов производственного коллектива.

5. Внешняя среда организации включает:
1) изменение технологий;
2) конкурентов;
3) изучение спроса;
4) все ответы верны.
6. Значение определения миссии состоит в том, что она:
1) представляет собой базис, точку опоры для всех решений организации;
2) создаёт уверенность, что организация преследует ясные, сравнимые цели;
3) помогает сосредоточить усилия работников на выбранном направлении;
4) верны все перечисленные варианты ответов в задании.
7. Организационные системы подразделяются на открытые и закрытые. Закрытые системы:
1) игнорируют эффект внешнего воздействия;
2) признают динамическое взаимодействие с окружающим миром;
3) отражают состояние внешней среды;
4) имеют большую применяемость.
8. Осуществляя свою миссию, организация добивается достижения определенных целей. По признаку содержания выделяют цели:
1) экономические, организационные, научные, социальные, технические, политические;
2) внутренние, внешние;
3) маркетинговые, инновационные, производственные, финансовые;
4) стратегические, тактические, операционные.
9. Этап роста в жизненном цикле организации характеризуется:
1) развитием инновационных процессов, формируется миссией организации;
2) стабилизацией структуры, введением правил, определением процедур;
3) увеличением выпуска продукции, расширением оказания услуг;
5) сокращением рынка организации в связи с уменьшением спроса на продукцию.
10. Такие характеристики организации как централизация и децентрализация определяют:
1) разработанные и установленные правила поведения работников;
2) степень дифференциации в рамках организации;
3) уровни, на которых вырабатываются и принимаются управленческие решения;
4) характер и тип устанавливаемой организационной структуры управления.
11. Ресурсная система внешней среды организации включает:
1) формы собственности, природные ресурсы, инфраструктуру, территориальное положение;
2) рабочую силу, природные ресурсы, инфраструктуру, территориальное положение;
3) рабочую силу, капитал, инфраструктуру, территориальное положение;
4) рабочую силу, природные ресурсы, развитие технологии, территориальное положение.
12. Социальная система внешней среды организации включает:
1) уровень жизни, социальные воззрения, этические нормы;
2) социальные нормы, инфраструктуру, этические нормы;
3) социальные нормы, социальные воззрения, развитие технологии;
4) социальные нормы, социальные воззрения, этические нормы.
13. Поведение членов организации рассматривается как:
1) внешняя среда;
2) внутренняя среда;

© РГУТИС

3) помощь работникам;
4) скоординированность организации.

14. Наиболее сложная и разветвленная структура, применение которой вызвано резким увеличением размеров предприятий, диверсификацией их деятельности и усложнением технологических процессов:
1) функциональная структура;
2) линейная структура;
3) дивизиональная структура;
4) матричная структура.
15. Структура управления, при которой центральной штаб-квартире организации подчиняются специализированные по видам продукции отделения с самостоятельной хозяйственной деятельностью:
1) функциональная структура;
2) проектная структура;
3) продуктовая структура;
4) региональная структура.
16. Делегирование полномочий является составной частью:
1) концентрации;
2) децентрализация;
3) централизации;
4) бюрократизации.
17. Эта система признает динамическое взаимодействие с окружающим миром и благодаря ей организация получает сырье и человеческие ресурсы из окружающей среды:
1) открытая система;
2) закрытая система;
3) линейная система;
4) экономическая система.
18. Этап жизненного цикла организации, на котором структура организации стабилизируется, вводятся правила, упор делается на эффективность инноваций и стабильность, возрастает роль высшего руководства организации:
1) этап упадка;
2) этап формализации;
3) этап коллективности;
4) этап формализации и управления.
19. Стадия жизненного цикла организации, на котором рост организации происходит не систематично, рывками. Организация набирает все большую силу, налаживается планирование, разработка бюджетов, прогнозов, расширяется набор специалистов:
1) детство;
2) расцвет сил;
3) зрелость;
4) отрочество.
20. В основу теории организации положено толкование организации как…
1) самоорганизующейся системы;
2) как процесса управления;
3) как воздействия;
4) как взаимодействия.
21. Совокупность мероприятий, обеспечивающих взаимосвязь между элементами системы в процессе её существования, характеризует организацию как…
1) объект (явление);

© РГУТИС

2) процесс управления;
3) воздействие или действие;
4) организм.

22. Объективно существующая, необходимая, существенная и устойчивая связь между элементами внутренней и внешней среды, обуславливающая их упорядоченной изменение называется…

1) зависимость;
2) закономерность;
3) закон;
4) корреляция.

23. Какой из законов трактуется следующим образом: «каждая организация стремится сохранить себя и для этого использует весь свой потенциал»?

1) закон синергии;
2) закон самосохранения;
3) закон развития;
4) закон информированности-упорядоченности.

24. Следствием какого закона является данное утверждение: «Информированность работника после достижения критического уровня переходит в его компетентность»?

1) закона синергии;
2) закона самосохранения;
3) закона развития;
4) закона информированности-упорядоченности.

25. В этой коммуникационной модели есть обратная связь, но она часто критиковалась за неточность и неполноту отражения процесса и динамики коммуникаций между людьми. Как она называется?

1) коммуникация как действие;
2) коммуникация как взаимодействие;
3) коммуникация как процесс;
4) нет правильного ответа.

26. Самый распространённый тип коммуникаций – это коммуникации с другим человеком. Как она по-другому называется?

1) внутриличностная коммуникация;
2) межличностная коммуникация;
3) коммуникации в малой группе;
4) общественная коммуникация.

27. Этот вид коммуникации осуществляется между организацией и образованиями, существующими за её пределами: правительственными, региональными, государственными и общественными. Назовите её.

1) коммуникации в малой группе;
2) общественная коммуникация;
3) внутренняя оперативная коммуникация;
4) внешняя оперативная коммуникация.

28. Организационная характеристика системы, представляющая собой совокупность устойчивых, системообразующих связей и отношений, обеспечивающих стабильность и равновесие организации, взаимодействие, соподчинённость и пропорциональность составляющих её элементов.

1) организационная культура;
2) организационные структура;
3) организационная коммуникация;
4) организационный процесс.

© РГУТИС

29. Теория организации - это:
а) наука, изучающая основные принципы, законы и закономерности природы и общества;
б) наука, об общие свойствах, законах и закономерностях создания и развития организаций как единого целого;
в) наука о количественных соотношениях и качественных характеристиках объектов окружающего мира;
г) наука о совокупности действий, ведущих к образованию и совершенствованию взаимосвязей.
30. Система управления организацией - это:
а) сотрудники организации, дающие поручения;
б) набор взаимодействующих между собой звеньев и подразделений;
в) руководитель организации и его заместители;
г) совокупность всех служб организации, подсистем и коммуникаций, а также процессов, обеспечивающих заданное функционирование.
31. Организационное проектирование:
а) процесс создания прообраза будущей организации;
б) проектирование служебных помещений и создаваемой организации;
в) подбор персонала для создаваемой вновь организации;
г) оценка влияния внешней среды.
32. Формулировка этого закона следующая: для любой организации существует такой набор элементов, при котором её потенциал всегда будет либо существенно больше суммы потенциалов, входящих в неё элементов, либо существенно меньше. Какой это закон?
а) закон синергии;
б) закон самосохранения;
в) закон развития;
г) закон информированности-упорядоченности.
33. Система управления современной организацией включает следующие подсистемы:
а) структура управления;
б) процесс управления;
в) технология управления;
г) все ответы верны.
34. Коммуникация, которая происходит внутри самого индивида, называется…
а) внутриличностная коммуникация;
б) межличностная коммуникация;
в) коммуникации в малой группе;
г) общественная коммуникация.
35. Этот этап не наступил бы, если бы руководство признавало необходимость обновления. Организация начинает постепенно распадаться. Она вынуждена либо принять систему обновлений, либо погибнуть как самостоятельная структура:
а) обновление;
б) старение;
в) детство;
г) отрочество.

Задание закрытого типа на установление соответствия

Задание 1. *Прочитайте текст и установите соответствие.*

Подберите каждому описанию жизненного цикла организации левой графы таблицы соответствующее определение, представленное в правой графе таблицы.

© РГУТИС

1. Сбыт уже налажен, продажи растут. На этом этапе компании часто забывают о потребностях клиентов. Они не совершенствуют продукт, стремятся продать как можно больше любой ценой. Менеджмент не работает над долгосрочной маркетинговой стратегией и качеством сервиса.	А. Стадия «Давай-Давай»
2. Организация растёт. Собственнику сложно ей управлять, поэтому он нанимает менеджеров. Те внедряют регламенты и правила, что может не нравиться старым сотрудникам. Фокус смещается на прибыль — менеджмент стремится сократить издержки, чтобы компания зарабатывала больше.	Б. Стадия «Аристократизм»
3. Компания перестаёт развиваться. Руководство решает не делать ничего, что не принесёт прибыли в кратчайшей перспективе. Компания не осваивает новых технологий и не завоёвывает рынков, но стремится к дорогой обстановке. Сотрудники становятся пассивными, избегают конфликтов. Установленные алгоритмы оказываются важнее результатов.	В. Стадия «Юность»

Запишите выбранные буквы под соответствующие цифры

1	2	3

Задание 2. *Прочитайте текст и установите соответствие.*

Подберите каждому описанию жизненного цикла организации левой графы таблицы соответствующее определение, представленное в правой графе таблицы.

1. Основатель набирает сотрудников, арендует помещение, готовит документы. В компании нет чёткой управленческой структуры и отлаженных бизнес-процессов, поэтому часто возникают кризисы. Могут быть проблемы с продажами — руководитель ещё не наладил сбыт.	А. Стадия «Расцвет»
2. Компания начинает дорабатывать продукты под потребности клиентов. Но она не слепо следует желаниям потребителей, а учитывает и свои интересы. Руководство может отказываться от контрактов, если они невыгодны. Все процессы регламентированы. Появляется корпоративная культура, от сотрудников требуют соблюдать дресс-код.	Б. Стадия «Смерть»
3. Организационная смерть определяется как нехватка ресурсов для вознаграждения членов организации за работу. Организация мертва, когда никто не хочет хорошо работать, так как исчезла мотивация.	В. Стадия «Младенчество»

Запишите выбранные буквы под соответствующие цифры

1	2	3

Задание 3. *Прочитайте текст и установите соответствие.*

Подберите каждому термину левой графы таблицы соответствующее определение, представленное в правой графе таблицы

1. Компании ещё нет, предприниматель воодушевлён идеей и полон энтузиазма.	А. Стадия «Бюрократизация»
2. У организации существует огромное количество процедур, правил,	Б. Стадия

© РГУТИС

инструкций, уже утративших свою практическую ценность для достижения целей компании. У руководства организации отсутствует чувство контроля.	«Выхаживание»
3. Эта фаза является первой стадией старения в жизненном цикле организации. Компания еще сильна, но уже начинает терять гибкость. Происходит потеря духа творчества, сокращаются инновации и уже не поощряются изменения, которые и привели ее к расцвету. Организация обычно достигает стабильной позиции на рынке. Это развивает чувство безопасности, которое может быть безосновательным в длительной перспективе.	В. Стадия «Стабильность»

Запишите выбранные буквы под соответствующие цифры

1	2	3

Задание 4. *Прочитайте текс и установите последовательность.*

Расположите в хронологической последовательности этапы жизненного цикла организации по И. Адизесу

1. Стадия «Давай-Давай»
2. Стадия «Аристократизм»
3. Стадия «Юность»
4. Стадия «Расцвет»
5. Стадия «Смерть»
6. Стадия «Бюрократизация»
7. Стадия «Младенчество»
8. Стадия «Стабильность»
9. Стадия «Выхаживание»
10. Стадия «Ранняя бюрократизация

Запишите соответствующую последовательность цифр слева направо:

Задание 5. *Прочитайте текст и установите соответствие.*

Подберите каждому термину правой графы таблицы соответствующее определение (характеристику), представленное в левой графе таблицы.

1. Это изменения в процессе производства, в том числе в основных навыках и знаниях работников организации, которые дают им возможность приобрести особую, лишь для них характерную компетентность. Эти перемены планируются для того, чтобы сделать производство более эффективным или увеличить объем выпускаемой продукции	А. Изменения в культуре
2. Эти изменения имеют отношение к конечным продуктам организации в виде товаров или услуг. Новые товары могут представлять собой усовершенствованный старый или абсолютно новый ассортимент продукции. Новая продукция, как правило, разрабатывается, чтобы увеличить долю рынка, приходящуюся на компанию, или освоить новые рынки, группы потребителей или клиентов	Б. Изменения в стратегии и структуре организации
3. Эти изменения относятся к административной сфере, включающей контроль и управление. Здесь изменения происходят в структуре организации, стратегическом менеджменте, политике, системе	В. Изменения в технологии

© РГУТИС

вознаграждения, трудовых отношениях, в системах взаимосвязей, контроля и информации, в системе финансовой отчетности и планирования	
4. Эти изменения имеют отношение к изменениям в ценностях, установках, ожиданиях, убеждениях и поведении сотрудников организации. Они затрагивают ментальные модели. Это, скорее, изменения в мышлении, чем в технологии, структуре или продукции.	Г. Изменения в товарах и услугах

Запишите выбранные буквы под соответствующие цифры

1	2	3	4

Задание 6. *Прочитайте текст и установите соответствие.*

Подберите к внешней и внутренней среде организации, представленной в левой графе таблицы, соответствующий фактор, представленное в правой графе таблицы

1. Внешняя среда организации	А. Производство
2. Внутренняя среда организации	Б. Политика
	В. Научно-технический прогресс
	Г. Персонал
	Д. Поставщики
	Е. Маркетинг

Запишите выбранные буквы под соответствующие цифры

1	2

Задание 7. *Прочитайте текст и установите соответствие.*

Подберите к внешней и внутренней среде организации, представленной в левой графе таблицы, соответствующий фактор, представленное в правой графе таблицы

1. Внешняя среда организации	А. Конкуренты
2. Внутренняя среда организации	Б. Организация управления
	В. Финансы
	Г. Корпоративная культура
	Д. Потребители
	Е. Законы государства

Запишите выбранные буквы под соответствующие цифры

1	2

<u>Задания открытого типа с развернутым ответом</u>

Задание 1. *Прочитайте текст задания. Ответ запишите развернуто и обосновано, используя четкие компактные формулировки.*

Действие какого из законов организации наблюдается в данной ситуации?

В 1897 г. на северо-западе Канады, в бассейне р. Клондайк был обнаружен золотоносный участок. События, последовавшие за этим открытием, получили название «золотой лихорадки» и продолжались до 1963 г. Данная ситуация характеризовалась

© РГУТИС

необыкновенным энтузиазмом и работоспособностью старателей, строителей, дорожников и работников других специальностей

Ответ:

В данной ситуации наблюдается действие закона композиции и пропорциональности.

Обоснование ответа:

Суть закона композиции и пропорциональности состоит в том, что функционирование все без исключения организационных элементов в той или иной степени подчиняется общей цели, а индивидуальные цели каждого из них представляют собой ее конкретизацию..

Задание 2. *Прочитайте текст задания. Ответ запишите развернуто и обосновано, используя четкие компактные формулировки*

Незнание какого закона организации приводит к данным ситуациям? Как их можно было бы избежать?

Персонал компании для поддержания ее устойчивого положения собирает всю возможную информацию о конкурентах, рынках сбыта и прочем, не всегда заботясь об ее упорядоченности, систематизации и объеме. Обычно в компании хранятся рекламные листки, ксерокопии каких-либо «важных» сообщений, досье на каких-то лиц или компании, текстовые файлы в компьютерах о прошедших или предстоящих событиях, нередко в нескольких экземплярах. Немалая часть этих данных является информационным «мусором». Компания тратит большие деньги на содержание явной и неявной службы информационной разведки для увеличения достоверности и ценности получаемой информации, так как конкуренты могут подбросить недостоверную информацию. Иногда компания выходит на сомнительные источники якобы «очень ценной» информации, многие из этих источников носят криминальный характер. Иногда в компании собирается много информации «на всякий случай». Руководителю кажется, что он тем самым создает для себя и своей фирмы зону безопасного предпринимательства, хотя на это может уйти много финансовых и материальных ресурсов. Так, некоторые венчурные компании США при стоимости разработок менее 10 тыс. дол. не тратят деньги на поиск информации о возможных аналогах, а сами создают новые проекты. Таким образом, в результате бессистемной, но естественной гонки за информацией компания может понести серьезные убытки.

Ответ:

В данной ситуациям приводит незнание закона упорядоченности.

Обоснование ответа:

Данные ситуации можно было бы избежать, если бы сотрудники и администрация компании понимали, что главным связующим звеном системы является упорядоченная информация. Упорядоченность – характеристика системы, отражающая наличие определенным образом установленных взаимосвязей, обеспечивающих порядок, организованность, устойчивость функционирования системы.

Задание 3. *Прочитайте текст задания. Ответ запишите развернуто и обосновано, используя четкие компактные формулировки*

Зная закон самосохранения, ответьте на вопрос, стоит ли компании соглашаться на условия кредита?

Компания «Монолит» имеет имущественный комплекс стоимостью 10 млн. руб., включающий стоимость оборудования, инструмента, аренды производственных помещений и др. В ходе своей деятельности компании потребовался кредит в коммерческом банке «Огни Москвы» в размере 8 млн. руб. под 30% годовых.

Ответ:

© РГУТИС

Нет, не стоит

Обоснование ответа:

Так как компания может оказаться в сложной ситуации, если у нее упадет уровень прибыли и ей понадобятся дополнительные средства. Возможный путь выхода из сложившейся ситуации – поиск кредитного предложения с более низкой процентной ставкой.

7.4. Содержание занятий семинарского типа

Занятия семинарского типа – одна из форм учебных занятий, направленная на развитие самостоятельности учащихся и приобретение различных умений и навыков.

Занятие семинарского типа представляет собой комплексную форму и завершающее звено в изучении предусмотренных в рабочей программе тем дисциплины. Комплексность данной формы занятий определяется тем, что в ходе проведения занятия сочетаются выступления студентов и преподавателя; положительное толкование (рассмотрение) обсуждаемой проблемы и анализ различных, часто дискуссионных позиций; обсуждение мнений студентов и разъяснение (консультация) преподавателя; углубленное изучение теории и приобретение навыков умения ее использовать в практической работе.

Количество часов занятий семинарского типа по дисциплине определено рабочим учебным планом направления подготовки 38.03.02 «Менеджмент» профиль Управление персоналом организаций.

Занятия семинарского типа по дисциплине «Теория организации» проводятся *в форме практических занятий*.

В системе подготовки практические занятия занимают большую часть времени, отводимого на самостоятельное обучение. Являясь как бы дополнением к лекционному курсу, они закладывают и формируют основы направления подготовки и компетентностного подхода заданного профиля. Содержание занятий и методика их проведения должны обеспечивать развитие творческой активности личности. Они развивают научное мышление, речь студентов, позволяют проверить их знания. Поэтому практические занятия выполняют не только познавательную и воспитательную функции, но и функцию контроля роста обучающихся как творческих личностей.

Практические занятия предполагают предварительную подготовку студентов по плану практического занятия. Готовясь к практическому занятию, студент должен ознакомиться с материалом соответствующей лекции, учебной литературы, которые по своему содержанию представляют теоретическую базу курса. Важной задачей для студентов является проработка всех вопросов не только на основе учебной литературы, но и дополнительных источников.

Тематика практических занятий

РАЗДЕЛ 1. ТЕОРИЯ ОРГАНИЗАЦИИ И ЕЕ МЕСТО В СИСТЕМЕ НАУЧНЫХ ЗНАНИЙ

Практическое занятие 1

Вид практического занятия: устный/письменный опрос, решение тестовых заданий, решение ситуационных задач

Тема и содержание занятия: Введение в теорию организации. Объект, предмет и метод теории организации

© РГУТИС

Цель занятия: закрепление теоретических знаний о теории организации, ее объекте, предмете и методах

Практические навыки: закрепление теоретических знаний о теории организации, ее объекте, предмете и методах

Продолжительность занятия – 4 часа очная; 1 час очно-заочная

Вопросы для обсуждения:

1. Сведите в таблицу все определения организации. Приведите примеры по каждому определению.
2. Приведите примеры организации в статике и процессе.
3. Проанализируйте организационную природу устройства и использования локомотива, автомобиля, общественно-экономической формации, российского законодательства.
4. Какой точки зрения по устройству мироздания придерживаетесь Вы лично? Почему?
5. Теория организации является самостоятельной наукой. Докажите или опровергните это утверждение.
6. Что такое организовывание? Дайте определение и приведите примеры организовывания.
7. Какие положения, правила, процедуры менеджмента Вам известны для организовывания?
8. Вы можете сформулировать свои убеждения, на основе которых вы строите свою жизнь?
9. Дайте объяснение тому, что организация — это система.
10. Приведите примеры интеллектуальных систем.
11. Сформулируйте основные идеи тектологии как науки.
12. На каком этапе своего развития находится теория организации?
13. Что такое синергия? В чем она проявляется?
14. Дайте определение объекта исследования теории организации.
15. Дайте определение предмета исследования теории организации.
16. Дайте определение методов исследования теории организации.
17. Что такое организационные отношения?
18. Сформулируйте предмет исследования теории организации.
19. Сформулируйте понятия организационных, производственных и экономических отношений; сопоставьте эти понятия.
20. Изобразите структуру законодательной и исполнительной власти на уровне государства, субъекта Российской Федерации.
21. Дайте характеристику комплексного и исторического подходов к изучению организационных отношений.
22. Дайте характеристику метода прогнозирования в теории организации. Приведите примеры прогнозирования.
23. Дайте характеристику метода программирования в теории организации. Приведите примеры программирования.
24. Дайте характеристику метода моделирования в теории организации. Приведите примеры моделирования.
25. Приведите примеры формальных и неформальных организаций.
26. Чем обусловлено использование специальных методов исследования в теории организации?
27. Сформулируйте собственную систему самоорганизации вашей учебной деятельности.

Тестовые задания

© РГУТИС

1. Теория организации как научная дисциплина изучает:
а) общие законы развития систем;
б) принципы функционирования бизнес-структур;
в) общие свойства, законы и закономерности создания и развития организаций как единого целого.
2. Объектом изучения дисциплины «Теория менеджмента: теория организации» являются:
а) экономические системы;
б) социальные организации;
в) коммерческие организации;
г) организационные отношения, складывающиеся между людьми в процессе их совместного труда в организациях различного типа.
3. Предметом изучения дисциплины «Теория менеджмента: теория организации» выступают:
а) экономические системы;
б) социальные организации;
в) коммерческие организации;
г) организационные отношения, складывающиеся между людьми в процессе их совместного труда в организациях различного типа.
4. Практическое значение изучения дисциплины «Теория менеджмента: теория организации» заключается в следующем утверждении:
а) позволяет выработать формы, методы и условия, реализация которых способна обеспечить эффективное построение, функционирование и развитие организаций;
б) способствует развитию внутрифирменных коммуникаций между работниками;
в) позволяет сформировать организационную структуру управления, направленную на эффективное достижение целей организации.
5. 2. Организация как вид деятельности направлена:
а) на объединение подсистем в системы;
б) на объединение ресурсов для обеспечения задач, стоящих перед ораганизацией;
в) на объединение ресурсов и их использование;
г) повышение эффективности использования ресурсов.
6. Организационная деятельность представляет собой процесс, состоящий из последовательных этапов, а именно:
а) создание, функционирование, развитие организации;
б) создание, функционирование, развитие, разрушение организации;
в) создание, управление процессами организации;
г) зарождение, планирование, координирование, регулирование организации.
7. Организационные отношения включают:
а) воздействия, взаимодействия и противодействия при создании, реорганизации и прекращении деятельности организации;
б) административные и независимые отношения;
в) легитимные и противоправные отношения;
г) воздействия и взаимодействия при создании организации;
д) устойчивые и неустойчивые отношения.
8. Организация как социальное явление представляет собой:
а) группу людей, объединившихся для достижения определенной цели в области производства товаров, услуг, информации и
б) большую группу разных людей, собравшихся для чего-либо в определенное время в каком-нибудь одном месте;
в) частного предпринимателя, ведущего самостоятельную коммерческую деятельность.

© РГУТИС

Ситуационные задачи

Ситуационная задача 1

«Чай с добавками повсюду»

Фирму «Чай вдвоем» основали в 1992 г. два товарища Михаил Гладков и Андрей Смирнов. В то время им было по двадцать лет, и они искали себе какое-нибудь занятие на лето. Оба были из тех, кого называют «свободные духом». Но даже им нужно было что-то есть, поэтому Михаил Г. и Андрей С. решили изготавливать и продавать чай с травяными добавками. Они хотели организовать нечто, что обеспечило бы их достойное существование и при этом без неприятной необходимости работать каждый день с 9 до 17 часов. Так была создана фирма «Чай вдвоем».

Когда организация начала свое существование, не было ни должностных инструкций, ни распределения властных полномочий. Михаил, Андрей и те, кого они смогли быстро привлечь к делу, собирали травы в Крымских горах. Их жены и подруги изготавливали пакетики для чая. Каждый энергично брался за смешивание и составление сортов чая. Затем готовый продукт продавался в магазинах «Дары природы» во многих городах Крыма. Решения принимались «всей командой». Раз в неделю проводились неформальные собрания – производственные совещания, которые могли продолжаться 6-8 часов. На таких собраниях участники подробно обсуждали все вопросы, связанные с изготовлением, рекламой и сбытом чая.

Однако фирме не суждено было остаться свободной и гибкой организацией. Очень скоро после ее основания стало происходить нечто «драматически» изменившее ее структуру. Чай с травяными добавками стали покупать! Спрос на чай непрерывно рос. Возникла необходимость расширения производства. На первом этапе своего существования организация имела достаточно простую структуру, численность работающих не превышала 5 человек (друзья и родственники). Все работы производились в одном помещении, каждый знал работу другого и мог заменить его на рабочем месте, что позволяло быстро приспосабливаться к новым условиям. С постепенным увеличением численности до 15, а затем до 30 человек и далее производственные связи усложнялись. Основателям фирмы стало ясно, что прежняя свобода больше не будет приносить эффект.

Работу пришлось разделить. Были сформированы отделы, созданы производственные участки, разработаны должностные инструкции и порядок выполнения работ на каждой операции. В настоящее время структура фирмы «Чай вдвоем» напоминает структуру фирмы Thomas J. Lipton.

ЗАДАНИЯ И ВОПРОСЫ К СИТУАЦИИ

1. Прочитайте текст статьи и сформируйте перечень требований (условий), которым должна соответствовать группа людей, чтобы считаться организацией. Подумайте, всегда ли некая группа является организацией.

2. Охарактеризуйте фирму «Чай вдвоем» как деловую организацию на каждом из этапов ее развития.

3. На каком этапе становления фирмы работы показались Вам более специализированными, а обязанности более определенными?

4. Какие характеристики (общие черты) могут служить для описания деловой организации и позволяют понять – почему необходимо управлять организацией, чтобы добиться успеха.

Практическое занятие 2

Вид практического занятия: устный/письменный опрос, решение ситуационных задач

© РГУТИС

Тема и содержание занятия: Законы организации
Цель занятия: закрепление теоретических знаний о законах организации
Практические навыки: навыки закрепления знаний о законах организации
Продолжительность занятия – 4 часа очная; 1 час очно-заочная

Вопросы для обсуждения:

1. Что такое закон?
2. Опишите логику научных исследований, перечислите его этапы.
3. Что вы знаете о теории решения изобретательских задач?
4. Перечислите группы законов организации.
5. Сформулируйте закон синергии.
6. Что такое форма организации?
7. Сформулируйте закон формации.
8. Сформулируйте закон композиции.
9. Сформулируйте закон соответствия.
10. Сформулируйте закон информатизации.
11. Сформулируйте закон единства.
12. Сформулируйте закон итерации.
13. Сформулируйте закон онтогенеза.
14. Сформулируйте закон самосохранения.
15. Является ли система законов организации с вашей точки зрения замкнутой, завершенной? Поясните свою позицию.
16. Что такое дерево целей? Приведите пример дерева целей.
17. Что такое жизненный цикл организации?

Ситуационные задачи

Ситуационная задача 1.

Действие какого из законов организации наблюдается в данной ситуации?

В 1897 г. на северо-западе Канады, в бассейне р. Клондайк был обнаружен золотоносный участок.

События, последовавшие за этим открытием, получили название «золотой лихорадки» и продолжались до 1963 г. Данная ситуация характеризовалась необыкновенным энтузиазмом и работоспособностью старателей, строителей, дорожников и работников других специальностей.

Ситуационная задача 2

Зная закон самосохранения, определите потенциал созидания и потенциал разрушения в каждом конкретном случае и возможные пути выхода из сложившихся ситуаций.

■ Компания «Монолит» имеет имущественный комплекс стоимостью 10 млн. руб., включающий стоимость оборудования, инструмента, аренды производственных помещений и др. В ходе своей деятельности компании потребовался кредит в коммерческом банке «Огни Москвы» в размере 8 млн. руб. под 30% годовых. Стоит ли компании в данном случае соглашаться на условия кредита?

■ Продовольственный магазин «Корвет» был зарегистрирован в 1984 г. как товарищество с ограниченной ответственностью (ТОО). Согласно ст. 6 Федерального закона «О введении в действие первой части Гражданского кодекса Российской Федерации» от 21 октября 1994 г. все ТОО должны пройти перерегистрацию и изменить

© РГУТИС

правовую форму на общество с ограниченной ответственностью (ООО) или ОАО, ЗАО и др.

■ Автошкола «Водитель» имеет 10 машин и 18 инструкторов по вождению на 100 учащихся. В текущем наборе удалось привлечь для обучения только 60 слушател ей из запланированных 200. Общая сумма оплаты за процесс обучения значительно меньше, чем сумма затрат на процесс обучения со стороны школы.

Ситуационная задача 3

Незнание какого закона организации приводит к данным ситуациям? Как их можно было бы избежать?

Персонал компании для поддержания ее устойчивого положения собирает всю возможную информацию о конкурентах, рынках сбыта и прочем, не всегда заботясь об ее упорядоченности, систематизации и объеме. Обычно в компании хранятся рекламные листки, ксерокопии каких-либо «важных» сообщений, досье на каких-то лиц или компании, текстовые файлы в компьютерах о прошедших или предстоящих событиях, нередко в нескольких экземплярах. Немалая часть этих данных является информационным «мусором». Компания тратит большие деньги на содержание явной и неявной службы информационной разведки для увеличения достоверности и ценности получаемой информации, так как конкуренты могут подбросить недостоверную информацию. Иногда компания выходит на сомнительные источники якобы «очень ценной» информации, многие из этих источников носят криминальный характер. Иногда в компании собирается много информации «на всякий случай». Руководителю кажется, что он тем самым создает для себя и своей фирмы зону безопасного предпринимательства, хотя на это может уйт и много финансовых и материальных ресурсов. Так, некоторые венчурные компании США при стоимости разработок менее 10 тыс. дол. не тратят деньги на поиск информации о возможных аналогах, а сами создают новые проек- ты. Таким образом, в результате бессистемной, но естественной гонки за информацией компания может понести серьезные убытки.

Ситуационная задача 4

Незнание какого закона организации подчиненными привело к созданию этой ситуации? Что следовало бы предпринять руководителю во избежание появления данной проблемы?

■ Мастерская по ремонту антикварной мебели «Кварт» специализируется также и на восстановлении старых пианино и роялей. В компании работают 24 человека, в их числе 6 столяров и 5 настройщиков. Директор на основании общей, но еще слабой тенденции уменьшения спроса на эти услуги решил постепенно осваивать новые виды услуг. Он заключил договор на поставку через год технологического оборудования для восстановления старых скрипок, условился с двумя специалистами по восстановлению скрипок, что они перейдут к нему на работу из другой мастерской также через год. Директор оказался прав, через 4—5 месяцев количество заказов уменьшилось на 20%, и заработная плата работников стала постепенно сокращаться. Несоответствие между возможностями мастерской и количеством заказов вызвало у работников настороженное отношение к директору из-за его якобы бездействия, появилось желание что-то предпринять самостоятельно. Они стали принимать заказы на восстановление других антикварных инструментов, в том числе и скрипок. Но отсутствие навыков и опыта работы негативно сказывалось на качестве работ. Когда по плану директора в компанию пришли опытные специалисты и было поставлено специальное оборудование, репутация компании была подорвана.

© РГУТИС

Практическое занятие 3

Вид практического занятия: устный/письменный опрос, решение ситуационных задач

Тема и содержание занятия: Принципы организации

Цель занятия: закрепление теоретических знаний о принципах организации

Практические навыки: навыки закрепления знаний о принципах организации

Продолжительность занятия – 2 часа очная; 1 час очно-заочная

Вопросы для обсуждения:

1. Проанализируйте природу принципов организации, выделите ее объективные и субъективные составляющие.
2. Охарактеризуйте критерии классификации принципов организации.
3. Приведите примеры проявления связей и зависимостей между группами классификации принципов организации.
4. Перечислите группы принципов организации.
5. Сформулируйте принцип примата цели. Приведите примеры действия данного принципа.
6. Сформулируйте принцип дерева цели. Приведите примеры действия данного принципа.
7. Сформулируйте принцип целевой адаптации. Приведите примеры действия данного принципа.
8. Сформулируйте принцип перманентности целеполагания. Приведите примеры действия данного принципа.
9. Сформулируйте принцип стратегического планирования. Приведите примеры действия данного принципа.
10. Сформулируйте принцип системности. Приведите примеры действия данного принципа.
11. Что такое толерантность? Сформулируйте принцип толерантности. Приведите примеры действия данного принципа.
12. Сформулируйте принцип конструктивности. Приведите примеры действия данного принципа.
13. Сформулируйте принцип иерархичности. Приведите примеры действия данного принципа.
14. Сформулируйте принцип универсальности. Приведите примеры действия данного принципа.
15. Сформулируйте принцип главного звена. Приведите примеры действия данного принципа.
16. Сформулируйте принцип необходимого разнообразия. Приведите примеры действия данного принципа.
17. Сформулируйте принцип необходимости и достаточности. Приведите примеры действия данного принципа.
18. Сформулируйте принцип резервирования и дублирования Приведите примеры действия данного принципа.
19. Сформулируйте принцип единства содержания и формы. Приведите примеры действия данного принципа.
20. Сформулируйте принцип линейности и функциональности. Приведите примеры действия данного принципа.
21. Сформулируйте принцип параллельности и последовательности. Приведите примеры действия данного принципа.

© РГУТИС

22. Сформулируйте принцип распределения и специализации. Приведите примеры действия данного принципа.
23. Сформулируйте принцип оптимальной звенности. Приведите примеры действия данного принципа.
24. Сформулируйте принцип обратной связи. Приведите примеры действия данного принципа.
25. Сформулируйте принцип оперативности и гибкости. Приведите примеры действия данного принципа.
26. Сформулируйте принцип непрерывности и ритмичности .Приведите примеры действия данного принципа.
27. Сформулируйте принцип разделения и кооперации Приведите примеры действия данного принципа.
28. Сформулируйте принцип адекватности воздействия. Приведите примеры действия данного принципа.
29. Сформулируйте принцип компенсации противодействия. Приведите примеры действия данного принципа.
30. Внесите свои предложения по пополнению и совершенствованию принципов теории организации. Приведите примеры действия данного принципа.

Ситуационные задачи

Задание 1.

Укажите какие принципы статического состояния организации не соблюдаются в приведенных ниже ситуациях, и объясните, как это влияет на результаты работы организации.

Один из сотрудников продвинулся по служебной лестнице и был назначен руководителем нового отдела. Вдохновленный карьерным ростом, новоиспеченный руководитель разработал проект организационной структуры вверенного ему подразделения. В составе отдела он выделил три сектора с предполагаемой функциональной специализацией. Для выполнения этих функций в отдел требовалось 12 сотрудников.

Руководство компании одобрило этот проект и внесло изменения в общую организационную структуру предприятия. Через месяц отдел был полностью сформирован и начал свою работу.

В итоге руководитель нового отдела стал почти 80 % своего рабочего времени тратить на то, чтобы «высосать из пальца» задания для своих подчиненных, так как оказалось, что реальной потребности в большинстве запланированных ранее функций не было.

При создании дизайнерской компании ее руководитель решил в своей практике использовать креативный подход «управление без управления». Все свои надежды он возложил на творческие порывы сформированного им коллектива специалистов-профессионалов. Целиком ориентируясь на их идеи, он отказаться от стратегического планирования, посчитав это ненужной тратой времени. В результате компания достаточно быстро обанкротилась, так как сотрудники действовали разобщенно, не понимая, в каком направлении им двигаться. В результате расширения производства руководство мебельного завода встало перед необходимостью создания нового отдела логистики. К подбору сотрудников в этот отдел руководство подошло очень тщательно. В результате на процесс подбора персонала было затрачено очень много времени, а дела нерешенные задачи все накапливались. Нужно было срочно организовать работу отдела, поэтому

© РГУТИС

руководство в спешном режиме назначило на должность руководителя отдела первого попавшегося кандидата. Однако он как управленец оказался неэффективен.

Задание 2.

Укажите, какие принципы динамического состояния организации не соблюдается в приведенных ниже ситуациях и какое влияние это оказывает на организацию.

1. Президент компании, имеющий функциональную структуру управления, принял решение переподчинить себе все филиалы, так ка до него стала доходить информация о финансовых нарушениях некоторых руководителей подведомственных учреждений. В связи с этим структура компании существенно изменилась. Возросло количество сотрудников, непосредственно подчиненных президенту компании. Была существенно превышена норма управляемости. В результате президент не смог уделять достаточно внимания своему аппарату управления и филиалам. По итогам года большинство социальных и экономических показателей деятельности компании значительно ухудшилось.

2. В канун праздников производственное предприятие оказалось заваленным заказами. Руководство понимало, что выполнить все заказы в срок при существующем режиме работы персонала невозможно. Однако прибыль терять руководству не хотелось, поэтому на совещании была поставлена задача выполнить полученные заказы во что бы то ни стало. При этом оплачивать сверхурочные работы руководство не собиралось, рассчитывая на энтузиазм сотрудников и их преданность компании. Однако спустя две недели работы в авральном режиме несколько сотрудников подали заявление об увольнении.

3. Начальника одного из отделов транспортной компании переманили к себе конкуренты. В результате дружный и сплоченный коллектив отдела остался без начальника. Кадровая служба занялась поиском специалиста на вакантную должность. И вскоре руководитель компании выбрал из нескольких претендентов самого, на его взгляд, подходящего. Только вот отношения с новым руководителем у коллектива не сложились, и вскоре отдел развалился.

Задание 3.

Проиллюстрируйте на конкретных примерах действие принципов структуризации.

Задание 4.

Раскройте содержание принципов процессуализации. На конкретных примерах продемонстрируйте, к каким последствиям может привести их игнорирование.

Задание 5.

Какова роль принципов рационализации в организации? На конкретных примерах покажите основные направления их реализации.

ТЕКУЩИЙ КОНТРОЛЬ 1 – РЕШЕНИЕ ТЕСТОВЫХ ЗАДАНИЙ

РАЗДЕЛ 2. СТРУКТУРА ОРГАНИЗАЦИИ КАК ОСНОВНАЯ СОСТАВЛЯЮЩАЯ ЕЕ ВНУТРЕННЕЙ СРЕДЫ

Практическое занятие 4

Вид практического занятия: устный/письменный опрос, решение практических задач

Тема и содержание занятия: Проектирование организационной структуры

Цель занятия: закрепление теоретических знаний о проектирование организационной структуры

© РГУТИС

Практические навыки: навыки закрепления знаний о проектирование организационной структуры

Продолжительность занятия – 4 часа очная; 1 час очно-заочная

Вопросы для обсуждения:

1. Какова структура собственности как объекта управления?
2. К какой форме собственности относится собственность общественных организаций?
3. Как изменилась роль государства в управлении экономикой?
4. Как может быть осуществлен вклад в уставный капитал организации?
5. Назовите организационно-правовые формы коммерческих обществ.
6. Чем механистические структуры организаций отличаются от органических?
7. Опишите линейный принцип построения организационных структур.
8. Охарактеризуйте функциональные организационные структуры.
9. Дайте описание дивизиональной организационной структуры.
10. По каким принципам можно классифицировать дивизиональные организационные структуры?
11. Опишите организационную структуру, построенную по проектному принципу.
12. По каким принципам построены матричные организационные структуры?
13. Перечислите основные разновидности организаций.
14. Чем формальные организации отличаются от неформальных?
15. Перечислите основные организационно-правовые формы организаций.

Практические задания

Задание 1.

Вы проектируете организацию. Определите, какая это будет организация по целям создания и функционирования, сфере деятельности, размерам, организационно-правовой форме. Сформулируйте миссию проектируемой организации.

Задание 2.

Продемонстрируйте на примерах, как будет осуществляться разделение труда в вашей организации?

Задание 3.

Определите, из каких подразделений будет состоять проектируемая организация? По какому признаку вы будете создавать подразделения? Какие виды связей будут осуществляться между подразделениями? Что будет преобладать во взаимоотношениях между подразделениями: дифференциация или интеграция и почему?

Задание 4.

Определите, какая вам необходима структура управления (линейная, функциональная, линейно-функциональная)? Обоснуйте свой выбор. Какое количество иерархических уровней управления предполагается в проектируемой организации? Какой масштаб управляемости будет у вашего руководящего состава? Как будут распределяться полномочия, права и ответственность между руководящим составом в вашей организации? Что вы предпочтете: централизацию или децентрализацию полномочий и почему?

Задание 5.

Постройте на графической модели структуру создаваемой организации и определите, к какому типу структур она от- носится.

Задание 6.

Какие методы вы использовали при проектировании структуры организации?

Практическое занятие 5

© РГУТИС

Вид практического занятия: устный/письменный опрос, решение ситуационных задач

Тема и содержание занятия: Основные элементы и характеристики организации

Цель занятия: закрепление теоретических знаний об основных элементах и характеристиках организации

Практические навыки: навыки закрепления знаний об основных элементах и характеристиках организации

Продолжительность занятия – 4 часа очная; 1 час очно-заочная

Вопросы для обсуждения:

1. В чем заключается сущность организации?
2. Что такое структура организации? Приведите примеры структур.
3. Что такое звено структуры? Приведите примеры.
4. Что такое орган организации?
5. Дайте характеристику линейных связей в организации. Приведите примеры.
6. Дайте характеристику функциональных связей в организации. Приведите примеры.
7. Что такое уровни в организации?
8. Что такое ступени структуры организации?
9. Приведите примеры «иерархической лестницы», «карьерной лестницы».
10. Перечислите и дайте характеристику видов структур смешанной организации: общая структура, процессуальная структура, организационная структура управления, структура внешних связей. Приведите примеры.
11. Дайте характеристику типологии организационных структур управления: штабная, матричная, объектная, органическая, мобильная. Приведите примеры.
12. Дайте характеристику основных методических положений концепции организационного проектирования: системный подход, функциональный анализ, корреспондирование связей, иерархическое ранжирование, универсальное моделирование.
13. Что такое унификация?

Ситуационные задачи

Задание 1.

К Вам, как к консультанту, обратился руководитель крупного автотранспортного предприятия с вопросом, нужна ли для его организации корпоративная стратегия, если уже разработана деловая стратегия? Что бы вы ему ответили?

Задание 2.

При разработке стратегии развития организации некоторые управленцы считают самым надежным критерием успешности деятельности организации прибыль или коэффициенты, ее характеризующие; норму рентабельности, доход в расчете на акцию, норму возврата инвестиций и т.д. Поэтому никакие другие критерии для оценки успешной деятельности организации не нужны. Согласны ли Вы с такой точкой зрения? С помощью каких критериев Вы или руководство организации, на которой Вы проходили практику, оцениваете сегодня успешность ее деятельности? Способствует ли выбранная система критериев выработке эффективной стратегии развития организации?

Практическое занятие 6

Вид практического занятия: устный/письменный опрос, решение тестовых заданий, решение практических заданий, решение ситуационных задач

Тема и содержание занятия: Основные модели организации

© РГУТИС

Цель занятия: закрепление теоретических знаний об основных моделях организации

Практические навыки: навыки закрепления знаний об основных моделях организации

Продолжительность занятия – 2 часа очная; 1 часа очно-заочная

Тестовые задания

1. Согласно бюрократической модели теории организации, каждое официальное лицо в организации должна вести дела:

а) творчески

б) инициативно

в) безлично и формально

г) персофиницированно

2. Характерной чертой неоклассической модели организации является:

а) разделение труда на основе функциональной специализации

б) рационализация формальных структур

в) органический тип системы управления

г) социальная ответственность бизнеса

3. Характерными чертами институциональной модели организации являются:

а) учет особенностей групповой идеологии и поддержания равновесия со средой

б) децентрализованные структуры и органический тип управления

в) сочетание органических и механических систем управления, согласование неформальных и формальных структур

4. Классической модели организации соответствует тип системы управления:

а) механический

б) органический

в) блочный

г) иерархический

5. Системная модель организации основана:

а) на концепции открытых систем

б) партисипативном подходе к управлению

в) решении возникающих проблем на основе учета взаимных требований и осуществления уступок, ведущих к компромиссам между группами

Практические задания

Задание 1. Рассмотрите основные модели организации, пред- ставьте их сравнительные характеристики в виде таблицы, проведи- те анализ и сделайте вывод.

- Классическая модель организации.
- Неоклассическая модель организации.
- Институциональная модель.
- Кибернетическая модель организации.
- Конфликтная модель организации.

Задание 2. Ответьте на вопросы.

1. К какой модели вы отнесете такие организации, как школа, университет, производственное предприятие, салон красоты, банк, магазин?
2. Факторы, определяющие разнообразие моделей организаций.
3. Какова связь между типом модели организации и организационной структурой управления этой организации?

© РГУТИС

Ситуационные задачи

Ситуационная задача 1.

Международная промышленная группа Thales, выпускающая оборудо-вание для управления железнодорожным движением, год назад открыла в Париже так называемую цифровую фабрику. Сегодня здесь работают 170 человек, которые создают прототипы новых продуктов, обладающие ми-нимальным функционалом (minimum viable product, минимальный жизне-способный продукт). Разработка таких упрощенных решений занимает от двух до четырех месяцев, что позволяет более оперативно реагировать на новые потребности клиентов.

Процесс выстроен следующим образом. Из других подразделений Thales в рабочие группы цифровой фабрики поступают многочисленные предложения по решению той или иной задачи. Специалисты отбирают наиболее перспективные из них, общаясь с клиентами, анализируя данные, выделяя уникальные конкурентные преимущества, оценивая коммерческие перспективы. Затем создается проектная команда, определяющая содержа-ние, архитектуру и план реализации проекта. Контрольные точки дорож-ной карты имеют интервал две недели. За этот срок проектная команда должна создать работающую версию продукта, получить отклик клиента, внести изменения на основании полученной информации и так до тех пор, пока поставленная задача не будет решена. Затем принимается решение о передаче готового продукта в бизнес-подразделение для организации мас-сового производства.

За год цифровая фабрика дала зеленый свет семи разработкам. По сло-вам руководителя подразделения Оливье Флюса, его сотрудникам доволь-но часто приходится сталкиваться с идеями, решающими несуществующие проблемы. Отбрасывая эти ложные инновации, Thales теперь может кон-центрироваться только на продуктивных идеях, имеющих коммерческий потенциал, и не тратить попусту управленческие, инженерные и матери-альные ресурсы.

Также при цифровой фабрике действует бизнес-акселератор для техно-логических стартапов — в обмен на доступ к новым рынкам они делятся с Thales своими разработками. Другим важным компонентом стала система онлайн-обучения для сотрудников компании, в рамках которой проводятся регулярные хакатоны. Кроме Парижа, цифровая фабрика Thales работает в Монреале, а в сентябре будет объявлено об открытии аналогичного под-разделения в Азиатско-Тихоокеанском регионе. В начале 2018 года все технологические инициативы компании, в том числе цифровые фабрики, были объединены под эгидой департамента цифрового бизнеса со штаб-квартирой в Калифорнии (США).

ЗАДАНИЯ И ВОПРОСЫ К СИТУАЦИИ

1 Выделите ключевые черты цифровой фабрики и опишите цифровую фабрику как модель организации.

2. К какой модели организации можно отнести цифровую фабрику? Обоснуйте свой ответ

РАЗДЕЛ 3. СИСТЕМНЫЙ ПОДХОД К ОРГАНИЗАЦИЯМ

Практическое занятие 7

Вид практического занятия: устный/письменный опрос, решение тестовых заданий, решение практических заданий, решение ситуационных задач

Тема и содержание занятия: Сущность организации как системы

Цель занятия: закрепление теоретических знаний о сущности организации как системы

© РГУТИС

Практические навыки: навыки закрепления знаний о сущности организации как системы

Продолжительность занятия – 4 часа очная; 2 часа очно-заочная

Вопросы для обсуждения:

1. Что означает слово «система»?
2. Назовите этапы развития системных представлений человечества.
3. Что может дать системное представление о незнакомом объекте?
4. Что такое функциональное описание объекта?
5. Назовите основное содержание информационного описания.
6. Что можно сказать о системе, в которой процессы превысили пределы допустимых значений?
7. Какая информация особенно ценна для системы?
8. Назовите основные понятия системного подхода.
9. Перечислите принципы системного подхода.
10. Что понимается под системным подходом?
11. Назовите процедуры системного подхода.
12. Чем вызвана необходимость применения системного подхода в управлении?
13. Где впервые был широко использован системный подход в XX в.?
14. Что снижает степень применения системного подхода в организациях?
15. Чем определяется ограниченность системного подхода в управлении организацией?
16. Назовите этапы процесса достижения целей организации.

Практическое задание
«Системный анализ организации»

Цель: овладение методами системного анализа организации.

Задание: Провести анализ выбранного предприятия по следующей методике:

Этап 1. Определить границы исследуемой системы (что является объектом исследования: страна, отрасль, предприятие, филиал, отдел….Его местоположение)

Этап 2. Представить краткую характеристику организации (отрасль, виды продукции, положение на рынке и т.д.)

Этап 3. Сформулируйте основную цель организации, ее предназначение (миссию);

Этап 4. Перечислите факторы внешней среды предприятия, влияющие на него. Сформулируйте возможные угрозы воздействия внешней среды.

Этап 5. Определить все надсистемы (те системы, которые окружают, являются внешними по отношению к исследуемой системе), в которые входит исследуемая система в качестве части (не менее трех надсистем), сформулировать их цели и противоречия между ними.

Этап 6. Опишите организацию в соответствии с рисунком 1: определите входы и поставщиков для организации, сформулируйте конечные продукты и итоговые результаты.

Этап 7. Сформулируйте критерии эффективности и показатели измеримости результатов деятельности предприятия.

Этап 8. Выявите состав исследуемой системы, т. е. определить подсистемы (элементы, части), из которых она состоит.

© РГУТИС

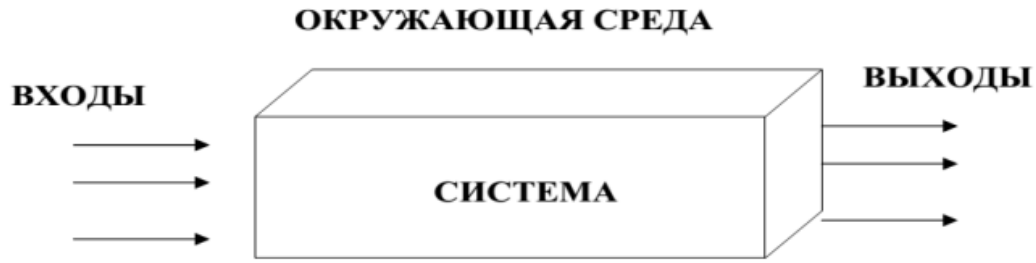

Рис.1. Описание организации методом «черного ящика»

Этап 9. Сформулировать оптимистичный и пессимистичный прогнозы развития исследуемой системы.

Этап 10. Заполните таблицу 1.

Таблица 1

Описание предприятия

ОПИСАНИЕ СИСТЕМЫ	
Название	
Цель (миссия)	
Организация, как система, является элементом следующих надсистем	
Факторы внешней среды, являющиеся угрозой для предприятия	
Факторы внешней среды, являющиеся возможностями для предприятия	
Вход (заказчики, поставщики)	
Выход (потребители)	
Итоговые результаты	
Критерии эффективности	
Возможные стратегии развития	

Ситуационные задачи

Ситуационная задача 1.

«Сбербанк»: история в 170 лет

История «Сбербанка России» началась 170 лет назад, в XIX в. За почти два столетия банк завоевал статус крупнейшего финансового института страны. Сегодня банк интересует не только всем известное бережливое производство, но, может быть, более значимое для «Сбербанка» понятие «гемба». Гемба — это место, где создается ценность или оказывается услуга. И одно из главных правил компании Toyota:» Если возникла проблема — иди туда, где эта проблема возникла (гемба), и найди решение на месте». Для «Сбербанка» гемба — это отделения, где обслуживаются клиенты. Именно там находится ключ к решению многих проблем. И лучше всех об этом знают сотрудники банка, которые там работают и каждый день сталкиваются с подобными проблемам. Именно эта идея и легла в основу «Биржи идей».

© РГУТИС

«Биржа идей» была открыта в 2009 г. Она основана на инициативе каждого сотрудника — подать предложение может каждый. Это первый этап реализации технологии краудсорсинга (использования идеи коллективного разума для решения задач). Практика двух лет работы подтвердила правильность данного решения. Более 110 тыс. участников, почти 90 тыс. предложений, коллективы соавторов, бурные дискуссии и безудержная фантазия авторов И на выходе эффект более 7 млрд руб. от внедрения предложений. Работать напрямую с большими группами людей крайне сложно, но без опоры на этот ресурс многие идеи, рожденные в головах кабинетных специалистов, обречены на неудачу. В «Сбербанке» это поняли и намерены расширять опыт в данной области. Проект «Сбер-банк-21» — это новый этап в освоении технологии краудсорсинга и выход на принципиально новый уровень.

Основные цели и задачи данного проекта вице-президент «Сбербанка» охарактеризовал так: «Мы считаем, что технолгии краудсорсинга позволяют разрабатывать новые продукты и услуги. Это не только голос клиента, это еще и новая модель управления. Современные технологии позволяют совершенно по-новому управлять компанией, сообществом и даже государством. И мы решили внедрить данную технику у себя».

«Я уверен, что краудсорсинг будет технологией будущего, которая обеспечит переворот в управлении, когда источником новых идей будут сотрудники компании, общественные организации, жители страны. Современные технологии позволяют организовать это на принципиально другом уровне», — считает Герман Греф.

Задания по кейсу

1. Выделите этапы жизненного цикла «Сбербанка».
2. Проведите SWOT-анализ «Сбербанка».
3. Выделите функциональные подсистемы, в которых произвел изменения Герман Греф. Какие именно изменения произведены?
4. Какие произошли процессуальные изменения? Постройте матрицу «функция — процесс», сравните прошедшие изменения.
5. Как изменились принципы работы менеджмента и персонала в «Сбербанке»?
6. Постройте дерево целей «Сбербанк».
7. Выделите проблемы «Сбербанк».
8. Постройте диаграмму «Проблема причины» (проблема причины-группы причин-конкретные причинны)
9. Обоснуйте пути решения проблем «Сбербанка»; постройте диаграмму «Проблема - пути решения» (проблема -главные причины– главные направления решения проблемы- конкретные задачи в ходе решения проблем - пути решения задач). Перечень выбранных направлений и конкретных задач представляет собой графическое изображение плана решения данной проблемы.
10. Составите аналитическое заключение.

Практическое занятие 8

Вид практического занятия: устный/письменный опрос, решение ситуационных задач

Тема и содержание занятия: Внутренняя и внешняя среда организации

Цель занятия: закрепление теоретических знаний о внутренней и внешней среде организации

Практические навыки: навыки закрепления знаний о внутренней и внешней среде организации

Продолжительность занятия – 2 часа очная; 1 час очно-заочная

© РГУТИС

Вопросы для обсуждения:

1. Охарактеризуйте понятие внутренняя среда организации?
2. Чем отличается понятие внутренней среды в теории организации от понятия внутренней среды в теории организации?
3. Перечислите и охарактеризуйте элементы внутренней среды организации?
4. Что такое внутренние ситуационные переменные, какое влияние они оказывают на структуру организации?
5. Что такое организационная структура?
6. Перечислите и охарактеризуйте функции организационной структуры?
7. Перечислите параметры организации, дайте им краткую характеристику?
8. Что такое централизация и децентрализация властных полномочий в организации?
9. Перечислите положительные и отрицательные эффекты применения централизации в организации?
10. Что такое консерватизм организационной структуры?
11. Дайте определение понятию внешняя среда организации?
12. Перечислите и охарактеризуйте особенности структуры социальной системы, затрудняющих разделения внутренней и внешней сред организации?
13. Объясните суть инвайронментального подхода рассмотрения внешней среды организации?
14. Перечислите факторы внешней среды, оказывающие воздействие на организацию согласно типологии М. Мескона, М. Альберта и Ф. Хедоури?
15. Что такое микроуровень внешней среды организации, перечислите и охарактеризуйте основные признаки?
16. Охарактеризуйте модель ресурсной зависимости Дж. Пфеффера и Дж. Саланчика?
17. Что такое макроуровень внешней среды организации, перечислите и охарактеризуйте основные признаки?

Ситуационные задачи

Ситуационная задача 1.

Концерн «Энергия»

Успешный вариант конверсии и вхождения в рынок крупного предприятия продемонстрировал воронежский концерн «Энергия». За 6 лет он удвоил выпуск продукции, утроил объемы научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ, в четыре с лишним раза увеличил производство товаров народного потребления.

Концерну удалось сохранить темпы жилищного и социального строительства, своими силами построить кирпичный завод. И все это при неизменной численности работающих.

В «Энергии» задумались над неизбежностью конверсии раньше других, и, пользуясь льготами, положенными «чистым» оборонщикам, коллектив концерна был вынужден постоянно решать проблему выживания. Годы ушли на разработку и реализацию комплексной программы, в основу которой были положены известные направления мировой экономической науки — «теория успеха» и «управление на спаде». Первым серьезным шагом в реорганизации концерна стало формирование научно-производственных комплексов (НПК). Для промышленности России НПК на базе конструкторских отделов и производственных цехов — не новинка. Но в «Энергии» довели эту идею до логического завершения, объединив научные, производственные и экономические интересы. НПК занялись маркетингом: изучением спроса, разработкой, производством и сбытом продукции. В концерне было создано 20 НПК. На них легла

© РГУТИС

основная тяжесть перехода с военной продукции на мирную, и они справились с этой задачей. В 1989 г. концерн выступил инициатором создания и учредителем коммерческого банка «Энергия». Открытие банка решило проблему финансовой самостоятельности подразделений концерна.

Работники концерна стали получать зарплату через свой банк, а это позволило внедрить систему самокредитования. Ведь далеко не все работники берут зарплату со своих счетов полностью и невостребованные суммы можно пустить в оборот. Поэтому резко (в 5 раз) сократился удельный вес кредитов Госбанка.

Концерн «Энергия» отказался от традиционной «вертикальной» (линейно-функциональной) системы командования производством. Сейчас в нем более 100 экономически и юридически самостоятельных предприятий с различной численностью работников при разнообразных формах собственности. В целом «Энергия» — это акционерное общество закрытого типа. Более 80% работников стали совладельцами собственности, выкупив акции.

Идеология фирмы, принятая в «Энергии»,— семья — гарантирует всем ее работникам постоянную работу, но не постоянное место работы, которое может меняться в зависимости от экономической целесообразности.

Вопросы для обсуждения ситуации

1. Какие внутренние переменные организации описаны в ситуации?

2. Как изменились внутренние переменные под влиянием внешних факторов?

3. Какие социальные ценности характеризуют руководителей концерна «Энергия»? Можно ли это назвать частью организационной культуры концерна?

Ситуационная задача 2

Система бирж «Алиса»

Декларация независимости «государства» «Алиса» провозглашена на июньском (1992 г.) «Большом совете президентов». Согласно «Единому положению о системе „Алиса" будут созданы единые институты «государства»: кредитно-ипотечный банк, страховой фонд, службы налогового планирования, маркетинга, рекламы, безопасности и лоббирования.

В Положение включены пункты о взаимном зачете платежей между членами системы (как расчетные единицы будут использоваться собственные деньги — «алиски») и о мобилизации средств ее участников для финансирования проектов, признанных наиболее перспективными, с последующим долевым участием в прибыли.

Кроме основного Положения, разрабатываются конкретизирующие его документы о едином юридическом, коммерческом, производственном, финансовом и информационном пространстве системы, а также о единой политике в области «public relations». По оценкам экспертов, необходимость перестройки «Алисы» связана с существенными финансовыми затруднениями, возникшими главным образом в результате стагнации торговых операций, дефицита свободных денежных средств и осложнения в платежных отношениях в рамках СНГ, повлиявших на взаимодействие между подразделениями системы, оказавшимися в разных государствах Содружества.

Несмотря на масштабность заявления, речь идет всего лишь о структурной — хотя и достаточно серьезной — перестройке в направлении консолидации и централизации системы, «цементирования» ее организационного строения.

Вопросы для обсуждения ситуации

1. Если судить по данной информации, какие факторы внешней среды стали причиной затруднений в деятельности системы бирж «Алиса»?

© РГУТИС

2. Какие факторы макросреды оказали наиболее существенное влияние на деятельность системы бирж «Алиса»?

3. Опишите взаимосвязь факторов внешней среды прямого и косвенного воздействия и их влияние на организацию.

Практическое занятие 9

Вид практического занятия: устный/письменный опрос, выступление с эссе

Тема и содержание занятия: Место и роль организации в управлении

Цель занятия: закрепление теоретических знаний о месте и роли организации в управлении

Практические навыки: навыки закрепления знаний о месте и роли организации в управлении

Продолжительность занятия – 4 часа очная; 2 часа очно-заочная

Вопросы для обсуждения:

1. Сопоставьте определения понятий «организация» и «управление».
2. Приведите примеры проявления организации в управлении.
3. Раскройте роль организации в управлении как:
— принципа;
— функции;
— метода;
— структуры;
— процедуры.
4. Сравните проявления самоорганизации и самоуправления.
5. Приведите примеры рыночных моделей коммуникационной организации.
6. Дайте характеристику сети Интернет как глобальной организации.
7. Покажите роль организации в процессе построения и осуществления управленческого воздействия.
8. Что такое нормы управляемости?
9. Как обеспечить возможность каждого члена трудового коллектива влиять на принятие решения?
10. Покажите на примерах взаимодействие организации и управления в научно-техническом прогрессе.

Тематика эссе

1. Принципы построения эффективной организационно-управленческой структуры современного предприятия.
2. Предпринимательские объединения: понятия, свойства, специфика и виды объединений.
3. Интеграция компаний: сущность, специфика, организационные формы бизнес-интеграции.
4. Управление сетевыми организациями: концепция, механизмы и средства управления.
5. Особенности организации и управления виртуальной фирмой в современном экономическом пространстве.

РАЗДЕЛ 4. ОРГАНИЗАЦИОННЫЕ ИЗМЕНЕНИЯ И РАЗВИТИЕ ОРГАНИЗАЦИИ

Практическое занятие 10

© РГУТИС

Вид практического занятия: устный/письменный опрос, решение тестовых заданий, решение ситуационных задач

Тема и содержание занятия: Организационная культура

Цель занятия: закрепление теоретических знаний об организационной культуре

Практические навыки: навыки закрепления знаний об организационной культуре

Продолжительность занятия – 2 часа очная; 1 час очно-заочная

Вопросы для обсуждения:

1. Каковы причины и основные способы изменение организационной культуры?
2. В чем заключается роль организационной культуры в формировании положительного имиджа организации?
3. Дайте характеристику уровням организационной культуры по Э.Шейну
4. Дайте сравнительную характеристику организационной, корпоративной и предпринимательской культур.
5. Дайте сравнительную характеристику моделей организационной культуры.
6. Каковы методы поддержания и укрепления организационной культуры?
7. Дайте характеристику основных этапов формирования организационной культуры.
8. Элементы внешней адаптации и внутренней интеграции как факторы поддержания организационной культуры.
9. Каковы этапы изменения организационной культуры по К. Камерону и Р. Куину?
10. В чем выражается влияние национальных факторов на формирование организационной культуры?
11. Дайте характеристику многофакторной модели ценностей национальной культуры Г. Хофстеда. В чем вы видите ее значение для формирования и поддержания организационной культуры?
12. Приведите примеры и сделайте анализ содержания и структуры корпоративных кодексов российских и зарубежных компаний
13. Составьте профиль и охарактеризуйте элементы организационной культуры известной Вам организации

Ситуационные задачи

Ситуационная задача 1.

«Рабочий день на одном петербургском промышленном предприятии для большинства сотрудников начинается с непременного чаепития.

Чаепитие плавно перетекает в перекур. Обед начинается рано — практически сразу же за перекуром. Специалисты планового отдела, бухгалтерии, даже молодые маркетинговые аналитики начинают бегать с пирожками на тарелочках из кабинета в кабинет. Если у кого-нибудь из сотрудников случается день рождения, то работа отдела останавливается. Тут уж не до общения с клиентами, с трех часов дня все занимаются нарезкой салатов и поздравлениями именинника.

Выращивание кактусов — хобби руководителя отдела труда и заработной платы.

В этом отделе кактусы стоят на всех столах. Создается впечатление, что сотрудники отдела посвящают себя полностью цветоводству. Все это происходит на нижних этажах, где размещены различные отделы и бюро заводоуправления. В кабинетах старые, местами отваливающиеся обои, в коридорах темно и пыльно.

Месторасположение туалетов можно определить по запаху хлорки.

У начальников производственных цехов свой особый микроклимат — на совещаниях дымно и не обходится без крепкого словца. Здесь мыслят исключительно категориями тонн и единиц выпускаемой продукции, искренне полагая, что все остальные

© РГУТИС

подразделения предприятия существуют, чтобы загружать их производственные мощности.

На верхних этажах находится дирекция. Там светлые коридоры, ковровые дорожки, евроремонт. В приемных сидят обученные на западный манер секретарши. В кабинете коммерческого директора флажки, «перпетуум-мобиле» и другие атрибуты, подчеркивающие статус владельца кабинета. Коммерческий директор рассуждает об управлении по целям, о всеобщем менеджменте качества и о внедрении автоматизированной системы управления.

Задания

1. Проанализируйте корпоративную культуру данного пред приятия и определите основные ценности, исповедуемые данной компанией.
2. Предложите пути преобразования описанной корпоративной культуры.»

Ситуационная задача 2

«Levi Strauss — крупнейший в мире производитель джинсовой одежды, объемы продаж которой исчисляются миллиардами долларов.

Однако в начале 1990-х гг. в адрес компании стали поступать упреки, что она медленно обновляет свою продукцию, уступая конкурентам — Haggar Apparel и Farah Manufacturing.

Появились также критические замечания в адрес организационной культуры Levi Strauss. В то время компания проводила в жизнь идею ее президента R. Haas, убежденного, что компания уже доказала свою возможность занимать лидирующее положение по производству джинсовой одежды. Теперь ее задача — создать высокоморальную культуру, поддерживать этику взаимоотношений, тем самым превратив Levi Strauss в образец высокого качества трудовой жизни. Идеи Haas сводились к следующему:

• открытость — менеджеры должны проявлять интерес к работникам, отмечать их успехи, подчеркивать их вклад в достижение результатов работы компании;

• независимость — на всех уровнях управления организацией приветствуются независимые суждения, конструктивная критика;

• этика — менеджеры должны четко и открыто формулировать свои требования, подавать примеры этики бизнеса и взаимоотношений внутри и за пределами компании;

• делегирование — менеджеры должны делегировать полномочия более низким уровням управления, тем, кто непосредственно производит продукцию и контактирует с покупателями и клиентами;

• внешние связи — Levi Strauss откажется от сотрудничества с партнерами, действия которых противоречат стандартам этики компании;

• оценка персонала — до 30% премий приходится на работников, соблюдающих этические стандарты.

Работник, который добился высоких производственных результатов, но не слишком хорошо проявил себя с точки зрения этических норм и стандартов компании, может лишиться премии. Этические стандарты Levi Strauss многие ставили под сомнение, считая, что они не способствуют повышению эффективности работы компании, объясняли этим ее неудачи на рынке. Однако Haas считал, что проблемы компании обусловлены внешними факторами и обстоятельствами, и если бы не приверженность персонала заявленным этическим нормам, в компании было бы гораздо больше трудностей.

Вопросы

1. Какова организационная культура компании Levi Straus?

© РГУТИС

2. Можно ли считать организационную культуру компании Levi Strauss сильной?

3. Согласны ли вы с утверждением Haas, что созданная им организационная культура представляет основное конкурентное преимущество компании на рынке?

Аргументируйте свою позицию.

Ситуационная задача 3.

Компания «Unilever» приобретает производителя мороженого «Инмарко»

Компания «Инмарко» официально была зарегистрирована в 1993 году в Новосибирске. «Инмарко» с начала своей деятельности предлагала на российском рынке новинки, работая с иностранными поставщиками, постепенно укрепляя свои позиции.

К 2008 г. компания «Инмарко» насчитывала 5,5 тысяч сотрудников, которые работали на трех заводах: в Омске, Новосибирске и Туле.

Представительство головного офиса находилось в Новосибирске и имело расширенную филиальную сеть в 10 регионах. К основным подразделениям компании относились следующие секторы: коммерческий, производства и логистики.

Транснациональная англо-голландская компания «Unilever» насчитывает свою историю с 1880 года. Спустя 100 лет, компания была крупным игроком на мировом рынке в нескольких сферах, от возделывания плантаций до производства товаров по уходу за домом.

До 1990 года компания придерживалась стратегии диверсификации портфеля брендов. Однако после «Unilever» сместила стратегические акценты и стала фокусироваться на ключевых продуктах и сильных рынках сбыта с высоким потенциалом роста.

В связи с этим компания одновременно продала часть своих брендов и приобрела другие – ведущие торговые марки.

В 2008 году руководство «Unilever» стояло перед задачей интеграции двух различных организационных структур компаний: своей и «Инмарко», имеющей избыточный персонал.

За 2 года рабочая группа должна была достичь следующих целей:

1. Предложить единую организационную структуру, с определением уровня автономности «Инмарко» и степени контроля со стороны «Unilever» на основании следующих показателей:
   - по объемам продаж и выручке,
   - на уровне принятия решений по бизнес-процессам,
   - на уровне организационного управления.
2. Разработать модель организационной структуры с указанием целевой численности персонала в разрезе подразделений и способов сокращения издержек.
3. Определить политику в области управления талантами и политику вознаграждений.
4. Составить план организационных изменений в рамках процесса управления организационными изменениями на 12 месяцев с указанием показателей эффективности.
5. Разработать план мероприятий по интеграции корпоративных культур двух компаний.

Задание:

1. Проанализируйте различия корпоративных культур компаний «Unilever» и «Инмарко», опираясь на материалы официальных сайтов: https://www.unilever.ru/ (официальный сайт Unilever в России) и http://www.inmarko.ru/ (официальный Инмарко).
2. Предложите необходимые организационные изменения после слияния двух компаний как единой целостной структуры.

© РГУТИС

3. Разработайте решения для рабочей группы по пяти перечисленным в кейсе задачам.

Практическое занятие 11

Вид практического занятия: устный/письменный опрос, решение ситуационных задач

Тема и содержание занятия: Организационные коммуникации

Цель занятия: закрепление теоретических знаний об организационных коммуникациях

Практические навыки: навыки закрепления знаний об организационных коммуникациях

Продолжительность занятия – 4 часа очная; 1 час очно-заочная

Вопросы для обсуждения:

1. Дайте определение термину «организационные коммуникации».
2. Какие виды организационных коммуникаций существуют?

Практическое задание

Задание 1. Система коммуникаций

Подумайте о системе коммуникаций в вашем университете и попытайтесь определить следующее:

1. Любые официальные ресурсы, которые предусмотрены для коммуникации учреждения с его студентами.

2. Любые официальные ресурсы, которые существуют для того, чтобы у студентов была возможность коммуницировать снизу вверх с преподавателями и руководством учреждения.

3. Любые официальные ресурсы, которые существуют для того, чтобы студенты одного направления или факультета могли коммуницировать со студентами других направлений и факультетов.

4. Любые неофициальные коммуникационные каналы, которые могут быть вам известны.

Задание 2. Личные коммуникации

Вспомните пример недавней личной коммуникации, которая состоялась между вами и другим человеком. Это мог быть коллега на работе, сокурсник, друг или родитель, преподаватель. Попытайтесь определить следующее:

1. Какой стиль коммуникации вы использовали в этом разговоре?

2. Это ваш обычный стиль общения с большинством людей или в этом разговоре было нечто особенное, что заставило вас использовать данный стиль? Если да, то что?

3. Какой стиль коммуникации использовал в этом разговоре ваш собеседник?

4. На ваш взгляд, это обычный стиль общения вашего собеседника с большинством людей или в этом разговоре было нечто особенное, что за- ставило его или ее использовать данный стиль? Если да, то что?

5. Определив стили, которыми воспользовались вы и ваш собеседник, скажите, в какой степени, по вашему мнению, они способствовали более легкой коммуникации или мешали эффективному общению в разговоре?

Задание 3. Барьеры коммуникаций

Обсудите следующие вопросы в группе.

© РГУТИС

1. Дайте определение коммуникации, установите критерий, по которому можно оценить ее эффективность, и объясните, почему для организаций крайне важна эффективная коммуникация.

2. В общих чертах опишите модель коммуникационного процесса и объясните соответствующие роли ключевых компонентов в процессе.

3. Опишите основные барьеры на пути эффективной коммуникации, которые связаны с:

- отправителем сообщения
- каналом и средой, которые используются для передачи сообщения
- получателем сообщения

4. Объясните преимущества и недостатки личной устной и письменной коммуникации, а также виды сообщений, которые лучше подходят для каждого из каналов.

5. Что называют неофициальной коммуникационной сетью в организации? Объясните, почему она существует, и предоставьте критические замечания на тему ее эффективности, скорости и точности.

8. Перечень основной и дополнительной учебной литературы; перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине (модулю), включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем (при необходимости)

8.1. Основная литература

1. Абрамова Г.С. Деловые игры: теория и организация: учебно-методическое пособие / Г.С. Абрамова, В.А. Степанович. — 2-е изд., стер. — Москва: ИНФРА-М, 2026. — 189 с. — (Высшее образование). — DOI 10.12737/textbook_5a336a92ae9be3.26817212. - ISBN 978-5-16-021541-9. - Текст: электронный. - URL: https://znanium.ru/catalog/product/2203977

2.Мильнер Б.З. Теория организации: учебник / Б. З. Мильнер. — 8-е изд., перераб. и доп. — Москва: ИНФРА-М, 2024. — 848 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). - ISBN 978-5-16-004700-3. - Текст: электронный. - URL: https://znanium.ru/catalog/product/2107424

3. Подлесных В.И. Теория организации: учеб. пособие / В.И. Подлесных, Н.В. Кузнецов. — 4-е изд., испр. и доп. — М.: ИНФРА-М, 2024. — 345 с. — (высшее образование: Бакалавриат). - ISBN 978-5-16-006013-2. - Текст: электронный. - URL: https://znanium.ru/catalog/document?id=444644

4.Румянцева З.П. Общее управление организацией. Теория и практика: учебник / З. П. Румянцева. — Москва : ИНФРА-М, 2024. — 304 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). - ISBN 978-5-16-010536-9. - Текст: электронный. - URL: https://znanium.ru/catalog/product/2053231

5. Теория бизнес-организации: монография / С.Н. Кукушкин, В.В. Янковская, Е.А. Наумова, И.Л. Ярчак. — Москва: ИНФРА-М, 2026. — 238 с. — (Научная мысль). — DOI 10.12737/21548. - ISBN 978-5-16-012423-0. - Текст: электронный. - URL: https://znanium.ru/catalog/product/2227491

8.2. Дополнительная литература

1. Балашов, А. П. Теория организации : учебное пособие / А. П. Балашов. — Москва : Вузовский учебник : ИНФРА-М, 2024. — 208 с. - ISBN 978-5-9558-0288-6. - Текст : электронный. - URL: https://znanium.ru/catalog/product/1873253 . – Режим доступа: по подписке.

© РГУТИС

2. Демчук О. Н. Теория организации: учебное пособие / О. Н. Демчук, Т. А. Ефремова. - 4-е изд., испр. — Москва: ФЛИНТА, 2022. — 262 с. — ISBN 978-5-9765-0699-2. — Текст: электронный. - URL: https://znanium.com/catalog/product/1917693
3. Ершова Н. А. Теория организации и организационное поведение: учебное пособие / Н. А. Ершова, Н. В. Сергеева. - Москва : РГУП, 2020. - 72 с. - ISBN 978-5-93916-821-2. - Текст: электронный. - URL: https://znanium.com/catalog/product/1191371
4. Жигун, Л. А. Теория организации : словарь / Л.А. Жигун. — Москва : ИНФРА-М, 2024. — 116 с. — (Библиотека малых словарей «ИНФРА-М»). - ISBN 978-5-16-005242-7. - Текст : электронный. - URL: https://znanium.ru/catalog/product/2083908 . – Режим доступа: по подписке..
5. Понуждаев Э. А. Теория организации: учебное пособие / Э. А. Понуждаев, Ю. И. Богомолова, И. А. Шишова. - Москва: Директ-Медиа, 2022. - 388 с. - ISBN 978-5-4499-3039-2. - Текст: электронный. - URL: https://znanium.ru/catalog/product/2141180
6. Смирнов Э. А. Теория организации: Учебное пособие / Э.А. Смирнов. - 2-е изд. - М.: ИД РИОР, 2018. - 143 с.: - (Карманное учебное пособие). - ISBN 978-5-369-00376-3. - Текст: электронный. - URL: https://znanium.com/catalog/product/927460
7. Тараканов А. В. Теория организации: учебное пособие / А. В. Тараканов, Б. Л. Скрынченко. - 3-е изд. - Москва : Дашков и К, 2022. - 236 с. - ISBN 978-5-394-05028-2. - Текст: электронный. - URL: https://znanium.com/catalog/product/1927315
8. Федорова Н. В. Теория организации: учебное пособие / Н. В. Федорова. - 2-е изд. - Москва: Дашков и К, 2023. - 180 с. - ISBN 978-5-394-04307-9. - Текст: электронный. - URL: https://znanium.ru/catalog/document?id=432081
9. Шлеин В. А. Теория организации: учебное пособие для студентов бакалавриата по направлению «Менеджмент» / В. А. Шлеин. - Москва: РУТ (МИИТ), 2020. - 51 с. - Текст: электронный. - URL: https://znanium.com/catalog/product/1896551

8.3. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»

1. http://www.nalog.ru - официальный сайт Федеральной налоговой службы
2. Электронная библиотечная система Book.ru: http://www.book.ru/
3. Электронная библиотека диссертаций Российской Государственной библиотеки: http://diss.rsl.ru/
4. Научная электронная библиотека e-library: http://www.e-library.ru/
5. Электронная библиотечная система Znanim.com: http://www.znanium.com/
6. Поисковая система yandex.ru
7. Поисковая система google.com
8. Поисковая система rambler.ru

8.4. Перечень программного обеспечения, современных профессиональных баз данных и информационных справочных системам

1. Microsoft Windows
2. Microsoft Office
3. Информационно-справочная система Интернет-версии проекта HR-Portal http://hr-media.ru/category/hr-issledovaniya/

9. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля)

Процесс изучения дисциплины предусматривает аудиторную (работа на лекциях и практических занятиях) и внеаудиторную (самоподготовка к лекциям и практическим занятиям) работу обучающегося.

© РГУТИС

В качестве основной методики обучения была выбрана методика, включающая - совокупность приёмов, с помощью которых происходит целенаправленно организованный, планомерно и систематически осуществляемый процесс овладения знаниями, умениями и навыками.

В качестве основных форм организации учебного процесса по дисциплине «Теория организации» в предлагаемой методике обучения выступают лекционные (традиционные лекции) и практические занятия (с использованием интерактивных технологий обучения), а так же самостоятельная работа обучающихся.

- традиционные лекции

Теоретические занятия(лекции) организуются по потокам. На лекциях излагаются темы дисциплины, предусмотренные рабочей программой, акцентируется внимание на наиболее принципиальных и сложных вопросах дисциплины, устанавливаются вопросы для самостоятельной проработки. Конспект лекций является базой при подготовке к практическим занятиям, к экзаменам, а также самостоятельной научной деятельности.

Смысловая нагрузка лекции смещается в сторону от изложения теоретического материала к формированию мотивации самостоятельного обучения через постановку проблем обучения и показ путей решения профессиональных проблем в рамках той или иной темы.

- практические занятия

Практические занятия по дисциплине «Теория организации» проводятся с целью приобретения практических навыков в области экономики, основных подходов к экономической теории, формирования доходов, расходов и финансового результата, инвестирования средств в основной и оборотный капитал.

Практическая работа заключается в выполнении студентами, под руководством преподавателя, комплекса учебных заданий направленных на усвоение научно-теоретических основ маркетинга, приобретение практических навыков овладения методами практической работы с применением современных информационных и коммуникационных технологий. Выполнения практической работы студенты производят в письменном виде, в виде решения практических задач, презентаций и докладов, а также рефератов. Отчет предоставляется преподавателю, ведущему данный предмет, в электронном и печатном виде.

Практические занятия способствуют более глубокому пониманию теоретического материала учебного курса, а также развитию, формированию и становлению различных уровней составляющих профессиональной компетентности студентов.

Устный и письменный опрос - методы контроля, позволяющие не только опрашивать и контролировать знания учащихся, но и сразу же поправлять, повторять и закреплять знания, умения и навыки. Методы, при использовании которого человек отвечает на ряд задаваемых ему вопросов – устно или письменно, в соответствии с выбранным типом опроса.

Выступление с эссе - это самостоятельная письменная работа на тему, предложенную преподавателем (тема может быть предложена и студентом, но обязательно должна быть согласована с преподавателем). Цель доклада состоит в развитии навыков самостоятельного творческого мышления и письменного изложения собственных мыслей.

Решение тестовых заданий - метод педагогической диагностики, с помощью которого выбор поведения, презентующего предпосылки или результаты учебного процесса, должен максимально отвечать принципам сопоставления, объективности, надёжности и валидности измерений.

© РГУТИС

Решение практических задаваний – это способ получения ответа на вопрос задания, удовлетворяющий ее условиям, позволяющий находить пути и средства для выполнения требований задания.

Решение ситуационных задач - анализ реальных проблемных ситуаций, имевших место в соответствующей области профессиональной деятельности, и поиск вариантов лучших решений.

- самостоятельная работа обучающихся

Целью самостоятельной (внеаудиторной) работы обучающихся является обучение навыкам работы с научно-теоретической, периодической, научно-технической литературой и технической документацией, необходимыми для углубленного изучения дисциплины «Теория организации», а также развитие у них устойчивых способностей к самостоятельному изучению и изложению полученной информации.

Основными задачами самостоятельной работы обучающихся являются:

- овладение фундаментальными знаниями;
- наработка профессиональных навыков;
- приобретение опыта творческой и исследовательской деятельности;
- развитие творческой инициативы, самостоятельности и ответственности студентов.

Самостоятельная работа студентов по дисциплине «Теория организации» обеспечивает:

- закрепление знаний, полученных студентами в процессе лекционных и практических занятий;
- формирование навыков работы с периодической, научно-технической литературой и технической документаций;
- приобретение опыта творческой и исследовательской деятельности;
- развитие творческой инициативы, самостоятельности и ответственности студентов.

Самостоятельная работа является обязательной для каждого обучающегося.

Формы самостоятельной работы

Перечень тем самостоятельной работы студентов по подготовке к лекционным и практическим занятиям соответствует тематическому плану рабочей программы дисциплины.

Самостоятельная работа студента предусматривает следующие виды работ:

- подготовка рефератов и докладов на заданную тему,
- подготовка презентаций по определенным вопросам;
- изучение научной и научно-методической базы по поставленной проблематике;
- подготовка графического материала по заданной теме.

10. Материально-техническая база, необходимая для осуществления образовательного процесса по дисциплине (модулю):

Учебные занятия по дисциплине «Теория организации» проводятся в следующих оборудованных учебных кабинетах, оснащенных соответствующим оборудованием:

Вид учебных занятий по дисциплине	Наименование оборудованных учебных кабинетов, объектов для проведения практических занятий с перечнем основного оборудования
Занятия лекционного типа, групповые и индивидуальные консультации, текущий	учебная аудитория, специализированная учебная мебель ТСО: видеопроекционное оборудование/переносное видеопроекционное оборудование доска

© РГУТИС

контроль, промежуточная аттестация	
Занятия семинарского типа	учебная аудитория, специализированная учебная мебель ТСО: видеопроекционное оборудование/переносное видеопроекционное оборудование доска
Самостоятельная работа обучающихся	помещение для самостоятельной работы, специализированная учебная мебель, ТСО: видеопроекционное оборудование, автоматизированные рабочие места студентов с возможностью выхода в информационно-телекоммуникационную сеть "Интернет", доска; Помещение для самостоятельной работы в читальном зале Научно-технической библиотеки университета, специализированная учебная мебель автоматизированные рабочие места студентов с возможностью выхода информационно-телекоммуникационную сеть «Интернет», интерактивная доска

© РГУТИС