

**Уральский социально-экономический институт (филиал)
Образовательного учреждения профсоюзов высшего образования
«Академия труда и социальных отношений»**

**МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ПО ВЫПОЛНЕНИЮ ПРАКТИЧЕСКИХ
ЗАДАНИЙ И САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ ПО ДИСЦИПЛИНЕ
(МОДУЛЮ)**

Теория менеджмента. Теория организации

Направление подготовки
38.03.02 МЕНЕДЖМЕНТ

Профиль подготовки
Менеджмент организации,
Финансовый менеджмент

Квалификация выпускника
«Бакалавр»

Кафедра: Менеджмента и управления персоналом

Разработчик:

к.т.н., доцент Ильиных Ю.А.

Оглавление

1.	ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ), СООТНЕСЕННЫЕ С ПЛАНИРУЕМЫМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ.....	3
1.1	Планируемые результаты обучения по дисциплине.....	3
1.2	Результаты освоения образовательной программы:.....	3
2.	МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ) В СТРУКТУРЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ	Error! Bookmark not defined.
3.	ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ) В ЗАЧЕТНЫХ ЕДИНИЦАХ С УКАЗАНИЕМ КОЛИЧЕСТВА АКАДЕМИЧЕСКИХ ЧАСОВ, ВЫДЕЛЕННЫХ НА КОНТАКТНУЮ РАБОТУ ОБУЧАЮЩИХСЯ С ПРЕПОДАВАТЕЛЕМ (ПО ВИДАМ ЗАНЯТИЙ) И НА САМОСТОЯТЕЛЬНУЮ РАБОТУ ОБУЧАЮЩИХСЯ	4
4.	СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ), СТРУКТУРИРОВАННОЕ ПО ТЕМАМ (РАЗДЕЛАМ) С УКАЗАНИЕМ ОТВЕДЕННОГО НА НИХ КОЛИЧЕСТВА АКАДЕМИЧЕСКИХ ИЛИ АСТРОНОМИЧЕСКИХ ЧАСОВ И ВИДОВ УЧЕБНЫХ ЗАНЯТИЙ	5
4.1	Содержание дисциплины (модуля).....	5
4.2	Разделы/темы дисциплины, их трудоемкость и виды занятий.....	7
5.	ПЕРЕЧЕНЬ УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ ДЛЯ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ).	9
6.	ОСНОВНАЯ И ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ УЧЕБНАЯ ЛИТЕРАТУРА, НЕОБХОДИМАЯ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)	Error! Bookmark not defined.
7.	РЕСУРСЫ ИНФОРМАЦИОННО-ТЕЛЕКОММУНИКАЦИОННОЙ СЕТИ "ИНТЕРНЕТ", НЕОБХОДИМЫЕ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)	Error! Bookmark not defined.
8.	МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)	Error! Bookmark not defined.
9.	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.....	17
10.	МЕТОДИЧЕСКИЕ МАТЕРИАЛЫ, ОПРЕДЕЛЯЮЩИЕ ПРОЦЕДУРЫ ОЦЕНИВАНИЯ ЗНАНИЙ, УМЕНИЙ, НАВЫКОВ И (ИЛИ) ОПЫТА ДЕЯТЕЛЬНОСТИ, ХАРАКТЕРИЗУЮЩИХ ЭТАПЫ ФОРМИРОВАНИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ.....	44

1. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ), СООТНЕСЕННЫЕ С ПЛАНИРУЕМЫМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

Целями (целью) изучения дисциплины являются (является).

Цель:

- сформировать теоретические знания об основных закономерностях, регламентирующих жизнедеятельность организаций как реально существующих объектов окружающей нас действительности.

Задачи:

- сформировать умения, навыки и организационное мышление;- развить системный подход к анализу организаций как сложных динамических систем, имеющих цель.

1.1 Планируемые результаты обучения по дисциплине.

Освоение дисциплины направлено на формирование у студентов следующих компетенций:

ОПК-2– способностью находить организационно-управленческие решения и готовностью нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений;

ОПК-6 – владением культурой мышления, способностью к восприятию, обобщению и экономическому анализу информации, постановке цели и выбору путей ее достижения; способностью отстаивать свою точку зрения, не разрушая отношения;

ПК-5 - знанием основ научной организации и нормирования труда, владением навыками проведения анализа работ и анализа рабочих мест, оптимизации норм обслуживания и численности, способностью эффективно организовывать групповую работу на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды и умением применять их на практике

ПК-18 владением навыками бизнес-планирования создания и развития новых организаций (направлений деятельности, продуктов);

1.2 Результаты освоения образовательной программы:

В результате изучения дисциплины студент должен:

ОПК-2– способностью находить организационно-управленческие решения и готовностью нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений

В результате освоения компетенции ОПК-2 студент должен:

знать:

- организационно-управленческие решения и готовностью нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений

уметь:

- анализировать организационно-управленческие решения и готовностью нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений

: владеть

- методами разработки- организационно-управленческих решений и готовностью нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений

ОПК-6 – владением культурой мышления, способностью к восприятию, обобщению и экономическому анализу информации, постановке цели и выбору путей ее достижения; способностью отстаивать свою точку зрения, не разрушая отношения

В результате освоения компетенции ОПК-6 студент должен:

знать:

- культуру мышления

уметь:

- отстаивать свою точку зрения, не разрушая отношения

владеть/ быть в состоянии продемонстрировать:

- приемами обобщения и экономического анализа информации

ПК-5 - знанием основ научной организации и нормирования труда, владением навыками проведения анализа работ и анализа рабочих мест, оптимизации норм обслуживания и численности, способность эффективно организовывать групповую работу на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды и умением применять их на практике

В результате освоения компетенции ПК-5 студент должен:

знать:

- основы научной организации и нормирования труда

уметь:

- проводить анализ работ и анализа рабочих мест

владеть/ быть в состоянии продемонстрировать:

- навыками проведения анализа работ и анализа рабочих мест, оптимизации норм обслуживания и численности, способность эффективно организовывать групповую работу на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды и умением применять их на практике

ПК-18 владением навыками бизнес-планирования создания и развития новых организаций (направлений деятельности, продуктов)

В результате освоения компетенции ПК-18 студент должен:

знать:

- бизнес-планировании создания и развития новых организаций (направлений деятельности, продуктов)

уметь:

-разрабатывать бизнес-планы создания и развития новых организаций (направлений деятельности, продуктов)

владеть/ быть в состоянии продемонстрировать:

- методами разработки бизнес-плана создания и развития новых организаций (направлений деятельности, продуктов)

2.МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ) В СТРУКТУРЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

Согласно ФГОС и ОПОП по направлению 38.03.02. «Менеджмент» дисциплина «Теория менеджмента. Теория организации» относится к дисциплине базовой части Б1 для профилей «Менеджмент организации», «Финансовый менеджмент». Изучение курса базируется на знаниях, полученных в рамках дисциплин: «Философия», «Теория менеджмента», «История управленческой мысли». Дисциплина является предшествующей для дисциплин: «Организационное поведение», «Финансовый менеджмент», «Стратегический менеджмент».

3.ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ) В ЗАЧЕТНЫХ ЕДИНИЦАХ С УКАЗАНИЕМ КОЛИЧЕСТВА АКАДЕМИЧЕСКИХ ЧАСОВ, ВЫДЕЛЕННЫХ НА КОНТАКТНУЮ РАБОТУ ОБУЧАЮЩИХСЯ С ПРЕПОДАВАТЕЛЕМ (ПО ВИДАМ ЗАНЯТИЙ) И НА САМОСТОЯТЕЛЬНУЮ РАБОТУ ОБУЧАЮЩИХСЯ

Таблица 3.1

Объем дисциплины	Всего часов		
	Для очной формы обучения	Для очно-заочной формы обучения	Для заочной формы обучения
Общая трудоемкость дисциплины (зачетных един/часов)	5/180	-	5/180
Контактная работа обучающихся с преподавателем (по видам учебных занятий) (всего)			

Аудиторная работа (всего)	72	-	24
в том числе:	-	-	-
Лекции	36	-	10
Семинары, практические занятия	36	-	14
Самостоятельная работа обучающегося (всего)	72	-	147
Вид промежуточной аттестации (зачет, зачет с оценкой, экзамен)	<i>экзамен (36)</i>	-	<i>экзамен (9)</i>

4.СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ), СТРУКТУРИРОВАННОЕ ПО ТЕМАМ (РАЗДЕЛАМ) С УКАЗАНИЕМ ОТВЕДЕННОГО НА НИХ КОЛИЧЕСТВА АКАДЕМИЧЕСКИХ ИЛИ АСТРОНОМИЧЕСКИХ ЧАСОВ И ВИДОВ УЧЕБНЫХ ЗАНЯТИЙ;

4.1 Содержание дисциплины (модуля)

Раздел 1. Сущность и понятие организации как системы.

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

1. Предмет и задачи изучения курса «Теория организации».
2. Обзор литературных источников. Рекомендации по выбору учебных пособий и периодических изданий.
3. Роль организации в науке и практике. Области практического применения теории организации.
4. Связь теории организации с естественными и общественными науками, наукой об управлении и экономической наукой.
5. Классическая теория организации, и ее ограниченность в современных условиях.

Тема 2. Организация как сложная система

1. Системность как всеобщее свойство материи. Самоорганизация в природе и обществе.
2. Живые и неживые системы. Эволюция мироздания и появления совершенных организационных форм.
3. Классификация организаций по функциональным признакам и признаку целеполагания с точки зрения их общественных функций. Технократическая и гуманистическая системы ценностей.
4. Организация как сложная система. Общие свойства сложных систем..
5. Цели системного подхода и системного анализа. Практическое использование концепции “черных ящиков” и “белых ящиков”.

Тема 3. Организация как социальная управляемая система. Виды организаций

1. Социальные системы и их особенности. Основные компоненты социальных систем.
2. Социальная организация как объединение людей, направленное на достижение определенных целей.
3. Классификация социальных организаций. Основные свойства социально-экономических систем.
4. Организация и государственная система. Особенности управления государственными предприятиями.
5. Основные черты и признаки производственно-хозяйственных систем (ПХС).
6. Власть, бизнес и гражданское общество: особенности их взаимодействия в современной России.

Тема 4. Организация и управление

1. Управление организацией: управление деятельностью и управление людьми.
2. основополагающие элементы организации (миссия, цели, структура, люди и др.), их роль, характеристика и взаимосвязи.
3. Задачи управления современной деловой организацией.
4. Примеры формирования миссии и целей корпорации.

5. Анализ системы управления компанией (на примере действующей организации).
6. Организующая система управления. Формальная и неформальная организационные структуры.
7. Процессы самоорганизации и самоуправления в социально-экономических системах

Тема 5. Структура и внутренняя среда организации.

1. Структурирование управления организационными системами, основные типы организационных структур.
2. Централизация и децентрализация, формирование горизонтальных связей. Современные тенденции развития структур организаций.
3. Основные черты децентрализации управления корпорациями.
4. Препятствия на пути коммуникаций и организационные факторы, влияющие на коммуникации.
5. Анализ структуры организации в целом, отдельных ее элементов и определение слабых звеньев (на примере действующей организации).
6. Ресурсы организации, их характеристика, особенности и эффективность использования.
7. Формирование и анализ внутренней среды организации.

Раздел 2. Законы функционирования и условия существования организации.

Тема 6. Функционирование организации, и ее взаимодействие с деловой средой.

1. Анализ ситуации на различных стадиях жизненного цикла организации.
2. Рациональная модель принятия решений.
3. Методы группового принятия решений: мозговая атака, метод номинальной группы, метод Дельфи.
4. Виды и назначение координационной деятельности.
5. Обеспечение эффективной координации деятельности всех подразделений организации (на примере действующей организации).
6. Адаптация организации к изменениям деловой среды в условиях современного рынка.

Тема 7. Принципы и свойства организации.

1. Процедура формирования освоения и применения принципов организации (закон, обобщение, эксперимент, анализ, опыт, правила, практика, нормы, принципы, освоение, применение).
2. Примеры применения (реализации) общих, частных и ситуационных принципов организации.
3. Сравнительный анализ принципов действия статической и динамической организаций.
4. Современные принципы построения и функционирования эффективных организаций.
5. Анализ освоения и применения принципов рационализации (на примере действующей организации).
6. Свойства организации как совокупность проявлений, отражающих ее общие, характерные и специфические черты.

Тема 8. Законы, регламентирующие функционирование социальных организаций.

1. Понятия: закон, зависимость, закономерность. Общие и частные законы организации.
2. Особенности социальных законов организации.
3. Специфические законы организации: особенности действия, сфера применения.

Тема 9. Субъекты и объекты организационной деятельности

1. Понятия «субъект» и «объект» организационной деятельности: понятие, особенности.
2. Административно-управленческий аппарат как обобщенный показатель субъекта управления.
3. Объект управления как исполнитель управленческого воздействия.

Тема 10. Организационная культура

1. Организационная культура: сущность понятия.
2. Формирование организационной культуры.
3. Классификация типов организационной культуры.

Тема 11. Проектирование организационных систем

1. Сущность, задачи и особенности организационного проектирования.
2. Этапы проектирования организационных систем.
3. Основные методы проектирования организационных структур.
4. Оценка эффективности организационных проектов.

Тема 12. Развитие организаторской и организационно-управленческой мысли.

1. Тенденции развития мировой экономической системы в XXI веке.
2. Глобализация как новый уровень организации мирового экономического порядка.
3. Современные направления теоретических разработок: реинжиниринг, концепция внутренних рынков корпораций, теория альянсов, ситуационное управление и др.

4.2. Разделы/темы дисциплины, их трудоемкость и виды занятий

Таблица 4.2

№ № п/ п	Наименование темы	Очная форма обучения					Компетенции	Литература
		всего	Аудиторные занятия		Форма контроля	Самостоятельная подготовка		
			лекции	Практические занятия				
1	2	3	4	5	6	7	8	9
Раздел 1. Сущность и понятие организации как системы.								
1	Теория организации, и ее место в системе научных знаний.	10	2	2		6	ОПК-2 ОПК-6, ПК-5, ПК-18	основ., доп., элект.
2	Организация как сложная система.	12	2	2		8	ОПК-2 ОПК-6, ПК-5, ПК-18	основ., доп., элект.
3	Организация как социальная управляемая система. Виды организаций.	12	2	2		8	ОПК-2, ОПК-6, ПК-5, ПК-18	основ., доп., элект.
4	Организация и управление.	12	2	2		8	ОПК-2, ОПК-6, ПК-5, ПК-18	основ., доп., элект.
5	Структура и внутренняя среда организации.	14	4	4		6	ОПК-2, ОПК-6, ПК-5, ПК-18	основ., доп., элект.
Раздел 2. Законы функционирования и условия существования организаций.								
6	Функционирование организации и ее взаимодействие с деловой средой.	14	4	4		6	ОПК-2, ОПК-6, ПК-5, ПК-18	основ., доп., элект.
7	Принципы и свойства организации.	10	2	2		6	ОПК-2, ОПК-6,	основ., доп.,

							ПК-5, ПК-18	элект.	
8	Законы, регламентирующие функционирование социальных организаций.	18	6	6		6	ОПК-2, ОПК-6, ПК-5, ПК-18	основ., доп., элект.	
9	Субъекты и объекты организационной деятельности.	8	2	2		4	ОПК-2, ОПК-6, ПК-5, ПК-18	основ., доп., элект.	
10	Организационная культура.	12	2	4		6	ОПК-2, ОПК-6, ПК-5, ПК-18	основ., доп., элект.	
11	Проектирование организационных систем.	10	4	2		4	ОПК-2, ОПК-6, ПК-5, ПК-18	основ., доп., элект.	
12	Развитие организационной и организационно-управленческой мысли.	12	4	4		4	ОПК-2, ОПК-6, ПК-5, ПК-18	основ., доп., элект.	
	промежуточная аттестация	36				36			
	Всего часов	180	36	36		36	72		
	Зачетные единицы	5							

Вид промежуточной аттестации: экзамен, курсовая работа

№ № п/ п	Наименование темы	заочная форма обучения					Компетенции	Литература
		всего	Аудиторные занятия		Форма контроля	Самостоятельная работа		
			лекции	Практические занятия				
1	2	3	4	5 6	7	8	9	10
Раздел 1. Сущность и понятие организации как системы.								
1	Теория организации, и ее место в системе научных знаний.	16	2			14	ОПК-2, ОПК-6, ПК-5, ПК-18	основ., доп., элект.
2	Организация как сложная система.	14		2		12	ОПК-2, ОПК-6, ПК-5, ПК-18	основ., доп., элект.
3	Организация как социальная управляемая система. Виды	18	2	2		14	ОПК-2, ОПК-6,	основ., доп.,

	организаций.						ПК-5, ПК-18	элект.	
4	Организация и управление.	16		2		14	ОПК-2, ОПК-6, ПК-5, ПК-18	основ., доп., элект.	
5	Структура и внутренняя среда организации.	14	2			12	ОПК-2, ОПК-6, ПК-5, ПК-18	основ., доп., элект.	
Раздел 2. Законы функционирования и условия существования организаций.									
6	Функционирование организации и ее взаимодействие с деловой средой.	14		2		12	ОПК-2, ОПК-6, ПК-5, ПК-18	основ., доп., элект.	
7	Принципы и свойства организации.	13		-		13	ОПК-2, ОПК-6, ПК-5, ПК-18	основ., доп., элект.	
8	Законы, регламентирующие функционирование социальных организаций.	16	2	2		12	ОПК-2, ОПК-6, ПК-5, ПК-18	основ., доп., элект.	
9	Субъекты и объекты организационной деятельности.	10				10	ОПК-2, ОПК-6, ПК-5, ПК-18	основ., доп., элект.	
10	Организационная культура.	14	2			12	ОПК-2, ОПК-6, ПК-5, ПК-18	основ., доп., элект.	
11	Проектирование организационных систем.	13	-	2		11	ОПК-2, ОПК-6, ПК-5, ПК-18	основ., доп., элект.	
12	Развитие организационной и организационно-управленческой мысли.	13	-	2		11	ОПК-2, ОПК-6, ПК-5, ПК-18	основ., доп., элект.	
	промежуточная аттестация	9				9			
	Всего часов	180	10	14		9	147		
	Зачетные единицы	5							

Вид промежуточной аттестации: экзамен, курсовая работа

5. ПЕРЕЧЕНЬ УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ ДЛЯ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)

Раздел 1. Сущность и понятие организации как системы.

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

Список литературы по теме приведен в таблице 4.1

Задания для самостоятельной работы:

1. Возникновение и формирование организационной науки. Теория организации как

самостоятельная область знаний об организациях.

2. Сущность организации. Понятие термина “организация”. Процессный и объектный подходы к понятию “организация”. Организация в организаторской мысли.

3. Причины создания организаций. Три фазы фундаментальных изменений в организациях в XX веке. Вклад Ф. Тейлора, А. Файоля, М. Вебера и др. в формирование классической теории организации.

4. Идеи А. Богданова о всеобщей организационной науке (“тектология”).

5. Современные тенденции исследований теоретических свойств организаций.

Тема 2. Организация как сложная система.

Список литературы по теме приведен в таблице 4.1

Задания для самостоятельной работы:

1. Системные представления. Понятия, характеризующие строение систем. Свойства систем. Виды и классификация систем.

2. Иерархии материальных систем. Простые и сложные системы.

3. Системный подход в теории организации. Системный анализ и системное мышление. Организация как сложная система.

4. Открытые и закрытые системы. Экономическая система. Хозяйственная организация как открытая система.

5. Внутренняя среда организации.

6. Внешняя среда организации и характер ее изменения.

7. Организация как объект анализа, проектирования и управления. Основные методы организационных исследований.

Тема 3. Организация как социальная управляемая система. Виды организаций

Список литературы по теме приведен в таблице 4.1

Задания для самостоятельной работы:

1. Организации в рыночной экономике.

2. Классификация организаций по сферам общественной жизни, правовым формам, организационной структуре и отраслевой принадлежности.

3. Принципы и методы государственного регулирования. Организация и государственная система. Статус организаций в Российской Федерации. Виды и типы организаций

Тема 4. Организация и управление.

Список литературы по теме приведен в таблице 4.1

Задания для самостоятельной работы:

1. Сферы взаимодействия организации и управления.

2. Сущность и процесс управления. Основные принципы, характеризующие организацию как управляемую систему.

3. Организация как объект управления. Взаимодействие управляющей и управляемой части деловой организации.

4. Принципы управления.

Тема 5. Структура и внутренняя среда организации.

Список литературы по теме приведен в таблице 4.1

Задания для самостоятельной работы:

1. Структура организации как установленная схема взаимодействия и координации технологических и человеческих элементов.

2. Элементы организационной структуры: звенья (подразделения, отделы), уровни (ступени управления), горизонтальные и вертикальные связи.

3. Структурный подход к организации. Взаимосвязь целей и организационной структуры.

4. Факторы формирования организационных структур. Требования к организационной структуре.

5. Централизация и децентрализация. Иерархические системы управления. Делегирование полномочий по уровням управления.

6. Типы организационных структур.

7. Анализ внутренней среды организации. Потенциал и стратегические возможности организации.

Тема 6. Функционирование организации, и ее взаимодействие с деловой средой.

Список литературы по теме приведен в таблице 4.1

Задания для самостоятельной работы:

1. Основные условия устойчивой и эффективной деятельности (функционирования) организации.
2. Жизненный цикл организации (ЖЦО). Основные стадии ЖЦО.
3. Организация и методы принятия решений. Классификация решений, принимаемых организацией. Факторы, влияющие на процесс принятия решений.

Тема докладов:

1. Модель принятия решений.
2. Этапы и методы принятия решений.

Раздел 2. Законы функционирования и условия существования организации

Тема 7. Принципы и свойства организации.

Список литературы по теме приведен в таблице 4.1

Задания для самостоятельной работы:

1. Классификация принципов. Система принципов организации: общие принципы, частные и ситуационные принципы
2. Принципы действия статических и динамических организаций.
3. Свойства организации. Классификация свойств организации. Единый комплекс свойств организации, раскрывающих ее основные, структурные, динамические и коммуникационные особенности.

Тема 8. Законы, регламентирующие функционирование социальных организаций.

Список литературы по теме приведен в таблице 4.1

Задания для самостоятельной работы:

1. Общие понятия о зависимостях, законах и закономерностях.
2. Общие, частные и специфические законы организации. основополагающие и фоновые законы организации. Законы, регламентирующие функционирование социальных организаций. Особенности социальных законов и механизм их действия.

3. Тема докладов:

1. Роль законов организации в управленческой деятельности.
2. Специфические законы, определяющие управленческую деятельность внутри организации

Примеры задач.

Раздел 1. Сущность и понятие организации как системы.

Тема 1.

1. Фирма «Интех»

После успешного окончания университетской программы бакалавра по направлению «Менеджмент» в июле 2011 г. Михаил Антонов был принят на работу в фирму «Интех» в качестве помощника менеджера по международным операциям.

Приобретя опыт после выполнения нескольких заданий, Михаил был включен в группу специалистов фирмы, которой было поручено подготовить предложения по расширению объема международных операций. Фирма «Интех» являлась одной из ведущих в продвижении на российском рынке импортной компьютерной и конторской техники и технологий. Руководство компании приняло решение начать сборку компьютерной техники в России. К этому ее побудили высокие таможенные пошлины на ввозимую готовую продукцию. Группе было поручено провести оценку открывающихся возможностей и ожидаемого риска в реализации такого решения.

Руководитель группы, в которую входит Михаил, попросил его подготовить предварительную оценку ситуации, а также список вопросов, ответы на которые должны быть

получены от руководства и подразделений компании.

Задания к кейсу:

1. Поставив себя на место Михаила, объясните, как бы вы выполнили задание руководителя группы?
2. Определите, какой из учебных курсов, преподаваемых, в институте представляет наивысшую полезность для Михаила в выполнении им задания руководителя группы. Для каких целей могут быть использованы знания, получаемые в результате изучения данных дисциплин. Результаты оформите в виде табл.

Раздел 2. Законы функционирования и условия существования организации

Тема 8. «Законы, регламентирующие функционирование социальных организаций».

Закон синергии

1. Некоторые определения и информационный минимум

Любая организация характеризуется следующими основными элементами: производительностью, микроклиматом в коллективе, заинтересованностью, кадровым, научным и техническим потенциалом, отношением к внешней среде, перспективами развития, имиджем. Эти элементы определяют потенциал организации, ее способность к деятельности.

Процесс существенного усиления или ослабления потенциала какой-то материальной системы носит название синергии.

Закон синергии формулируется так: для любой организации существует такой набор элементов, при котором ее потенциал всегда будет либо существенно больше простой суммы потенциалов входящих в нее элементов (людей, компьютеров и т.д.), либо существенно меньше.

Измерение синергетического эффекта существенно затруднено в виду большого количества влияющих факторов и зависимостей.

Однако проводятся накопления статистических данных о влиянии синергии, формируются простейшие модели условий ее достижения. Для успешной реализации закона синергии применяется ряд методов: “вопросы и ответы”, “конференция идей”, “мозговая атака” и др.

2. Кратко описать (сформулировать):

- 2.1. Основные элементы организации, составляющие ее потенциал -
- 2.2. Влияние потенциалов ресурсов, составляющих организацию, на ее общий потенциал -
- 2.3. Признаки достижения синергии в организации -

3. Вопросы для контроля:

- 3.1. Дайте определение термину "синергия" и закону синергии.
- 3.2. Охарактеризуйте ситуацию, при которой руководитель и подчиненные не знают о законе синергии.
- 3.3. Охарактеризуйте ситуацию, при которой руководитель знает о действии закона синергии, а подчиненные – нет-
- 3.4. Охарактеризуйте ситуацию, при которой и руководитель и подчиненные знают о действии закона синергии.

6. ОСНОВНАЯ И ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ УЧЕБНАЯ ЛИТЕРАТУРА, НЕОБХОДИМАЯ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ);

Основная литература:

1. Румянцева З.П. Общее управление организацией : теория и практика : учебник / З.П. Румянцева. - М. : ИНФРА-М, 2015. - 304 с. - (Высшее образование - Бакалавриат)
2. Семенов А.К. Теория менеджмента : учеб. для бакалавров / А.К. Семенов, В.И. Набоков. - М. : Дашков и К, 2015. - 492 с. - (Учебные издания для бакалавров)
3. Тихомирова О.Г. Менеджмент организации: история, теория и практика : учеб. пособие для вузов / О.Г. Тихомирова, Б.А. Варламов. - М. : ИНФРА-М, 2014. - 256 с. - (Высшее образование - Бакалавриат)

4. Шеметов П.В. Теория организации : учеб. пособие / П.В. Шеметов, С.В. Петухова. - 7-е изд., стер. - М. : Омега-Л, 2013. - 274 с. - (Б-ка высшей школы)

Дополнительная литература:

1. Мильнер Б.З. Теория организации : учеб. для студ. вузов / Б.З. Мильнер. - 2-е изд., перераб. и доп. - М. : ИНФРА-М, 2001. - 480 с.

2. Рогожин С.В. Теория организации : учеб. пособие / С.В. Рогожин, Т.В. Рогожина. - М. : Экзамен, 2003. - 320 с.

3. Шеметов П.В. Теория организации : курс лекций / П.В. Шеметов. - М. : Инфра-М, 2004. - 176 с. - (Высшее образование)

4. Парахина В.Н. Теория организации : учеб. пособие для вузов / В.Н. Парахина, Т.М. Федоренко. - М. : КноРус, 2004. - 304 с.

5. Латфуллин Г.Р. Теория организации : учеб. для вузов / Г.Р. Латфуллин, А.В. Райченко. - СПб. : Питер, 2006. - 395 с. - (Учебник для вузов)

6. Иванова Т.Ю. Теория организации : учебник / Т.Ю. Иванова, В.И. Приходько. - 3-е изд., перераб. и доп. - М. : КноРус, 2010. - 428 с.

Учебно-методическая литература

7. Теория организации: Рабочая программа дисциплины / Шабалкова Т.Н.; УрСЭИ АТиСО. - Челябинск, 2014.- 25 с.

8. Теория организации: Программа курса и учебно-методические материалы / Т.Н. Шабалкова, С.Б. Алферова; УрСЭИ АТиСО. - Челябинск, 2013.-32с.

9. Теория организации: Конспект лекций / Шабалкова Т.Н.; УрСЭИ АТиСО. - Челябинск, 2014.- 24 с.

Электронные ресурсы:

1. Яськов, Е.Ф. Теория организации : учебное пособие / Е.Ф. Яськов. - М. : Юнити-Дана, 2015. - 271 с. - ISBN 978-5-238-01776-1 ; То же [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=436866>

2. Баранников, А.Ф. Теория организации : учебник / А.Ф. Баранников. - М. : Юнити-Дана, 2015. - 700 с. - Библиогр.: с. 626-629. - ISBN 5-238-00695-0 ; То же [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=114553>

3. Теория организации. Организация производства: интегрированное учебное пособие / А.П. Агарков, Р.С. Голов, А.М. Голиков и др. ; под общ. ред. А.П. Агаркова. - М. : Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2017. - 271 с. : ил. - (Учебные издания для бакалавров). - Библиогр. в кн. - ISBN 978-5-394-01583-0 ; То же [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=454150>

4. Блинов, А.О. Теория менеджмента : учебник / А.О. Блинов, Н.В. Угрюмова ; Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации. - М. : Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2016. - 304 с. : табл., схем., граф. - Библиогр. в кн. - ISBN 978-5-394-02404-7 ; То же [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=452815>

5. Рогач, О.В. Основы теории управления и организации : учебное пособие / О.В. Рогач, Е.В. Фролова. - М. ; Берлин : Директ-Медиа, 2016. - 189 с. : табл. - Библиогр.: с. 176-184. - ISBN 978-5-4475-8692-8 ; То же [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=454225>

Нормативно правовые акты, материалы судебной практики**

№ п/п	Название	Принят	Источник
3.1	Бюджетный кодекс	ФЗ-145 от 31.07.1998	ЭБС

7. РЕСУРСЫ ИНФОРМАЦИОННО-ТЕЛЕКОММУНИКАЦИОННОЙ СЕТИ "ИНТЕРНЕТ", НЕОБХОДИМЫЕ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

№ п/п	Интернет ресурс (адрес)	Описание ресурса
1.	http://www.finansy.ru	материалы по социально-экономическому положению и развитию в России
2.	http://minfin.ru/	официальный сайт Министерства финансов РФ
3.	www.gks.ru	справочный портал Госкомстата РФ

8. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

Учебным планом дисциплины «Теория менеджмента. Теория организации» предусмотрено чтение лекций, проведение семинарских занятий, консультаций, написание и защита курсовой работы, самостоятельная работа студента.

В процессе освоения дисциплины «Теория менеджмента. Теория организации» используются следующие образовательные технологии.

Стандартные формы обучения:

- лекции с использованием мультимедийных презентаций;
- семинарские занятия, на которых обсуждаются основные теоретические вопросы;
- письменные домашние работы;
- расчетно-аналитические задания;
- обзор официальных документов и материалов периодической печати;
- консультации преподавателей.

Методы обучения с применением интерактивных форм образовательных технологий:

- лекции в диалоговом режиме;
- групповые дискуссии;
- моделирование и решение конкретных ситуационных задач;
- компьютерное тестирование.

На лекциях студенты получают основы базовых знаний по изучаемой дисциплине. Студент должен кратко, схематично, последовательно фиксировать основные положения, выводы, формулировки, обобщения, выделяемые преподавателем, обозначить материал, который вызывает трудности, сформулировать к нему вопросы и в конце лекции задать их преподавателю.

На семинарских занятиях контролируется уровень восприятия, знания и качество работы студентов с лекционным материалом, учебниками, нормативными актами, развитие навыков решения практических заданий, конкретных профессиональных ситуаций.

Большое место в учебном плане отведено самостоятельной работе студентов. По итогам самостоятельной работы у студента должен выработаться навык исследования конкретного вопроса в рамках дисциплины и представления самостоятельных выводов на основе изучения учебного, нормативного материала и дополнительной литературы.

Самостоятельная работа студентов включает следующие ее виды:

- изучение тем самостоятельной подготовки по учебно-тематическому плану;
- самоподготовка к практическим и другим видам занятий;
- решение индивидуальных вариантов практических заданий;
- выполнение заданий в форме компьютерного тестирования;
- самостоятельная работа студентов при подготовке к экзамену.

Эти виды работ предполагают:

- самостоятельную работу студента в библиотеке;
- изучение сайтов по темам дисциплины в сети Интернет;
- изучение электронных учебных материалов сайте УрСЭИ.

Задания для самостоятельной работы студентов включают в себя:

- выполнение тестовых заданий, размещенных в Qwest, Moodle;
- подготовка докладов по отдельным вопросам курса;
- изучение статистических и аналитических материалов на официальных сайтах органов власти и по материалам периодической печати.

Указания по самостоятельной работе размещены в «Методических указаниях» на сайте УрСЭИ.

Результаты работы студентов подводятся в ходе их текущей и промежуточной аттестации. Рабочая программа учебной дисциплины обеспечена фондом оценочных средств для проведения текущего контроля и промежуточной аттестации. *Текущая аттестация* проводится по разделам курса и имеет целью проверить уровень владения изученным материалом или степень сформированности отдельных навыков. Она отражает посещение студентами лекций и работу на семинарских занятиях. В случае, если студент не прошел текущую аттестацию и/или не защитил курсовую работу, он не будет допущен к экзамену. Промежуточная аттестация проводится в виде экзамена за весь курс обучения дисциплине.

Методические указания по выполнению лабораторных работ

Лабораторная работа по данной дисциплине выполняется в виде решения ситуационных задач, которые расположены в разделе: «Ситуационные задачи» см.стр. 40-45 Задание 2 и 3.

Методические указания по выполнению курсовых работ.

Введение в обязательном порядке должно включать обоснование актуальности выбранной темы, степень разработанности темы в специальной литературе, значимость темы для решения практических проблем экономики, цель и задачи работы.

Основная часть работы состоит из двух-трех глав, в зависимости от особенностей выбранной темы. Каждая глава включает несколько параграфов. В первой части работы даются теоретические основы исследуемого вопроса. Во второй части проводится анализ существующих проблем, рассматривается практика реализации в современных условиях.

В заключении подводятся итог работы, делаются обобщения и на их основе формулируются выводы и предложения по решению выявленных в процессе анализа проблем. В заключении можно также сформулировать вопросы, требующие дальнейшего анализа.

Курсовая работа заключается списком использованной литературы, в котором должны быть представлены все основные документы и источники, которые послужили основой для написания работы.

При оформлении списка литературы необходимо придерживаться следующей последовательности: сначала даются законодательные и нормативные документы, потом статистические материалы и сборники и, наконец, научная и учебная литература по данной теме курсовой работы. Описание использованных материалов должно быть точным и полным. Литература должна быть не старше пяти лет.

По объему курсовая работа должна составлять не менее 20-30 страниц машинописного текста через 1,5 интервала с полями.

Курсовая работа должна состоять из титульного листа, плана (оглавления), текста работы, приложений (если это необходимо) и списка используемой литературы.

На титульном листе указывается полное название:

- Учебного заведения (Уральский социально-экономический институт (филиал) образовательного учреждения профсоюзов высшего образования «Академия труда и социальных отношений»)
- Факультета (социально-экономический)
- Кафедры
- Учебной дисциплины
- Темы курсовой работы
- Фамилия и инициалы студента, курс, группа
- Фамилия и инициалы руководителя

- Год выполнения работы

В работе страницы должны быть пронумерованы, необходимо соблюдать правила ссылок на источники цитат и статистических данных.

Методические указания по подготовке к экзамену

Наиболее ответственным этапом в обучении студентов является экзаменационная сессия. На ней студенты отчитываются о выполнении учебной программы, об уровне и объеме полученных знаний. Это государственная отчетность студентов за период обучения, за изучение учебной дисциплины, за весь вузовский курс. Поэтому так велика их ответственность за успешную сдачу экзаменационной сессии. На сессии студенты сдают экзамены или зачеты. Зачеты могут проводиться с дифференцированной отметкой или без нее, с записью «зачтено» в зачетной книжке. Экзамен как высшая форма контроля знаний студентов оценивается по пятибалльной системе.

Залогом успешной сдачи всех экзаменов являются систематические, добросовестные занятия студента. Однако это не исключает необходимости специальной работы перед сессией и в период сдачи экзаменов. Специфической задачей студента в период экзаменационной сессии являются повторение, обобщение и систематизация всего материала, который изучен в течение года.

Начинать повторение рекомендуется за месяц-полтора до начала сессии. Прежде чем приступить к нему, необходимо установить, какие учебные дисциплины выносятся на сессию и, если возможно, календарные сроки каждого экзамена или зачета.

Установив выносимые на сессию дисциплины, необходимо обеспечить себя программами. В основу повторения должна быть положена только программа. Не следует повторять ни по билетам, ни по контрольным вопросам. Повторение по билетам нарушает систему знаний и ведет к механическому заучиванию, к "натаскиванию". Повторение по различного рода контрольным вопросам приводит к пропускам и пробелам в знаниях и к недоработке иногда весьма важных разделов программы.

Повторение - процесс индивидуальный; каждый студент повторяет то, что для него трудно, неясно, забыто. Поэтому, прежде чем приступить к повторению, рекомендуется сначала внимательно посмотреть программу курса, установить наиболее трудные, наименее усвоенные разделы и выписать их на отдельном листе.

В процессе повторения анализируются и систематизируются все знания, накопленные при изучении программного материала: данные учебника, записи лекций, конспекты прочитанных книг, заметки, сделанные во время консультаций или семинаров, и др. Ни в коем случае нельзя ограничиваться только одним конспектом, а тем более, чужими записями. Всякого рода записи и конспекты - вещи сугубо индивидуальные, понятные только автору. Готовясь по чужим записям, легко можно впасть в очень грубые заблуждения.

Само повторение рекомендуется вести по темам программы и по главам учебника. Закончив работу над темой (главой), необходимо ответить на вопросы учебника или выполнить задания, а самое лучшее - воспроизвести весь материал.

Консультации, которые проводятся для студентов в период экзаменационной сессии, необходимо использовать для углубления знаний, для восполнения пробелов и для разрешения всех возникших трудностей. Без тщательного самостоятельного продумывания материала беседа с консультантом неизбежно будет носить «общий», поверхностный характер и не принесет нужного результата.

Есть целый ряд принципов («секретов»), которыми следует руководствоваться при подготовке к экзаменам.

Первый - подготовьте свое рабочее место, где все должно способствовать успеху: тишина, расположение учебных пособий, строгий порядок.

Второй - сядьте удобнее за стол, положите перед собой чистые листы бумаги, справа - тетради и учебники. Вспомните все, что знаете по данной теме, и запишите это в виде плана или тезисов на чистых листах бумаги слева. Потом проверьте правильность, полноту и последовательность знаний по тетрадям и учебникам. Выпишите то, что не сумели вспомнить,

на правой стороне листов и там же запишите вопросы, которые следует задать преподавателю на консультации. Не оставляйте ни одного неясного места в своих знаниях.

Третий - работайте по своему плану. Вдвоем рекомендуется готовиться только для взаимопроверки или консультации, когда в этом возникает необходимость.

Четвертый - подготавливая ответ по любой теме, выделите основные мысли в виде тезисов и подберите к ним в качестве доказательства главные факты и цифры. Ваш ответ должен быть кратким, содержательным, концентрированным.

Пятый - помимо повторения теории не забудьте подготовить практическую часть, чтобы свободно и умело показать навыки работы с текстами, картами, различными пособиями, решения задач и т.д.

Шестой - установите четкий ритм работы и режим дня. Разумно чередуйте труд и отдых, питание, нормальный сон и пребывание на свежем воздухе.

Седьмой - толково используйте консультации преподавателя. Приходите на них, продуктивно поработав дома и с заготовленными конкретными вопросами, а не просто послушать, о чем будут спрашивать другие.

Восьмой - бойтесь шпаргалки - она вам не прибавит знаний.

Девятый - не допускайте как излишней самоуверенности, так и недооценки своих способностей и знаний. В основе уверенности лежат твердые знания. Иначе может получиться так, что вам достанется тот единственный вопрос, который вы не повторили.

Десятый - не забывайте связывать свои знания по любому предмету с современностью, с жизнью, с производством, с практикой.

Одиннадцатый - когда на экзамене вы получите свой билет, спокойно сядьте за стол, обдумайте вопрос, набросайте план ответа, подойдите к приборам, картам, подумайте, как теоретически объяснить проделанный опыт. Не волнуйтесь, если что-то забыли.

При подготовке к занятиям необходимо еще раз проверить себя на предмет усвоения основных категорий и ключевых понятий курса.

9. 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

Этап формирования компетенций в процессе изучения дисциплины «Теория менеджмента. Теория организации» характеризуется следующими типовыми контрольными заданиями

Типовые контрольные вопросы для подготовки к экзамену при проведении промежуточной аттестации по дисциплине

1. Предмет, цели и задачи курса «Теория организации».
2. Место теории организации в системе научных знаний, ее связь с различными смежными научными дисциплинами.
3. Понятие и сущность организации; триединство термина «организация».
4. Причины создания организаций; мотивы объединения людей в организации.
5. Организация как объект изучения и управления; системология организации.
6. Организация как сложная система; основные положения теории систем.
7. Основные признаки и свойства систем; сущность и принципы системного подхода.
8. Виды систем; самоорганизация в природе и обществе.
9. Социальная организация и ее особенности, социальные свойства организации.
10. Организация как открытая система; взаимодействие деловой организации с внешней средой.
11. Организация как особый вид социальных управляемых систем; особенности социально-экономических организаций.
12. Организация и государственная система; формы собственности и статус организаций.
13. Виды и типы организаций; особенности коммерческих, бюджетных и общественных

организаций.

14. Типы и характеристики деловых (хозяйственных) организаций.
15. Формальные и неформальные организации; признаки и средства неформальной организации.
16. Поведение людей в организациях; особенности группового поведения.
17. Миссия и цели организации; иерархия целей и разработка “дерева целей”.
18. Организационные элементы и характеристики (размер организации, разделение труда и специализация, иерархия и диапазон контроля, централизация и децентрализация).
19. Задачи управления современной деловой организацией; организация как объект управления.
20. Система управления как особый элемент организации, ее функциональное содержание.
21. Самоорганизация и самоуправление; принципы самоуправления и виды самоорганизации.
22. Жизненный цикл организации и его основные стадии; эволюция целей и задач при смене фаз жизненного цикла.
23. Внешняя среда организации: макроокружение и непосредственное окружение (деловая среда); влияние процессов глобализации на функционирование организаций.
24. Взаимодействие организации с деловой средой; анализ деловой среды.
25. Внутренняя среда организации: состав и характеристика подсистем, динамика развития.
26. Ресурсы организации, их характеристика и роль в обеспечении устойчивой работы организации.
27. Информационные ресурсы организации как совокупность данных и знаний; входная и выходная информация.
28. Структурные и поведенческие взаимосвязи в организациях; факторы формирования организационных структур.
29. Основные типы организационных структур и их оценка (линейная, линейно-функциональная, дивизиональная).
30. Органические (гибкие) структуры: проектная и матричная организационные структуры.
31. Возникновение нетрадиционных структур организаций в современных условиях России (многомерных, партисипативных и др.).
32. Процесс формирования и изменения организационной структуры; распределение видов деятельности, полномочий и определение должностных обязанностей (регламентация).
33. Механизм принятия решений в организации; координационная деятельность.
34. Сущность, элементы и типы коммуникаций в организации; образование коммуникационных сетей и оценка их эффективности.
35. Общие понятия о зависимости, законах и закономерностях организации, законы организации как теоретический фундамент теории организации.
36. Типология объективных законов организации, особенности социальных законов.
37. Закон синергии, основные показатели (признаки) созидательного синергетического эффекта для членов организации и организации в целом.
38. Закон самосохранения и борьба организаций за выживание, мероприятия организационно-экономического характера, повышающие устойчивость организации.
39. Закон развития деловых организаций, цели и основные стратегии развития организаций.
40. Закон композиции и пропорциональности, основные цели и побудительные причины создания объединений организаций.
41. Закон информированности и упорядоченности, характеристики информации и использования новых информационных технологий в деятельности организации.
42. Закон единства анализа и синтеза, использование процессов анализа и синтеза в процедурах принятия решений по управлению организацией.
43. Специфические законы социальной организации как составная часть теории организации, определяющие правила организации управленческого труда.
44. Система принципов организации, вклад А. Файоля и А. Богданова в разработку общих

принципов организации.

45. Частные принципы, действующие в социально-экономических системах, особенности действия ситуационных принципов.
46. Современные принципы построения эффективных организаций, разработанные Лайкертом (США), факторы и характеристики эффективной организации.
47. Состав, этапы и механизм проектирования организационной системы; стадии и основные виды работ при создании организационной системы.
48. Переход от целей организации к ее структуре; алгоритм проектирования (последовательность действий) организационной системы.
49. Методы проектирования и корректировки организационных структур; оценка эффективности организационных решений.
50. Понятие, функции и свойства организационной культуры; постулаты веры и этические стандарты в деловой организации.
51. Имидж организации как обобщенный показатель организационной культуры; взаимосвязь проблемы качества и культуры корпорации.
52. Сущность организаторской деятельности субъектов управления; объект управления и конкретные функции управления.
53. Менеджер как субъект организационной деятельности; личностные качества, навыки и умения менеджера, повышение его личной самоорганизации.
54. Историческое развитие организационной науки; школы управленческой мысли и формирование классической теории организации в первой половине XX века.
55. Концепция организационного потенциала И.Ансоффа; теория институтов и институциональных изменений Д.Норта.
56. Новые типы организаций (виртуальные, предпринимательские и другие организации).
57. Развитие организационно-управленческой мысли; современные тенденции развития организаций

Типовые практические задачи (задания, тесты) билетов для проведения промежуточной аттестации по дисциплине

Итоговый аттестационный тест.

Для каждого вопроса может быть выбрано несколько вариантов ответа. Пожалуйста, обведите цифры карандашом в каждом блоке вопросов, которые на Ваш взгляд соответствуют правильному ответу.

1. В основу современной теории организации положены концепции:
 - 1) структурный подход и ничего более
 - 2) организация как формальная структура, разложенная на части
 - 3) организация – предмет междисциплинарного изучения
 - 4) только поведенческий подход
 - 5) организация – это самоорганизующаяся система на всех этапах своего жизненного цикла
- 6) организация, как система
2. Главный эффект социальной организации состоит в том, что ...
 - 1) члены организации удовлетворяют свои потребности в самоутверждении
 - 2) достигаются качественно новые результаты общей работы
 - 3) повышается ответственность членов организации
 - 4) упорядочивается поведение членов организации
 - 5) члены организации достигают свои собственные цели
3. Горизонтальное разделение труда ...
 - 1) разделение большого объема работы на многочисленные небольшие специализированные задания
 - 2) отделение работы по координированию действий от самих действий
 4. Децентрализованными моделями являются - ... структура

- 1) матричная
 - 2) сетевая
 - 3) дивизиональная
5. Дисциплина «Теория организации» является:
- 1) всеобщей
 - 2) философской
 - 3) специфической
 - 4) политической
 - 5) экономической.
6. Для хозяйственной организации характерно:
- 1) выработка общих целей внутри организации.
 - 2) задание общих целей извне организации.
 - 3) спонтанное формирование системы управления.
 - 4) четкая структура системы управления, поддерживаемая административным распорядком.
 - 5) ролевое распределение функций.
 - 6) жесткое разделение труда, основанное на принципе назначения.
7. Закономерность самоорганизации предполагает:
- 1) способность вырабатывать варианты поведения и изменить свою структуру
 - 2) способность и стремление к целеобразованию
 - 3) уникальность и непредсказуемость поведения систем в конкретных условиях
8. Классической теории организации принадлежат школы...
- 1) процессного подхода
 - 2) теории бюрократии
 - 3) системного подхода
 - 4) научного управления Тейлора
 - 5) человеческих отношений
9. Основные ресурсы организации:
- 1) человеческие
 - 2) информация
 - 3) капитал
 - 4) технологические
 - 5) материальные
10. Организация это:
- 1) система со смежным набором взаимосвязанных целей.
 - 2) группа людей, деятельность которых сознательно координируется для достижения общей цели или целей.
 - 3) группа из трех людей, собравшихся вместе
 - 4) объединение формальных и неформальных групп.
11. Организационные структуры:
- 1) бюрократическая
 - 2) дивизиональная
 - 3) функциональная департаментализация
 - 4) продуктовая
 - 5) адаптивная
12. Особенности развивающихся систем являются:
- 1) нестационарность
 - 2) способность самовоспроизводиться
 - 3) закрытость системы
 - 3) уникальность и непредсказуемость
 - 4) стохастичность поведения
13. Основные ресурсы организации

- 1) человеческие
 - 2) материальные
 - 3) информация
 - 4) технологические
 - 5) капитал
14. Общими характеристиками организации являются:
- 1) вертикальное и горизонтальное разделение труда;
 - 2) зависимость от внешней среды;
 - 3) необходимость управления.
15. Преимуществами децентрализованного управления являются...
- 1) высокая заинтересованность управляющих среднего и нижнего звена
 - 2) устранение дублирования при принятии решений
 - 3) быстрота принятия и передачи решения
 - 4) увеличение возможностей специализации управляющих
 - 5) высокий уровень согласованности принимаемых решений
16. Под управлением системы понимается...
- 1) свойства системы, проявляющиеся в динамике
 - 2) воздействие на систему для достижения заданного результата
 - 3) совокупность компонент системы, связанных отношениями
 - 4) идеальный образ желаемого результата деятельности системы
 - 5) совокупность отношений между системой и окружающей средой
17. Примером социальной организации может быть:
- 1) церковь
 - 2) система образования
 - 3) система налогообложения
 - 4) система здравоохранения
 - 5) финансовая система
 - 6) общественная организация
18. Психология используется в теории организации для...
- 1) учета влияния коллективных убеждений на поступки членов организации
 - 2) решения вопросов мотивации членов организации
 - 3) изучение закономерности строения и функционирования организации
 - 4) изучение закономерности организационного управления
 - 5) формирование стратегии организации
19. Понимая сущность организаций и закономерности их развития, можно:
- 1) управлять ими.
 - 2) осваивать современные технологии их деятельности.
 - 3) научно обосновывать мотивацию производства.
 - 4) эффективно использовать их потенциал.
20. Понятия характеризующие функционирование систем:
- 1) поведение
 - 2) состояние
 - 3) устойчивость
 - 4) равновесие.
21. Разомкнутая система управления при выработке управляющих воздействий...
- 1) использует информацию о самой себе
 - 2) использует информацию о воздействиях окружающей среды
 - 3) не использует информацию о реальном выходе системы
 - 4) не использует информацию о воздействиях окружающей среды
 - 5) использует информацию о реальном выходе системы
 - 6) не использует информацию о самой себе
22. Свойство эмерджентности системы означает:

- 1) целенаправленность системы
 - 2) вложенность компонент системы
 - 3) наличие связей между системой и окружающей средой
 - 4) способность системы видоизменяться
 - 5) возникновение у системы принципиально нового качества
23. Свойство универсальности организации отражает:
- 1) приоритет последовательного развития организации
 - 2) способность к активизации взаимосвязи
 - 3) применяемость ко всему без ограничений
 - 4) способность к адаптации и модернизации
 - 5) формирование и мобилизация новых качеств
24. Стратегическими единовременными планами являются...
- 1) кварталный финансовый план
 - 2) годовой план по маркетингу
 - 3) пятилетний план по управлению производством
 - 4) месячный план по сбыту
 - 5) трехлетняя программа создания дистрибьюторской сети
 - 6) пятилетний план внедрения новой технологии
25. Тектология Богданова исследует
- 1) методы принятия управленческих решений.
 - 2) действие социологических законов в организации
 - 3) состав и содержание организационной деятельности.
 - 4) всеобщие организационные основы.
 - 5) особенности социальных организаций.
26. Уровень централизации/децентрализации в первую очередь определяется...
- 1) распределением полномочий
 - 2) размером предприятия
 - 3) количеством уровней управления
 - 4) структурой коммуникаций
 - 5) широтой номенклатуры продукции
27. Фамилия основателя школы "научного управления", положившей начало теории организации... _____
28. Факторы эффективной организации
- 1) осуществлять руководство, контроль выполнения заданий, хронометрирование работ
 - 2) разбиение общих действий на простые составные части или задания и разработка наилучшего способа выполнения каждой из этих составных частей.
 - 3) процесс контроля централизован, упор делается на порицание за ошибки.
 - 4) организация строится на человеческих мотивациях, которые проявляются через процесс выдвижения целей, принятие решений, контроль, децентрализацию.
29. Характеристика организационной культуры охватывает.
- 1) стимулирование.
 - 2) индивидуальную автономию.
 - 3) управленческое обеспечение.
 - 4) структуру.
 - 5) моделируемость ситуаций конфликтов.
30. Цели, характеризующиеся тем, что достижение одной цели затрудняет достижение других, называются...
- 1) коррелированными
 - 2) конкурирующими
 - 3) подчиненными
 - 4) комплиментарными
 - 5) индифферентными

31. Целью системы называется...

- 1) совокупность отношений между системой и окружающей средой
- 2) идеальный образ желаемого результата деятельности системы
- 3) воздействие на систему для достижения заданного результата
- 4) свойства системы, проявляющиеся в динамике
- 5) совокупность компонентов системы, связанных отношениями

Критерии формирования оценок по тестам

Оценка	Требования к знаниям
отлично	80%-100%
хорошо	65-80%
удовлетворительно	50-65%
неудовлетворительно	менее 50%
зачтено	50% и более
не зачтено	менее 50%

Курсовая работа

Темы курсовых (контрольных) работ.

Тема курсовой работы выбирается студентом по приведенной ниже таблице в соответствии с начальной буквой его фамилии.

Начальная буква фамилии студента	Тема и план курсовых работ.
А, Б	<p style="text-align: center;">Тема 1. Теория организации, и ее место в системе научных знаний.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Понятие и сущность организации. Причины создания организаций. 2. Теория организации и ее место в системе научных знаний. Вклад в теорию организации смежных научных дисциплин. 3. Характеристика конкретной организации (название, статус, строение, виды деятельности, основные показатели и т.п.). Анализ взаимосвязанных групп (персонал, собственники, потребители и др.).
В, Г	<p style="text-align: center;">Тема 2. Организация как сложная система.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Сущность системного подхода. Основные понятия системной парадигмы (научной, общепризнанной теории). 2. Организация как сложная и открытая система, преобразующая входные ресурсы в конечные результаты. 3. Характеристика конкретной организации как открытой системы. Анализ ресурсов организации и основных результатов ее деятельности.
Д, Е	<p style="text-align: center;">Тема 3. Организация как социальная управляемая система. Виды организаций.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Организация как особый вид социальных управляемых систем. Социальные свойства организации. 2. Организация и государственная система. Виды и типы организаций. 3. Характеристика конкретной организации как сознательного объединения людей и элемента общественной системы. Правовая форма, миссия и социальная значимость продукции (услуг) организации.

Начальная буква фамилии студента	Тема и план курсовых работ.
Ж, З	<p>Тема 4. Организация и управление.</p> <p>1. Задачи управления современной деловой организацией. Миссия и цели организации.</p> <p>2. Состав и структура элементов системы управления организацией, их взаимосвязь.</p> <p>3. Характеристика элементов и анализ системы управления конкретной организации, пути ее совершенствования. Использование информационных технологий для повышения эффективности управления организацией</p>
И, К	<p>Тема 5. Структура и внутренняя среда организации.</p> <p>1. Типы и характеристика основных организационных структур. Современные тенденции развития структур организаций.</p> <p>2. Внутренняя среда организации. Состояние и динамика развития внутренней среды организации.</p> <p>3. Анализ существующей структуры и внутренней среды конкретной организации. Поиск путей решения организационных проблем. Реструктурирование и регламентация организационной структуры.</p>
Л, М	<p>Тема 6. Функционирование организации, и ее взаимодействие с деловой средой.</p> <p>1. Жизненный цикл организации. Механизм принятия решений и координационная деятельность.</p> <p>2. Организация и ее деловая среда. Факторы и явления внешней среды, оказывающие влияние на деятельность организаций.</p> <p>3. Анализ взаимодействия конкретной организации с различными элементами деловой среды (с потребителями, поставщиками, конкурентами, органами власти и др.). Адаптация организации к изменениям внешней среды.</p>
Н, О	<p>Тема 7. Принципы и свойства организации.</p> <p>1. Общие и частные принципы организации. Принципы действия статических и динамических организаций.</p> <p>2. Свойства организации как совокупность проявлений, отражающих ее общие, характерные и специфические черты (целенаправленность, целостность, гибкость, корпоративность и др.).</p> <p>3. Анализ реализации современных принципов на примере конкретной организации: единство цели и руководства, соотношение централизации и децентрализации, свободное перемещение информации в организации, участие подчиненных в управлении, ориентация на потребителя (клиента) и др.</p>
П, Р	<p>Тема 8. Законы, регламентирующие функционирование социальных организаций.</p> <p>1. Основополагающие законы организации: закон синергии, закон развития, закон самосохранения.</p> <p>2. Фоновые (специфические) законы социальной организации (закон композиции и пропорциональности, закон единства анализа и синтеза, закон информированности и упорядоченности и др.).</p> <p>3. Анализ действия закона синергии (или законов развития, самосохранения) на примере конкретной организации с использованием соответствующих показателей или результатов исследования деятельности трудового коллектива.</p>

Начальная буква фамилии студента	Тема и план курсовых работ.
С,Т	<p>Тема 9. Субъекты и объекты организационной деятельности.</p> <p>1. Сущность и методы организационной деятельности. Субъекты и объекты организационной деятельности.</p> <p>2. Менеджер как субъект организационной деятельности. Образование коммуникационных сетей в организации, взаимодействие управленческих и исполнительных звеньев.</p> <p>3. Анализ организаторских качеств руководителя, процессов организации и самоорганизации в конкретной деловой организации. Примеры должностных инструкций для субъектов и объектов организационной деятельности.</p>
У, Ф, Х	<p>Тема 10. Организационная культура.</p> <p>1. Понятие, функции и свойства организационной культуры. Факторы, влияющие на формирование культуры организации.</p> <p>2. Организационная культура и эффективность управления. Имидж организации.</p> <p>3. Анализ (диагностика) существующей культуры конкретной организации, ее особенностей (определение конкретного типа оргкультуры не требуется, но ее силу или слабость доказать примерами). Проведение изменений в культуре организации.</p>
Ц, Ч, Ш, Щ	<p>Тема 11. Проектирование организационных систем.</p> <p>1. Задачи, принципы и этапы проектирования организационных систем. Системный подход в оргпроектировании.</p> <p>2. Выявление проблем организации. Процесс формирования организационной структуры.</p> <p>3. Пример проектирования или корректировки оргструктуры конкретной деловой организации (или пример создания новой компании).</p>
Э, Ю, Я	<p>Тема 12. Развитие организаторской и организационно-управленческой мысли.</p> <p>1. Историческое развитие организационной науки: основные концепции и модели организаций. Новые типы организаций.</p> <p>2. Развитие организационной мысли в России. Проявление бюрократизма в организациях, формы и методы борьбы с бюрократизмом.</p> <p>3. Примеры реорганизации, реализации бизнес-планов, рационализации организационной и трудовой деятельности в конкретной деловой организации в условиях рынка (с приведением показателей экономической и социальной эффективности).</p>

Критерии оценки курсовой работы изложены в шкале оценки в п.6.2.

Задачи

Ситуационные задачи

Ситуационные задачи по разделу 1. Сущность и понятие организации как системы

Задание №1.Фирма «Интех»

После успешного окончания университетской программы бакалавра по направлению «Менеджмент» в июле 2011 г. Михаил Антонов был принят на работу в фирму «Интех» в качестве помощника менеджера по международным операциям.

Приобретя опыт после выполнения нескольких заданий, Михаил был включен в группу специалистов фирмы, которой было поручено подготовить предложения по расширению объ-

ема международных операций. Фирма «Интех» являлась одной из ведущих в продвижении на российском рынке импортной компьютерной и конторской техники и технологий. Руководство компании приняло решение начать сборку компьютерной техники в России. К этому ее побудили высокие таможенные пошлины на ввозимую готовую продукцию. Группе было поручено провести оценку открывающихся возможностей и ожидаемого риска в реализации такого решения.

Руководитель группы, в которую входит Михаил, попросил его подготовить предварительную оценку ситуации, а также список вопросов, ответы на которые должны быть получены от руководства и подразделений компании.

Задания к кейсу:

3. Поставив себя на место Михаила, объясните, как бы вы выполнили задание руководителя группы?

4. Определите, какой из учебных курсов, преподаваемых, в институте представляет наивысшую полезность для Михаила в выполнении им задания руководителя группы. Для каких целей могут быть использованы знания, получаемые в результате изучения данных дисциплин. Результаты оформите в виде табл.

Задание №2. «Форд» вчера, сегодня и завтра

Генри Форд был великим руководителем. Он представлял собой архетип авторитарного предпринимателя прошлого. В начале XX века на фирме «Форд Мотор» только один человек принимал решения с любыми последствиями. Общие же принципы Форда были суммированы в одной фразе: «Любой покупатель может получить автомобиль любого цвета, какого пожелает, пока автомобиль остается черным». Форд сделал свою модель «ти» настолько дешевой, что ее мог купить практически любой работающий человек.

Примерно за 12 лет Форд превратил крошечную компанию в гигантскую отрасль, изменившую американское общество. Более того, он сделал это, постигнув, как построить автомобиль, продаваемый всего за 290 долл., и платя своим рабочим одну из самых высоких ставок того времени - 5 долл. в неделю. Так много людей купили модель «ти», что в 1921 г. «Форд Мотор» контролировала 56% рынка легковых автомобилей США и заодно почти весь мировой рынок. В то время как «Форд Мотор» сохраняла верность черной модели «ти» и традиции, согласно которой босс командует, а остальные выполняют, фирма «Дженерал Моторс» ввела в практику частые замены моделей, предлагая потребителю широкий ассортимент стилевых и цветовых оформлений и доступный кредит. Доля «Форд Мотор» на рынке резко сократилась, а рейтинг ее руководителей сильно снизился. В 1927 г. фирма была вынуждена остановить сборочный конвейер, чтобы переоснастить его под выпуск весьма запоздавшей модели «А». Это позволило «Дженерал Моторс» захватить 43,5% автомобильного рынка, оставив «Форду» менее 10%.

Несмотря на жестокий урок, Форд так и не смог прозреть. Вместо того чтобы учиться на опыте «Дженерал Моторс», он продолжал действовать по старинке. В следующие 20 лет фирма «Форд Мотор» едва удерживалась на третьем месте в автомобильной промышленности и почти каждый год теряла деньги. От банкротства ее спасало только обращение к резерву наличных в 1 млрд долл., который Форд скопил в удачные времена.

«Форд» - вторая в сегодняшнем мире автомобилестроительная компания - в 1994 г. бросила вызов своим конкурентам. Впервые в своей истории компания ставила цель превратиться во всемирную корпорацию, разрушить национальные и региональные барьеры, которые мешают ей продвигаться по пути создания «универсальных» моделей автомобилей, ориентированных на общемировой рынок сбыта.

Стремясь повысить эффективность своих громадных инвестиционных программ и одновременно расширяя гамму собственной продукции, все пользующиеся мировой известностью автомобилестроительные компании сталкиваются с одной и той же сложнейшей проблемой. Им необходимо сократить цикл доведения продукции до рынка и в то же время буквально на ходу «впрыгивать» во вновь возникающие его секторы, будь то многоцелевые автомобили, спортивные машины или микролитражки. Они должны сократить свои огромные

расходы на закупку материалов и комплектующих, а сделать это можно, если отказаться от региональной замкнутости и обратиться к мировым ресурсам деталей и систем.

Крупные японские фирмы «Тойота», «Ниссан» и «Хонда» сколько-нибудь значимо вступили на мировые рынки всего 20 лет назад. Благодаря преимуществам современных средств связи у них сложились более рациональные организационные структуры. Во многом благодаря этому во всех регионах мира та или иная японская фирма продает, по существу, один и тот же автомобиль. Например, модель «королла» компании «Тойота», продаваемая в Северной Америке, мало отличается от той, что продается в Европе или в самой Японии. Если говорить об основных характеристиках, то машина разрабатывалась и конструировалась только один раз, хотя сборка ее осуществляется на четырех континентах.

Напротив, дочерние компании американских гигантов «Форд Европа» и «Дженерал Моторс Европа» создавались как полностью независимые автомобилестроительные фирмы с законченным циклом производства. В течение долгих лет большая часть их продукции проектировалась, разрабатывалась и конструировалась с ориентацией только на европейский рынок (иногда, правда, предусматривался некоторый экспорт в другие части света). Таким образом, они дублировали, а не дополняли деятельность своих материнских компаний в Северной Америке.

В рамках своей революционной перестройки компания «Форд» планировала создать подразделение «Форд Аутомотив Оперейшнс», в котором эффективно слились бы европейское и североамериканское направления бизнеса, а также фордовская группа компаний - производителей автомобильных деталей. «Форд» реорганизовалась так, что на смену практически независимым региональным компаниям должны были прийти несколько глобальных, построенных по видам выпускаемой продукции направлений - в форме пяти центров автомобилестроительных программ (ЦАП). Четыре - в Северной Америке, один - в Европе.

«Объединив все наши технологические процессы и избавившись от дублирования в работе, мы смогли бы оптимально использовать наши творческие и технические ресурсы», — считал председатель правления компании, ее главный управляющий Алекс Тротман. Он заявил далее, что новый подход компании «Форд» к делу обеспечит потребителей более широкой гаммой автомашин в большинстве секторов рынка и создаст гарантии высокой конкурентоспособности компании как по качеству, так и по стоимости продукции на фоне даже самых сильных соперников во всем мире.

В то же время упрощение процессов конструирования, материально-технического снабжения и других видов деятельности «существенно сократит издержки компании». Согласно этой оценке, потенциальная экономия вследствие реорганизации к концу десятилетия составила бы не менее 2-3 млрд долл. в год.

Уже более 10 лет компания нащупывала свой путь к расширению масштабов деятельности на весь мир. Ее высшее руководство давно испытывало буквально танталовы муки в поисках «философского камня» - так называемого общемирового автомобиля, а также жаждало добиться экономии, связанной с «однократной» разработкой изделий для его производства и продажи на различных континентах.

Первая попытка сделана в конце 70-х годов XX века, когда была предложена общая программа создания модели «форд-эскорт» в Европе и в Северной Америке. Однако автомашины, сошедшие с конвейеров в начале 80-х годов, не имели между собой ничего общего, кроме названия и овальной голубой фордовской эмблемы на радиаторе.

За прошедшие несколько лет компания «Форд» существенно приблизилась к своей давней мечте, приступив к реализации шестимиллиардной программы создания общемирового автомобиля «мондео». Она стала попыткой разработать «универсальную» машину, призванную заменить как «сьерру» в Европе, так и «форд-темпо меркьюри-топаз» в Северной Америке. Компания рассматривала «всемирный автомобиль» как ключ к будущему.

Хотя эта фордовская система оформлялась в течение нескольких лет, она за несколько недель до назначенного срока была подведена под единую «электронную крышу» - как на-

звала компания свою новую организацию объединенных конструкторских работ, расположенную в Дирборне (штат Мичиган). Другие главные центры - в Дантоне (Англия), Кельне (Германия), Турине (Италия), Валенсии (Калифорния), Хиросиме (Япония) и Мельбурне (Австралия). Сеть (спутниковая связь, подводные кабели и наземные линии), приобретенная у поставщиков электронной связи, позволяет в каждой точке этой системы использовать местных экспертов или оборудование на благо компании «Форд» в целом.

«Теперь инженеры могут быстро обмениваться информацией и решить, подходит ли для данной машины, скажем, определенный тип кондиционера. Такое взаимодействие сократит в будущем процесс создания новой модели до 24 месяцев против 35 месяцев, что ушли на создание «мустанга» 1994 г., хотя и эта цифра значительно ниже средней по отрасли в США - 54 месяца».

Замысел компании «Форд», говорят независимые эксперты, состоит в том, чтобы ускорить процесс моделирования при помощи компьютерной сети, не исключая при этом, человеческого суждения и личного взаимодействия.

Суть программы «Форд 2000» - «универсальность» и отход от старого принципа производства автомобилей, предназначенных для определенных рынков. Теперь компания «Форд» намерена выпускать модели, которые (возможно, с незначительными изменениями) будут продаваться и в Старом Свете, и в Новом Свете, и в Азии. Благодаря этой программе компания «Форд» планирует значительно сократить расходы не только на разработку новых автомобилей, но и на их производство. Говорить о результатах программы «Форд 2000» пока, видимо, рано, но уже очевидно, что ее приоритет - ориентация на весь мир.

Программа «Форд 2000» позволит компании гораздо быстрее реагировать на нужды региональных рынков. Сегодня, если все европейские родители вдруг решат подарить своим детям по «фиесте», компания «Форд» ничем не сможет им помочь - мощности не позволяют. В будущем можно будет подключить мощности сразу нескольких заводов. Кроме того, фирма будет быстрее реагировать на изменение покупательского вкуса (в чем японцы пока обгоняют Америку) - время на разработку модели благодаря слаженной работе дизайнерских и технических центров по всему миру будет сокращено. Цель - сократить время рождения новой модели с трех до двух лет, а разработку мотора - с одного года до трех месяцев.

Задания к кейсу:

1. Как бы вы охарактеризовали компанию «Форд» с точки зрения ее взаимодействия с внешним окружением?
2. В чем принципиально изменился подход компании «Форд» к взаимодействию с внешней средой в начале 90-х годов XX в.?
3. В чем преимущество подходов по взаимодействию с внешней средой в прошлом (начало XX века) и настоящем (программа «Форд 2000»)?
4. Какие параметры внешней среды влияют на компанию «Форд» и какие являются решающими для поведения компании в прошлом и в настоящем?

Задание №3. Компания ОАО «МК-МЕТИЗ»

По решению акционерных собраний метизно-металлургического завода и калибровочного завода в г. Магнитогорске Челябинской области полномочия единоличных исполнительных органов предприятий переданы управляющей компании ОАО «МК-МЕТИЗ». Анализируемое слияние является примером вертикальной интеграции предприятий

Основная продукция предприятий - уголь и угольный концентрат, железорудный концентрат, кокс и коксохимическая продукция, никель, метизы. Значительная часть продукции реализуется между данными предприятиями. Кроме того, продукция реализуется на внутреннем и внешнем рынках через трейдинговые компании. Межнациональными направлениями деятельности единой управляющей компании явились следующие:

- управление деятельностью дочерних и зависимых обществ;
- планирование деятельности компании, ее дочерних обществ и предприятий;
- организация единой сбытовой системы и снабжения предприятий материально-техническими ресурсами;

- целевое финансирование научно-исследовательских, опытно-конструкторских, проектно-испытательских работ, техническое перевооружение, реконструкция, расширение производственных мощностей;
- консультационная деятельность в области финансов, бухгалтерии, правовых вопросов;
 - методология ведения бизнес-процессов;
 - подготовка и повышение квалификации кадров для предприятий компании;
 - разработка и контроль природоохранных мероприятий.

/Для оптимизации процессов снабжения сырьем и материалами, а также реализации готовой продукции на внутреннем и внешнем рынках было принято решение создать две торговые компании.

Торговый оператор на внутреннем рынке - специализированная торговая компания ЗАО «Метпроммаг». Ее задача - осуществление координированной политики в области закупок сырья и материалов для участников ОАО «МК-МЕТИЗ», а также сбыта на внутреннем рынке производимой ими продукции. Это сделано с тем, чтобы позволить увеличить объемы закупок у поставщиков сырья и материалов и добиться возможных скидок. Планируемое направление операций - весь спектр продукции, производимой участниками, всего более чем 15 000 наименований.

Координацией экспортной программы предприятий ОАО «МК-МЕТИЗ» занимается компания ОАО «Магма Трейд». В ее компетенцию входит продвижение на внешний рынок угольной продукции, никеля, различных видов металлопродукции и метизов. Наличие мощного и надежного партнера позволяет предприятиям ОАО «МК-МЕТИЗ» планомерно подходить к решению вопросов загрузки производства, составлять взаимовыгодный график отгрузки продукции на экспорт и внутренний рынок, дает возможность для финансового маневра.

Задания к кейсу:

1. Определите конкурентные преимущества, которые дает объединение предприятий метизно-металлургического завода и калибровочного завода и создание единой управляющей компании ОАО «МК-МЕТИЗ».
2. При каких условиях для данных предприятий может возникнуть эффект отрицательной синергии?
3. Предложите ваши рекомендации для увеличения эффекта синергии в рассмотренных компаниях.

Задание №4. Проблемы фирмы «Сире»

В начале века фирма «Сире» только что слилась с фирмой «Робак». На фирме «Сире» было несколько больших магазинов на юге Чикаго и небольшой отдел, рассылающий товары по почте.

В то время совет директоров собрался, чтобы решить, каким бизнесом будет заниматься фирма, т.е. ответить на вопрос: «Почему мы занимаемся бизнесом?» Ответ был такой: «Для того чтобы удовлетворять потребности наших клиентов». Этим принципом фирма руководствовалась в течение следующих 80 лет, и к 1980 г. ее доходы составляли 3% внутреннего национального продукта США.

В 1980 г. «Сире, Робак» обнаружила, что появился конкурент - сети магазинов «К-Март и Валмарт». В ответ на это она решила сконцентрировать внимание на снижении издержек, и через некоторое время фирма начала терять клиентов, которые были верны ей в течение 80 лет. Например, фирма изменила принцип оплаты работы механиков - вместо почасовой оплаты их перевели на комиссионные, чтобы они привлекли больше клиентов. Вскоре разразился скандал, связанный с тем, что механики были пойманы на том, что рекомендовали клиентам услуги, которые были не нужны.

В результате фирма, в которой раньше был один из самых надежных авторемонтных сервисов, вообще прекратила этот бизнес. Репутация компании значительно пострадала, и она потеряла множество клиентов.

Задания к кейсу:

1. Дайте характеристику внешним и внутренним факторам разрушающего воздействия, повлекшим негативные последствия для фирмы.

2. Как вы оцениваете действия руководства фирмы по поддержанию уровня самосохранения?

3. Какие меры приняли бы вы на месте руководства фирмы в данной ситуации?

Задание №5. Жизненный цикл организации «Бенкрофт энд компани»

В 1891 г. американец Джеймс Бенкрофт открыл в Чикаго первый магазин, который положил начало большой сети универмагов «Бенкрофт энд компани». Основная цель его в то время - выживание, которого можно было достигнуть, привлекая в маленький магазин как можно больше покупателей. Для этого Бенкрофт решил, вопреки традициям того времени, брать со всех клиентов одинаковую сумму денег за аналогичный товар. До сих пор местные жители всегда платили меньше. Джеймс Бенкрофт не побоялся поместить на витрине своего магазина вывеску «Одна цена для всех и каждого!» Этот умелый ход позволил привлечь покупателей, и магазин получил заслуженную известность. Главными принципами магазина были честность и качество товаров, благодаря этому Бенкрофт сумел завоевать определенную нишу на рынке. Магазины фирмы «Бенкрофт энд компани» появились еще в двух крупных городах США, были созданы филиалы. Соответственно расширился штат сотрудников, возникла необходимость в организации собственной службы охраны, налаживались связи с поставщиками. Контроль за деятельностью персонала, структур находился в руках Джеймса Бенкрофта, стиль руководства был авторитарный. В это же время он разработал специальные программы по увеличению жалования сотрудникам в зависимости от получения прибыли.

В середине 20-х годов XX в. во главе компании становится сын Джеймса - Сирил Бенкрофт. Под его руководством в компании осуществляются нововведения в развитии организации.

Во-первых, он разграничил сферы руководства, введя должности главного финансиста, вице-президента по торговым операциям, по связям с общественностью и рекламе. В каждом филиале магазина были назначены управляющие, которые взаимодействовали друг с другом и напрямую с Бенкрофтом.

Во-вторых, Сирил разработал торговую марку и эмблему магазина «Бенкрофт энд компани», которые, благодаря качеству продаваемого товара, стали престижными и узнаваемыми.

Как женщины, так и мужчины буквально с гордостью носили вещи с этой эмблемой.

Внутри организации были предприняты успешные попытки в обучении работающего персонала, а также в ознакомлении с новыми разработками в области торговых операций. В этот период компания «Бенкрофт энд компани» завоевала достойное место на рынке товаров и услуг и стала одной из самых популярных в США.

В начале 50-х годов новым управляющим стал сын Сирил-ла - Филипп Бенкрофт. Он продолжил политику своего отца. Его стремление к расширению требовало новых инвестиций. При поддержке совета директоров были выпущены акции, большая часть которых быстро разошлась на бирже. Акционеры считали это надежным вложением капитала. Продолжилось расширение сети универмагов. Внутри магазинов произошли конструктивные изменения, появились новые отделы. Достижением стали связи с ведущими модельерами, что позволило наладить в магазинах продажу эксклюзивных моделей одежды, и аксессуаров к ним. Кроме того, важным стал индивидуальный подход к сотрудникам: за высокие результаты в работе они вознаграждались.

С середины 60-х годов начался период затишья. Все магазины работали и стабильно приносили прибыль. Никаких нововведений не было.

В конце 80-х годов компанию чуть было не поглотила другая организация: корпорация «Интеркопт» делала серьезные попытки захватить «Бенкрофт энд компани». Средств на «борьбу» не хватало, и «Бенкрофт энд компани» оказалась на грани банкротства. С целью подорвать престиж компании «Бенкрофт энд компани» конкуренты использовали грязные технологии. В это время во главе компании становится бывший администратор

Меридит Бенкрофт. Заручившись поддержкой мощного банка, Меридит смогла выкупить доли своей компании и тем самым предотвратить катастрофу. Благодаря нововведениям ей удалось оживить компанию: введение новых должностей, расширение рынков сбыта, повышение уровня рекламы, консультации с продавцами по вопросам покупок, технологические новшества. В начале 90-х годов «Бенкрофт энд компани» открыла еще два больших универмага в Европе, что позволило повысить прибыль и расширить рынок. В настоящее время «Бенкрофт энд компани» - одна из наиболее известных на рынке товаров и услуг, а в результате слияния с компаниями, производящими одежду, обувь и мебель, она расширила сферу деятельности и является производящей компанией.

Задания к кейсу:

1. Определите основные фазы в жизни компании «Бенкрофт энд компани», сделайте их анализ. Какие цели доминировали в каждой фазе развития.
2. Что привело к созданию ситуации, когда «Бенкрофт энд компани» была на грани захвата другой организацией?
3. Какие действия помогли оживить компанию «Бенкрофт энд компани»?

Ситуационные задачи по разделу 2. Законы функционирования и условия существования организации.

Задание №6. 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 от мысли, 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 хозяйствами. Некоторые просто были рады переложить на нее всю работу, другие «переметнулись» к ней от профессиональных фирм по уходу за садом. Уже к концу первого года самостоятельной работы Анастасия знала: этим способом она сможет зарабатывать себе на жизнь. Она стала заниматься и другой работой: прополкой и подкормкой газонов и садилов, а также стрижкой кустарника. Дело пошло настолько хорошо, что Анастасия наняла двух помощников. Через некоторое время ей удалось расширить дело так, что каждый из нанятых работников стал специализироваться на определенной группе клиентов, привлекая при необходимости в помощь своих родственников (в основном, пенсионеров). Но при этом несколько ухудшилось качество работы, и часть клиентов снова вернулась к профессиональным фирмам.

Задания к кейсу:

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?

Задание №7. ООО «Стройдеталь»

ООО «Стройдеталь» - хорошо известная компания в сфере производства строительных материалов и торговли соответствующими товарами (20 филиалов по всей стране). Компания имеет следующую организационную систему сбыта (рис. 1). Два зональных менеджера, ответственных за торговлю на юге и севере страны, подчинены директору по торговле и маркетингу. Десять менеджеров - руководителей филиалов компании отчитываются перед

зональным менеджером. От 3 до 15 торговых представителей ответственны перед менеджером-руководителем филиала, в зависимости от размера отделения.

(Организационную систему сбыта ООО «Стройдеталь» построить самостоятельно)

Направление торговли - оптовая продажа строительных материалов и снабжение строительных компаний. Во время экономического спада в начале 90-х годов директор принял решение, что все запросы об уменьшении цены должны быть представлены ему для утверждения. Существующая тогда децентрализованная система принятия решений была, таким образом, централизована. До этого нововведения торговый представитель мог давать до 3% скидки по своему усмотрению, менеджеры - руководители филиалов - до 5, зональные торговые менеджеры - до 8%. В случае если возникала необходимость увеличить размеры скидки, решение принималось директором.

Централизация была объяснена необходимостью введения кризисного управления. В период кризиса четкие, быстрые, компетентные решения, так же как и более строгий контроль, жизненно необходимы. Когда цена обсуждалась во время переговоров, торговый представитель колебался и говорил, что ответ будет дан в этот же день. Торговый представитель посылал факс с точным описанием случая для одобрения центральным офисом. Директор часто ездил в командировки, и запросы по поводу уменьшения цены, поступающие из различных отделений, скапливались у него на столе. Когда он возвращался, то изучал эти запросы. Там упоминались имена клиентов, которые он никогда не слышал, и доводы, которые были неубедительны. На анализ и принятие решения иногда требовалось еще некоторое время. Когда директор, наконец, принимал решение, новости шли обратно в отделение. Торговый представитель связывался с клиентом для того, чтобы донести до покупателя хорошие или плохие новости об изменении цены. В обоих случаях клиент часто отвечал: «К сожалению, слишком поздно, я нашел другого поставщика». Когда в конце месяца отчеты о продажах поступали в центральный офис из филиалов, то в некоторых из них наблюдалось сильное отклонение от плана. Директор дал инструкции отделу кадров более интенсивно обучать торговых представителей умению продавать и вести переговоры. Он приводил следующий аргумент: «Нужно больше полагаться на лояльность и усердие персонала для поддержания бизнеса, особенно в период кризиса». Но система принятия решения о скидках для клиента осталась прежней.

Задания к кейсу:

1. Оцените, соответствует ли система управления организацией требованиям законов управления.

2. Дайте оценку мероприятиям, предпринятым директором для разрешения проблемы. Как вы думаете, помогут ли действия директора исправить сложившуюся ситуацию?

3. Предложите свои пути решения проблемы.

Задание №8. Проведение совещания в компании «Сигма»

Компания «Сигма» занимается разработкой, продажей и сопровождением компьютерных программ в России и некоторых странах СНГ. В настоящее время в ней работают около 60 аналитиков и программистов. Раз в месяц правление проводит обсуждение планов, проблем и возможностей, имеющих в компании. Ниже приведена стенограмма заседания правления, на котором обсуждался вопрос о контрактах по обслуживанию проданных ранее компьютерных программ.

Николаев Алексей, генеральный директор: «Итак, на повестке дня сегодняшнего заседания правления контракты по обслуживанию. Роман, это твой вопрос».

Дворецкий Роман, финансы и учет: «Не совсем мой, но я просмотрел контракты по обслуживанию программ, заключенные с рядом наших клиентов, и мне кажется, что мы не получаем от них хорошего возврата на капитал. По моим подсчетам, было бы лучше продавать каждый год обновленную версию нашего пакета программ «Сигма», чем предлагать контракты по их обслуживанию... или, это совершенно ясно, мы должны увеличить цену этих контрактов».

Николаев: «Насколько ты предлагаешь поднять цену?»

Дворецкий: «Вопрос, конечно, интересный...»

Николаев: «Так что же ты все-таки предлагаешь?»

Дворецкий: «Я думаю, мы должны увеличить годовую плату за обслуживание программ «Сигма», по крайней мере, на 30%».

Толмачев Борис, маркетинг: «Если мы это сделаем, то можем потерять часть клиентов. Может, не тех, кто уже у нас есть, но некоторых потенциальных клиентов».

Николаев: «Сколько пользователей программ имеет с нами контракты по обслуживанию?»

Толмачев: «Я не знаю».

Николаев: «Леонид, сколько?»

Шустов Леонид, развитие: «Я не очень хорошо представляю себе ситуацию на сегодняшний день».

Дворецкий: «Мне кажется, около 80%».

Николаев: «Какова стандартная цена, исчисляемая на процентной основе к пакету программ?»

Толмачев: «Это отчасти зависит от цены программы, но прежде всего от того, насколько часто она изменяется».

Шустов: «Может быть, мы не должны делать так много изменений в программах. Лучше было бы потратить время, на переход к новой системе компании «Эппл»».

Семина Тамара, операции: «Это не помогло, и от нас ушел Станислав Фридман. Он знал наши программы вдоль и поперек».

Николаев: «Да, Станислав был уникальный специалист и работник».

Шустов: «Все-таки интересно, почему он ушел?»

Николаев: «Не будем отвлекаться. Почему бы нам не попытаться лучше продавать контракты по обслуживанию пакета программ «Сигма». Разве компании «Медсистем» и «ТМС» не делают таких же изменений, как и мы, причем так же часто. Давайте сообщим нашим клиентам, что наши программы - самые совершенные на рынке».

Толмачев: «В одной из упомянутых компаний сменился финансовый директор. Тоже ушел неожиданно, как и Станислав».

Николаев: «Иван, мы еще ничего не слышали от тебя. Какие у тебя есть идеи?»

Багров Иван, системный анализ: «Мне особо нечего сказать -это не моя тема, это проблема маркетинга. Они должны знать, как продавать контракты».

Толмачев: «Почему так ставится вопрос. Генеральный директор в начале совещания четко определил: это вопрос Романа».

Николаев: «Это наш общий вопрос. Тамара, ты хочешь что-то сказать. Давай только по существу».

Семина: «Я думаю, нам надо иметь больше данных. Может быть, стоит отложить этот вопрос до тех пор, пока мы не изучим лучше потребности наших клиентов и тому подобное».

Дворецкий: «Что конкретно мы должны знать?»

Николаев: «Нам необходимо знать предполагаемые по плану изменения на следующий год и во сколько обойдется их осуществление».

Семина: «Извините меня, мне надо уйти. Я должна встретиться с Георгиевским в 11 часов».

Дворецкий: «Может быть, нам просто поднять цену для новых клиентов на 20% и посмотреть, что произойдет. Увеличила же «ТМС» свою цену на 35% в год».

Николаев: «Что ты думаешь, Борис?»

Толмачев: «Да, мы можем попытаться это сделать. Однако мы можем потерять некоторых потенциальных клиентов».

Николаев: «Хорошо, давайте попробуем это сделать. Спасибо, совещание окончено».

Задания к кейсу:

Ознакомьтесь с приведенной выше ситуацией и ответьте на следующие вопросы.

1. Как вы оцениваете уровень культуры в компании «Сигма». Какой тип культуры сложился в компании. Ориентирует ли он всех работников на то, что является для организации ценным и важным. Какое поведение считается допустимым?
2. Можно ли утверждать, что система ценностей в компании сформировалась и принята ее сотрудниками?
3. Оцените уровень проведения совещания (церемонии и ритуалы как часть культуры).
4. Какой стиль руководства в компании «Сигма». Эффективен ли он?
5. Какие этические аспекты проведения совещания вы бы выделили?
6. Какие рекомендации вы могли бы дать руководству компании «Сигма»?

Задание №9 Тема 8. «Законы, регламентирующие функционирование социальных организаций».

Закон синергии

1. Некоторые определения и информационный минимум

Любая организация характеризуется следующими основными элементами: производительностью, микроклиматом в коллективе, заинтересованностью, кадровым, научным и техническим потенциалом, отношением к внешней среде, перспективами развития, имиджем. Эти элементы определяют потенциал организации, ее способность к деятельности.

Процесс существенного усиления или ослабления потенциала какой-то материальной системы носит название синергии.

Закон синергии формулируется так: для любой организации существует такой набор элементов, при котором ее потенциал всегда будет либо существенно больше простой суммы потенциалов входящих в нее элементов (людей, компьютеров и т.д.), либо существенно меньше.

Измерение синергетического эффекта существенно затруднено в виду большого количества влияющих факторов и зависимостей.

Однако проводятся накопления статистических данных о влиянии синергии, формируются простейшие модели условий ее достижения. Для успешной реализации закона синергии применяется ряд методов: “вопросы и ответы”, “конференция идей”, “мозговая атака” и др.

2. Кратко описать (сформулировать):

- 2.1. Основные элементы организации, составляющие ее потенциал -
- 2.2. Влияние потенциалов ресурсов, составляющих организацию, на ее общий потенциал -
- 2.3. Признаки достижения синергии в организации -

3. Вопросы для контроля:

- 3.1. Дайте определение термину "синергия" и закону синергии.
- 3.2. Охарактеризуйте ситуацию, при которой руководитель и подчиненные не знают о законе синергии.
- 3.3. Охарактеризуйте ситуацию, при которой руководитель знает о действии закона синергии, а подчиненные – нет-
- 3.4. Охарактеризуйте ситуацию, при которой и руководитель и подчиненные знают о действии закона синергии.

Закон самосохранения

1. Некоторые определения и информационный минимум

Теоретической основой для анализа общего состояния организации является закон самосохранения: — каждая материальная система (организация, коллектив, семья) стремится сохранить себя (выжить) и использует для достижения этого весь свой потенциал (ресурс).

Для анализа положения организации очень важным показателем является уровень самосохранения. Представляют практический интерес семь уровней самосохранения.

При работе с внешней средой могут использоваться четыре стратегии: пассивно-индивидуальная, пассивно-коллективная, активно-индивидуальная и активно-коллективная. Пассивно-индивидуальная стратегия основана на ожидании партнеров и предложений, для

заполнения свободных ниш в деятельности сторонних организаций. Пассивно-коллективная стратегия основана на заинтересованности государства или какого-либо общества в развитии определенной сферы производства товаров, услуг, информации, знаний в какой-либо области. Активно-индивидуальная стратегия — это стратегия постоянного поиска фирмы своей ниши в науке, технологии и информации. Активно-коллективная стратегия предполагает создание руководителем собственной инфраструктуры под собственную организацию (организацию-лидер).

Удержаться на заданных уровнях самосохранения компании помогает страхование ресурсов и рисков. Уменьшая потенциал организации на сумму страховых взносов, руководитель существенно увеличивает стабильность (постоянство) этого потенциала.

2. Кратко описать (сформулировать):

- 2.1. Аналитическое выражение закона самосохранения -
- 2.2. Варианты результатов конкурентной борьбы между двумя фирмами -
- 2.3. Внешние и внутренние факторы, влияющие на устойчивость организации -
- 2.4. Действие руководителя, существенно повышающие ресурс организации и уровень ее самосохранения -

3. Вопросы для контроля

- 3.1. Сформулировать закон самоорганизации -
- 3.2. Какое влияние оказывают внешние и внутренние факторы на устойчивость организации -
- 3.3. Какое практическое значение имеет закон самосохранения для обеспечения безопасности организации, персонала -
- 3.4. Охарактеризуйте ситуацию, при которой руководитель и подчиненные не знают о действии закона самосохранения -
- 3.5. Охарактеризуйте ситуацию, при которой руководитель знает о действии закона самосохранения, а подчиненные - нет -
- 3.6. Охарактеризуйте ситуацию, при которой и руководитель и подчиненные знают о действии закона самосохранения -

Закон развития

1. Некоторые определения и информационный минимум

Развитие - это необратимое, направленное, закономерное изменение материи и сознания. Различают две формы развития: эволюционную и революционную. Выделяют прогрессивное и регрессивное развитие.

Формулировка закона развития: каждая материальная система стремится достичь наибольшего суммарного потенциала при прохождении всех этапов жизненного цикла. Закон развития опирается на принципы инерции, эластичности, непрерывности и стабилизации.

Успешное развитие и рост организации могут привести к синдрому большого бизнеса.

2. Кратко описать (сформулировать):

- 2.1. Факторы, обуславливающие развитие организации -
- ### **3. Вопросы для контроля**
- 3.1. Что понимается под развитием и какие формы развития Вы знаете -
 - 3.2. Какие особенности имеет этап "порог нечувствительности"? -
 - 3.3. Какие особенности имеет этап "ликвидации (утилизации)" ? -
 - 3.4. Приведите примеры факторов, влияющих на эластичность организации (увеличение или уменьшение) -
 - 3.5. Какие признаки характеризуют синдром "большого бизнеса" -
 - 3.6. Охарактеризуйте ситуацию, при которой руководитель и подчиненные не знают о действии закона развития -
 - 3.6. Охарактеризуйте ситуацию, при которой руководитель знает о действии закона развития, а подчиненные - нет -
 - 3.7. Охарактеризуйте ситуацию, при которой и руководитель и подчиненные знают о действии закона развития -

Закон единства анализа и синтеза

1. Некоторые определения и информационный минимум

Суть анализа (декомпозиции) - в разделении целого на части, в представлении сложного в виде простых составляющих. Суть синтеза (агрегирования) - в соединении (мысленном или реальном) простых составляющих объекта в единое целое.

Анализ и синтез в человеческом мышлении сильно переплетаются и не могут существовать друг без друга, поэтому, говоря о единстве анализа и синтеза, мы подразумеваем их неразрывность и взаимодействие в процессе любой мыслительной деятельности.

Закон единства анализа и синтеза: каждая материальная система: живой организм, социальная организация (предприятие, учебное заведение и др.) стремится настроиться на наиболее экономный режим функционирования за счет постоянного изменения своей структуры или функций. Эти изменения идут в следующем цикле: разделение — преобразование — объединение — преобразование.

Практический подход к анализу и синтезу организаций может быть реализован с помощью метода постепенного приближения, который включает четыре уровня: предварительный анализ с позиций стороннего наблюдателя, проведение “мозговой атаки” на совещании основных специалистов организации, создание группы развития организации и формирование ее стратегии развития, постоянная работа группы развития в рамках нового структурного подразделения организации.

2. Кратко описать (сформулировать):

2.1. Варианты взаимозависимости анализируемых частей целого (системы организации)

2.2. Отличие понятий эмерджентности и синергии -

2.3. Закон единства анализа и синтеза -

3. Вопросы для контроля

3.1. Какими критериями руководствуются при разделении системы на части (анализе)?

3.2. Какими способами синтезируют новое организационное образование? -

3.3. Какие условия необходимо выполнить для успешной реализации закона анализа и синтеза?

3.4. Охарактеризуйте ситуацию, при которой руководитель и подчиненные не знают о действии закона анализа и синтеза -

3.5. Охарактеризуйте ситуацию, при которой руководитель знает о действии закона анализа и синтеза, а подчиненные - нет -

3.6. Охарактеризуйте ситуацию, при которой и руководитель и подчиненные знают о действии закона анализа и синтеза -

Закон информированности - упорядоченности

1. Некоторые определения информационный минимум

Все коммуникации в организации основаны на получении, обработке, передаче и хранении данных. Данные - это сообщения, результаты мыслительной деятельности, сведения любого происхождения, вида и назначения. Управленческая информация — это данные, несущие в себе новизну и полезность для работника, принимающего решение. Информация — это часть данных.

Информацию разделяют на два больших класса: объективную, о вещественную в товаре, и субъективную, отраженную, организованную людьми. Категория “информация” имеет смысл лишь тогда, когда есть источник (информатор) и ее получатель (информант).

Обычно в управлении выделяют следующие характеристики информации: объем, достоверность, ценность, насыщенность и открытость.

Существуют различные способы получения информации, а также способы ее защиты.

Закон информированности - упорядоченности исходит из известного соотношения неопределенности информации, определяющей качество разработки решения.

Рекламная деятельность - это самое важное приложение закона информированности - упорядоченности.

2. Кратко описать (сформулировать):

- 2.1. Объективную и субъективную информацию -
- 2.2. Способы получения информации и способы ее защиты –

3. Вопросы для контроля:

- 3.1. Какое различие между терминами “информация” и “данные”? -
- 3.2. В чем проявляется монополизация информации? -
- 3.3. Какая информация в компании относится к конфиденциальной? -
- 3.4. Какие технические средства используются для получения и защиты информации в организациях? -
- 3.5. Охарактеризуйте ситуацию, при которой руководитель и подчиненные не знают о действии закона информированности - упорядоченности -
- 3.5. Охарактеризуйте ситуацию, при которой руководитель знает о действии закона информированности - упорядоченности, а подчиненные - нет -
- 3.6. Охарактеризуйте ситуацию, при которой и руководитель и подчиненные знают о действии закона информированности - упорядоченности -

Закон композиции и пропорциональности (гармонии)

1. Некоторые определения и информационный минимум

Гармония — это естественный эволюционный процесс, происходящий на всех уровнях мировой цивилизации: государств, отраслей, организаций, семьи и даже одного человека. Гармонию следует рассматривать только субъективно (гармония для кого, для чего). Гармония предполагает наличие совокупности элементов, процессов и их соотносительности (пропорциональности).

Закон композиции и пропорциональности: каждая материальная система стремится сохранить в своей структуре все необходимые элементы (композицию), находящиеся в заданной соотносительности или заданном подчинении (пропорции). Закон композиции и пропорциональности рассматривается на уровне организации и на уровне внешней среды, в которой организация является одним из элементов. Он относится к объективным законам организации.

Сознательная реализация закона композиции и пропорциональности в организации требует обязательного использования набора принципов планирования, координации и полноты.

Практика использования закона состоит в обоснованном выборе необходимых элементов организации и обеспечении требуемой их пропорции.

2. Кратко описать (сформулировать):

- 2.1. Принцип планирования -
- 2.2. Принцип координации -
- 2.3. Принцип полноты -

3. Вопросы для контроля

- 3.1. Каков механизм действия закона композиции и пропорциональности? -
- 4.2. Можно ли помешать естественной (природной) гармонии? -
- 3.3. Охарактеризуйте ситуацию, при которой руководитель и подчиненные не знают о действии закона композиции и пропорциональности -
- 3.4. Охарактеризуйте ситуацию, при которой руководитель знает о действии закона композиции и пропорциональности, а подчиненные - нет -

Шкала оценки образовательных достижений студента по решению ситуационных задач.

Процент результативности (объем выполнения работы, в процентах)	Оценка уровня подготовки	Оценка уровня подготовки
	<i>Балл (отметка)</i>	<i>вербальный аналог</i>
90 – 100	5	отлично
80 – 89	4	хорошо
70 – 79	3	удовлетворительно
70 и менее	2	неудовлетворительно

Оценка достижений студента по выполнению практических заданий

Оценку «отлично» заслуживает студент, если индивидуальное учебное задание решено в полном объеме, с соблюдением индивидуального варианта, с требуемой точностью. Решения сопровождаются корректными комментариями и выводами.

Оценку «хорошо» заслуживает студент, если индивидуальное учебное задание решено в полном объеме, с соблюдением индивидуального варианта. Решения сопровождаются комментариями и выводами.

Оценку «удовлетворительно» заслуживает студент, если индивидуальное учебное задание решено в неполном объеме, но с соблюдением индивидуального варианта. Решения сопровождаются комментариями и выводами.

Оценку «неудовлетворительно» выставляется студенту, если индивидуальное учебное задание не решено, либо решено с ошибками и характеризуется отсутствием выводов.

Тесты

Тестовые задания по разделу 1. Сущность и понятие организации как системы.

Для каждого вопроса может быть выбрано несколько вариантов ответа. Пожалуйста, обведите цифры карандашом в каждом блоке вопросов, которые на Ваш взгляд соответствуют правильному ответу.

1. В основу современной теории организации положены концепции:
 - 1) структурный подход и ничего более
 - 2) организация как формальная структура, разложенная на части
 - 3) организация – предмет междисциплинарного изучения
 - 4) только поведенческий подход
 - 5) организация – это самоорганизующаяся система на всех этапах своего жизненного цикла
- б) организация, как система
2. Главный эффект социальной организации состоит в том, что ...
 - 1) члены организации удовлетворяют свои потребности в самоутверждении
 - 2) достигаются качественно новые результаты общей работы
 - 3) повышается ответственность членов организации
 - 4) упорядочивается поведение членов организации
 - 5) члены организации достигают свои собственные цели
3. Горизонтальное разделение труда ...
 - 1) разделение большого объема работы на многочисленные небольшие специализированные задания
 - 2) отделение работы по координированию действий от самих действий
4. Децентрализованными моделями являются - ... структура
 - 1) матричная
 - 2) сетевая
 - 3) дивизиональная
5. Дисциплина «Теория организации» является:
 - 1) всеобщей
 - 2) философской
 - 3) специфической
 - 4) политической
 - 5) экономической.
6. Для хозяйственной организации характерно:
 - 1) выработка общих целей внутри организации.
 - 2) задание общих целей извне организации.
 - 3) спонтанное формирование системы управления.
 - 4) четкая структура системы управления, поддерживаемая административным распорядком.

- 5) ролевое распределение функций.
- 6) жесткое разделение труда, основанное на принципе назначения.
7. Закономерность самоорганизации предполагает:
 - 1) способность вырабатывать варианты поведения и изменить свою структуру
 - 2) способность и стремление к целеобразованию
 - 3) уникальность и непредсказуемость поведения систем в конкретных условиях
8. Классической теории организации принадлежат школы...
 - 1) процессного подхода
 - 2) теории бюрократии
 - 3) системного подхода
 - 4) научного управления Тейлора
 - 5) человеческих отношений
9. Основные ресурсы организации:
 - 1) человеческие
 - 2) информация
 - 3) капитал
 - 4) технологические
 - 5) материальные
10. Организация это:
 - 1) система со смежным набором взаимосвязанных целей.
 - 2) группа людей, деятельность которых сознательно координируется для достижения общей цели или целей.
 - 3) группа из трех людей, собравшихся вместе
 - 4) объединение формальных и неформальных групп.
11. Организационные структуры:
 - 1) бюрократическая
 - 2) дивизиональная
 - 3) функциональная департаментализация
 - 4) продуктовая
 - 5) адаптивная
12. Особенности развивающихся систем являются:
 - 1) нестационарность
 - 2) способность самовоспроизводиться
 - 3) закрытость системы
 - 3) уникальность и непредсказуемость
 - 4) стохастичность поведения
13. Основные ресурсы организации
 - 1) человеческие
 - 2) материальные
 - 3) информация
 - 4) технологические
 - 5) капитал
14. Общими характеристиками организации являются:
 - 1) вертикальное и горизонтальное разделение труда;
 - 2) зависимость от внешней среды;
 - 3) необходимость управления.
15. Преимуществами децентрализованного управления являются...
 - 1) высокая заинтересованность управляющих среднего и нижнего звена
 - 2) устранение дублирования при принятии решений
 - 3) быстрота принятия и передачи решения
 - 4) увеличение возможностей специализации управляющих
 - 5) высокий уровень согласованности принимаемых решений

Тестовые задания по разделу 2.

Законы функционирования и условия существования организации.

1. Под управлением системы понимается...

- 1) свойства системы, проявляющиеся в динамики
- 2) воздействие на систему для достижения заданного результата
- 3) совокупность компонент системы, связанный отношениями
- 4) идеальный образ желаемого результата деятельности системы
- 5) совокупность отношений между системой и окружающей средой

2. Примером социальной организации может быть:

- 1) церковь
- 2) система образования
- 3) система налогообложения
- 4) система здравоохранения
- 5) финансовая система
- 6) общественная организация

3. Психология используется в теории организации для...

- 1) учета влияния коллективных убеждений на поступки членов организации
- 2) решения вопросов мотивации членов организации
- 3) изучение закономерности строения и функционирования организации
- 4) изучение закономерности организационного управления
- 5) формирование стратегии организации

4. Понимая сущность организаций и закономерности их развития, можно:

- 1) управлять ими.
- 2) осваивать современные технологии их деятельности.
- 3) научно обосновывать мотивацию производства.
- 4) эффективно использовать их потенциал.

5. Понятия характеризующие функционирование систем:

- 1) поведение
- 2) состояние
- 3) устойчивость
- 4) равновесие.

6. Разомкнутая система управления при выработке управляющих воздействий...

- 1) использует информацию о самой себе
- 2) использует информацию о воздействиях окружающей среды
- 3) не использует информацию о реальном выходе системы
- 4) не использует информацию о воздействиях окружающей среды
- 5) использует информацию о реальном выходе системы
- 6) не использует информацию о самой себе

7. Свойство эмерджентности системы означает:

- 1) целенаправленность системы
- 2) вложенность компонент системы
- 3) наличие связей между системой и окружающей средой
- 4) способность системы видоизменяться
- 5) возникновение у системы принципиально нового качества

8. Свойство универсальности организации отражает:

- 1) приоритет последовательного развития организации
- 2) способность к активизации взаимосвязи
- 3) применяемость ко всему без ограничений
- 4) способность к адаптации и модернизации
- 5) формирование и мобилизация новых качеств

9. Стратегическими единовременными планами являются...

- 1) квартальный финансовый план

- 2) годовой план по маркетингу
 - 3) пятилетний план по управлению производством
 - 4) месячный план по сбыту
 - 5) трехлетняя программа создания дистрибьюторской сети
 - 6) пятилетний план внедрения новой технологии
10. Тектология Богданова исследует
- 1) методы принятия управленческих решений.
 - 2) действие социологических законов в организации
 - 3) состав и содержание организационной деятельности.
 - 4) всеобщие организационные основы.
 - 5) особенности социальных организаций.
11. Уровень централизации/децентрализации в первую очередь определяется...
- 1) распределением полномочий
 - 2) размером предприятия
 - 3) количеством уровней управления
 - 4) структурой коммуникаций
 - 5) широтой номенклатуры продукции
12. Фамилия основателя школы "научного управления", положившей начало теории организации... _____
13. Факторы эффективной организации
- 1) осуществлять руководство, контроль выполнения заданий, хронометрирование работ
 - 2) разбиение общих действий на простые составные части или задания и разработка наилучшего способа выполнения каждой из этих составных частей.
 - 3) процесс контроля централизован, упор делается на порицание за ошибки.
 - 4) организация строится на человеческих мотивациях, которые проявляются через процесс выдвижения целей, принятие решений, контроль, децентрализацию.
14. Характеристика организационной культуры охватывает.
- 1) стимулирование.
 - 2) индивидуальную автономию.
 - 3) управленческое обеспечение.
 - 4) структуру.
 - 5) моделируемость ситуаций конфликтов.
15. Цели, характеризующиеся тем, что достижение одной цели затрудняет достижение других, называются...
- 1) коррелированными
 - 2) конкурирующими
 - 3) подчиненными
 - 4) комплиментарными
 - 5) индифферентными
16. Целью системы называется...
- 1) совокупность отношений между системой и окружающей средой
 - 2) идеальный образ желаемого результата деятельности системы
 - 3) воздействие на систему для достижения заданного результата
 - 4) свойства системы, проявляющиеся в динамике
 - 5) совокупность компонентов системы, связанных отношениями

Критерии формирования оценок по тестам

Оценка	Требования к знаниям
отлично	80%-100%
хорошо	65-80%

удовлетворительно	50-65%
неудовлетворительно	менее 50%
зачтено	50% и более
не зачтено	менее 50%

Темы докладов и письменных самостоятельных работ

1. Предмет, цели и задачи курса “Теория организации”.
2. Место теории организации в системе научных знаний, ее связь с различными смежными научными дисциплинами.
3. Понятие и сущность организации; триединство термина “организация”.
4. Причины создания организаций; мотивы объединения людей в организации.
5. Организация как объект изучения и управления; системология организации.
6. Организация как сложная система; основные положения теории систем.
7. Основные признаки и свойства систем; сущность и принципы системного подхода.
8. Виды систем; самоорганизация в природе и обществе.
9. Социальная организация и ее особенности, социальные свойства организации.
10. Организация как открытая система; взаимодействие деловой организации с внешней средой.
11. Организация как особый вид социальных управляемых систем; особенности социально-экономических организаций.
12. Организация и государственная система; формы собственности и статус организаций.
13. Виды и типы организаций; особенности коммерческих, бюджетных и общественных организаций.
14. Типы и характеристики деловых (хозяйственных) организаций.
15. Формальные и неформальные организации; признаки и средства неформальной организации.
16. Поведение людей в организациях; особенности группового поведения.
17. Миссия и цели организации; иерархия целей и разработка “дерева целей”.
18. Организационные элементы и характеристики (размер организации, разделение труда и специализация, иерархия и диапазон контроля, централизация и децентрализация).
19. Задачи управления современной деловой организацией; организация как объект управления.
20. Система управления как особый элемент организации, ее функциональное содержание.
21. Самоорганизация и самоуправление; принципы самоуправления и виды самоорганизации.
22. Жизненный цикл организации и его основные стадии; эволюция целей и задач при смене фаз жизненного цикла.
23. Внешняя среда организации: макроокружение и непосредственное окружение (деловая среда); влияние процессов глобализации на функционирование организаций.
24. Взаимодействие организации с деловой средой; анализ деловой среды.
25. Внутренняя среда организации: состав и характеристика подсистем, динамика развития.
26. Ресурсы организации, их характеристика и роль в обеспечении устойчивой работы организации.
27. Информационные ресурсы организации как совокупность данных и знаний; входная и выходная информация.
28. Структурные и поведенческие взаимосвязи в организациях; факторы формирования организационных структур.
29. Основные типы организационных структур и их оценка (линейная, линейно-функциональная, дивизиональная).
30. Органические (гибкие) структуры: проектная и матричная организационные структуры.
31. Возникновение нетрадиционных структур организаций в современных условиях России

(многомерных, партисипативных и др.).

32. Процесс формирования и изменения организационной структуры; распределение видов деятельности, полномочий и определение должностных обязанностей (регламентация).

33. Механизм принятия решений в организации; координационная деятельность.

34. Сущность, элементы и типы коммуникаций в организации; образование коммуникационных сетей и оценка их эффективности.

35. Общие понятия о зависимости, законах и закономерностях организации, законы организации как теоретический фундамент теории организации.

36. Типология объективных законов организации, особенности социальных законов.

37. Закон синергии, основные показатели (признаки) созидательного синергетического эффекта для членов организации и организации в целом.

38. Закон самосохранения и борьба организаций за выживание, мероприятия организационно-экономического характера, повышающие устойчивость организации.

39. Закон развития деловых организаций, цели и основные стратегии развития организаций.

40. Закон композиции и пропорциональности, основные цели и побудительные причины создания объединений организаций.

41. Закон информированности и упорядоченности, характеристики информации и использования новых информационных технологий в деятельности организации.

42. Закон единства анализа и синтеза, использование процессов анализа и синтеза в процедурах принятия решений по управлению организацией.

43. Специфические законы социальной организации как составная часть теории организации, определяющие правила организации управленческого труда.

44. Система принципов организации, вклад А. Файоля и А. Богданова в разработку общих принципов организации.

45. Частные принципы, действующие в социально-экономических системах, особенности действия ситуационных принципов.

46. Современные принципы построения эффективных организаций, разработанные Лайкертом (США), факторы и характеристики эффективной организации.

47. Состав, этапы и механизм проектирования организационной системы; стадии и основные виды работ при создании организационной системы.

48. Переход от целей организации к ее структуре; алгоритм проектирования (последовательность действий) организационной системы.

49. Методы проектирования и корректировки организационных структур; оценка эффективности организационных решений.

50. Понятие, функции и свойства организационной культуры; постулаты веры и этические стандарты в деловой организации.

51. Имидж организации как обобщенный показатель организационной культуры; взаимосвязь проблемы качества и культуры корпорации.

52. Сущность организаторской деятельности субъектов управления; объект управления и конкретные функции управления.

53. Менеджер как субъект организационной деятельности; личностные качества, навыки и умения менеджера, повышение его личной самоорганизации.

54. Историческое развитие организационной науки; школы управленческой мысли и формирование классической теории организации в первой половине XX века.

55. Концепция организационного потенциала И. Ансоффа; теория институтов и институциональных изменений Д. Норта.

56. Новые типы организаций (виртуальные, предпринимательские и другие организации).

57. Развитие организационно-управленческой мысли; современные тенденции развития организаций

10. МЕТОДИЧЕСКИЕ МАТЕРИАЛЫ, ОПРЕДЕЛЯЮЩИЕ ПРОЦЕДУРЫ ОЦЕНИВАНИЯ ЗНАНИЙ, УМЕНИЙ, НАВЫКОВ И (ИЛИ) ОПЫТА ДЕЯТЕЛЬНОСТИ, ХАРАКТЕРИЗУЮЩИХ ЭТАПЫ ФОРМИРОВАНИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ

В зависимости от количества баллов оценивание компетентности студента оценивается по уровням: от 3 до 4 баллов - «минимальный уровень», от 5 до 7 баллов - «базовый уровень», от 8 до 9 баллов - «высокий уровень».

Описание показателей и критериев оценивания компетенций

Показатели оценивания	Критерии оценивания компетенций	Шкала оценивания
Понимание смысла компетенции	Имеет базовые общие знания в рамках диапазона выделенных задач (1 балл)	Минимальный уровень
	Понимает факты, принципы, процессы, общие понятия в пределах области исследования. В большинстве случаев способен выявить достоверные источники информации, обработать, анализировать информацию. (2 балла)	Базовый уровень
	Имеет фактические и теоретические знания в пределах области исследования с пониманием границ применимости (3 балла)	Высокий уровень
Освоение компетенции в рамках изучения дисциплины	Наличие основных умений, требуемых для выполнения простых задач. Способен применять только типичные, наиболее часто встречающиеся приемы по конкретной сформулированной (выделенной) задаче (1 балл)	Минимальный уровень
	Имеет диапазон практических умений, требуемых для решения определенных проблем в области исследования. В большинстве случаев способен выявить достоверные источники информации, обработать, анализировать информацию. (2 балла)	Базовый уровень
	Имеет широкий диапазон практических умений, требуемых для развития творческих решений, абстрагирования проблем. Способен выявлять проблемы и умеет находить способы решения, применяя современные методы и технологии. (3 балла)	Высокий уровень

Способность применять на практике знания, полученные в ходе изучения дисциплины	Способен работать при прямом наблюдении. Способен применять теоретические знания к решению конкретных задач. (1 балл)	Минимальный уровень
	Может взять на себя ответственность за завершение задач в исследовании, приспосабливает свое поведение к обстоятельствам в решении проблем. Затрудняется в решении сложных, неординарных проблем, не выделяет типичных ошибок и возможных сложностей при решении той или иной проблемы (2 балла)	Базовый уровень
	Способен контролировать работу, проводить оценку, совершенствовать действия работы. Умеет выбрать эффективный прием решения задач по возникающим проблемам. (3 балла)	Высокий уровень

Шкала оценки для проведения промежуточной аттестации по дисциплине

№ п/п	Оценка за ответ	Характеристика ответа
1	Отлично	<ul style="list-style-type: none"> – полно раскрыто содержание материала; – материал изложен грамотно, в определенной логической последовательности; – продемонстрировано системное и глубокое знание программного материала; – точно используется терминология; – показано умение иллюстрировать теоретические положения конкретными примерами, применять их в новой ситуации; – продемонстрировано усвоение ранее изученных сопутствующих вопросов, сформированность и устойчивость компетенций, умений и навыков; – ответ прозвучал самостоятельно, без наводящих вопросов; – продемонстрирована способность творчески применять знание теории к решению профессиональных задач; – продемонстрировано знание современной учебной и научной литературы; – допущены одна – две неточности при освещении второстепенных вопросов, которые исправляются по замечанию. <p align="right">- количество баллов за освоение компетенций от 8 до 9</p>
2	Хорошо	<ul style="list-style-type: none"> – вопросы излагаются систематизировано и последовательно; – продемонстрировано умение анализировать материал, однако не все выводы носят аргументированный и доказательный характер; – продемонстрировано усвоение основной литературы. – ответ удовлетворяет в основном требованиям на оценку «5», но при этом имеет один из недостатков: в изложении допущены небольшие пробелы, не искажившие содержание ответа; допущены один – два недочета при освещении основного содержания ответа, исправленные по замечанию преподавателя; допущены ошибка или более двух недочетов при освещении второстепенных вопросов, которые легко исправляются по замечанию преподавателя. <p align="right">- количество баллов за освоение компетенций от 5 до 7</p>
3	Удовлетворите	<ul style="list-style-type: none"> – неполно или непоследовательно раскрыто содержание

	льно	<p>материала, но показано общее понимание вопроса и продемонстрированы умения, достаточные для дальнейшего усвоения материала;</p> <ul style="list-style-type: none"> – усвоены основные категории по рассматриваемому и дополнительным вопросам; – имелись затруднения или допущены ошибки в определении понятий, использовании терминологии, исправленные после нескольких наводящих вопросов; – при неполном знании теоретического материала выявлена недостаточная сформированность компетенций, умений и навыков, студент не может применить теорию в новой ситуации; – продемонстрировано усвоение основной литературы. <p>- количество баллов за освоение компетенций от 3 до 4</p>
4	Неудовлетворительно	<ul style="list-style-type: none"> – не раскрыто основное содержание учебного материала; – обнаружено незнание или непонимание большей или наиболее важной части учебного материала; – допущены ошибки в определении понятий, при использовании терминологии, которые не исправлены после нескольких наводящих вопросов <p>- не сформированы компетенции, умения и навыки, количество баллов за освоение компетенций менее 3.</p> <p>- отказ от ответа или отсутствие ответа</p>

Шкала оценки письменных ответов по дисциплине

№ п/п	Оценка за ответ	Характеристика ответа
1	Отлично	<p>Материал раскрыт полностью, изложен логично, без существенных ошибок, выводы доказательны и опираются на теоретические знания</p> <p>Количество баллов за освоение компетенций от 8 до 9</p>
2	Хорошо	<p>Основные положения раскрыты, но в изложении имеются незначительные ошибки выводы доказательны, но содержат отдельные неточности</p> <p>Количество баллов за освоение компетенций от 5 до 7</p>
3	Удовлетворительно	<p>Изложение материала не систематизированное, выводы недостаточно доказательны, аргументация слабая.</p> <p>Количество баллов за освоение компетенций от 3 до 4</p>
4	Неудовлетворительно	<p>Не раскрыто основное содержание материала, обнаружено незнание основных положений темы.</p> <p>Не сформированы компетенции, умения и навыки. Количество баллов за освоение компетенций менее 3</p> <p>Ответ на вопрос отсутствует</p>

Шкала оценки защиты курсовой работы (проекта)

№ п/п	Оценка за ответ	Характеристика ответа
1	Отлично	<p>В процессе защиты курсовой работы, проекта обучаемый показал всестороннее, систематическое и глубокое знание учебно-программного материала, усвоивший основную и дополнительную литературу, рекомендованную программой</p> <p>Дал полные развернутые ответы на поставленные вопросы. При ответе могут быть допущены незначительные недочеты в определении понятий, оговорки, поправленные студентом самостоятельно в процессе ответа</p>

		Количество баллов за освоение компетенций от 8 до 9
2	Хорошо	В процессе защиты курсовой работы, проекта обучаемый показал полное знание учебно-программного материала, усвоивший основную литературу, рекомендованную в программе. Дал полный, логичный ответ на поставленные вопросы. При ответе могут быть допущены неточности или незначительные ошибки, исправленные студентом с помощью преподавателя Количество баллов за освоение компетенций от 5 до 7
3	Удовлетворительно	В процессе защиты курсовой работы, проекта обучаемый показал знания основного учебно-программного материала в объеме, предусмотренном программой, не в полном объеме усвоил материал основной литературы, рекомендованной программой, дал недостаточно полный, развернутый и логически продуманный ответ, допустил ошибки в раскрытии понятий, употреблении терминов Количество баллов за освоение компетенций от 3 до 4
4	Неудовлетворительно	Не раскрыто основное содержание материала, обнаружено незнание основных положений темы. Не сформированы компетенции, умения и навыки. Количество баллов за освоение компетенций менее 3 Ответ на вопрос отсутствует

Для студентов с ограниченными возможностями здоровья предусмотрены следующие оценочные средства:

<i>Категории студентов</i>	<i>Виды оценочных средств</i>	<i>Форма контроля и оценки результатов обучения</i>
С нарушением слуха	Тесты, письменные самостоятельные работы, вопросы к зачету, контрольные работы	Преимущественно письменная проверка
С нарушением зрения	Собеседование по вопросам к зачету, опрос по терминам	Преимущественно устная проверка (индивидуально)
С нарушением опорно-двигательного аппарата	Решение дистанционных тестов, контрольные работы, письменные самостоятельные работы, вопросы к зачету.	Организация взаимодействия с обучающимися посредством электронной почты, письменная проверка

Студентам с ограниченными возможностями здоровья увеличивается время на подготовку ответов на контрольные вопросы. В освоении дисциплины инвалидами и лицами с ограниченными возможностями здоровья большое значение имеет индивидуальная работа. Под индивидуальной работой подразумевается индивидуальная учебная работа (консультации), то есть дополнительное разъяснение учебного материала и углубленное изучение материала с теми обучающимися, которые в этом заинтересованы.

Критерий оценки докладов

Критерий	Требования к докладу
Знание и понимание теоретического материала	- рассматриваемые понятия определяются четко и полно, приводятся соответствующие примеры, - используемые понятия строго соответствуют теме, - самостоятельность выполнения работы
Анализ и оценка информации	- грамотно применяется категория анализа, - методологически верно проведены расчеты показателей; - умело используются приемы сравнения и обобщения для анализа взаимосвязи понятий и явлений,

	<ul style="list-style-type: none"> - обоснованно интерпретируется текстовая информация, - дается личная оценка проблеме
Построение суждений	<ul style="list-style-type: none"> - изложение ясное и четкое, - приводимые доказательства логичны - выдвинутые тезисы сопровождаются грамотной аргументацией, - приводятся различные точки зрения и их личная оценка (при необходимости), - общая форма изложения полученных результатов и их интерпретации соответствует жанру проблемной научной статьи
Оценка	Критерии оценки доклада
«отлично»	<ol style="list-style-type: none"> 1) студент легко ориентируется в содержании теоретического и аналитического материала, свободно пользуется понятийным аппаратом, обладает умением связывать теорию с практикой, высказывать и обосновывать свои суждения; 2) знает и правильно применяет формулы; 3) знает и правильно применяет нормативные документы; 4) решение аналитического (практического) задания записано понятно, аккуратно, последовательно; 5) подготовлен презентационный материал.
«хорошо»	<ol style="list-style-type: none"> 1) студент демонстрирует полное освоение теоретического и аналитического материала, владеет понятийным аппаратом, ориентируется в изученном материале, осознанно применяет знания для решения практических задач, грамотно излагает свою позицию; 2) знает и применяет формулы и нормативные документы, но допускает небольшие неточности; 3) решение аналитического (практического) задания записано, но недостаточно аргументировано; 4) подготовлен презентационный материал, но недостаточно полный.
«удовлетворительно»	<ol style="list-style-type: none"> 1) студент демонстрирует неполное освоение теоретического и аналитического материала, плохо владеет понятийным аппаратом, плохо ориентируется в изученном материале, неуверенно излагает свою позицию; 2) знает отдельные формулы и нормативные документы, но допускает значительные неточности в их применении; 3) решение аналитического (практического) задания записано неверно, аргументация отсутствует; 4) не подготовлен презентационный материал.
«неудовлетворительно»	<ol style="list-style-type: none"> 1) студент имеет разрозненные, бессистемные знания, не умеет выделять главное и второстепенное, допускает ошибки в определении понятий, искажающие их смысл; 2) беспорядочно и неуверенно излагает материал, не может применять знания для решения практических задач; 3) решение аналитического (практического) задания записано неверно либо отсутствует; 4) не подготовлен презентационный материал.