

Документ подписан простой электронной подписью  
Информация о владельце:  
ФИО: Андрей Драгомирович Хлутков  
Должность: директор  
Дата подписания: 06.03.2024 18:56:20  
Уникальный программный ключ:  
880f7c07c583b07b775f6604a630281b13ca9fd2

**Федеральное государственное бюджетное образовательное  
учреждение высшего образования  
«РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА  
И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ  
ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»**

**СЕВЕРО-ЗАПАДНЫЙ ИНСТИТУТ УПРАВЛЕНИЯ – филиал РАНХиГС**

---

кафедра менеджмента

**УТВЕРЖДЕНА**

решением методической комиссии по  
направлению подготовки 38.03.02  
Менеджмент Протокол №1 от «28» августа  
2019 г.  
в новой редакции Протокол № 2 от «28»  
апреля 2020 г.

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**

**Б1.Б.07.03 Теория организации**

*(индекс, наименование дисциплины, в соответствии с учебным планом)*

**38.03.02 Менеджмент**

*(код, наименование направления подготовки)*

**«Стратегический менеджмент»**

*(профиль)*

**бакалавр**

*(квалификация)*

**Очная**

*(формы обучения)*

Год набора – 2020

Санкт-Петербург, 2020 г.

**Автор(ы)–составитель(и):**

Кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры менеджмента Дорофеева Людмила Владимировна.

Заведующий кафедрой менеджмента, к.э.н., профессор Нещерет Александр Карлович

## СОДЕРЖАНИЕ

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы
2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы
3. Содержание и структура дисциплины
4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся и фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине
5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины
6. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся по дисциплине
  - 6.1. Основная литература
  - 6.2. Дополнительная литература
  - 6.3. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы
  - 6.4. Нормативные правовые документы
  - 6.5. Интернет-ресурсы
  - 6.6. Иные источники
7. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы

## 1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения программы

1.1. Дисциплина Б1.Б.07.03 Теория организации обеспечивает овладение следующими компетенциями с учетом этапа:

Код компетенции	Наименование компетенции	Код этапа освоения компетенции	Наименование этапа освоения компетенции
УК ОС – 2	Способность разрабатывать проект на основе оценки ресурсов и ограничений	УК ОС-2.1	Способность определять и оценивать ресурсы и существующие ограничения проекта с качественной и количественной точек зрения
ОПК-3	Способность выбрать инструментальные средства для обработки экономических данных в соответствии с поставленной задачей, проанализировать результаты расчетов и обосновать полученные выводы	ОПК-3.1	уметь выбрать инструментальные средства для обработки экономических данных в соответствии с поставленной задачей

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

ОТФ/ТФ (при наличии профстандарта)/ трудовые или профессиональные действия	Код этапа освоения компетенции	Результаты обучения
Разработка отдельных функциональных направлений управления рисками/ Выработка мероприятий по воздействию на риск в разрезе отдельных видов и их экономическая	ОПК-3	на уровне знаний: - Управление трудовыми ресурсами проекта и менеджмент человеческих ресурсов проекта; - Типы ограничений проекта; - Методы распределения ресурсов в проекте;
		на уровне умений: - самостоятельно использовать знания при определении и характеристики типа проекта; - использует знания по ролевым позициям в группе по осуществлению проектов при аргументировании выбора собственного места в проекте

оценка		<p>на уровне навыков:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- обоснования собственной позиции участия в проекте;</li> <li>- решения отдельных задач исходя из целей проекта.</li> </ul>
	УК ОС – 2	<p>Освоение данной компетенции основывается на следующих результатах освоения основной образовательной программы среднего общего образования:</p> <p>личностные результаты<sup>1</sup>:</p> <p>навыки сотрудничества со сверстниками, детьми младшего возраста, взрослыми в образовательной, общественно полезной, учебно-исследовательской, проектной и других видах деятельности;</p> <p>метапредметные результаты<sup>2</sup>:</p> <p>умение самостоятельно определять цели деятельности и составлять планы деятельности; самостоятельно осуществлять, контролировать и корректировать деятельность; использовать все возможные ресурсы для достижения поставленных целей и реализации планов деятельности; выбирать успешные стратегии в различных ситуациях;</p> <p>умение продуктивно общаться и взаимодействовать в процессе совместной деятельности, учитывать позиции других участников деятельности, эффективно разрешать конфликты;</p> <p>владение навыками познавательной, учебно-исследовательской и проектной деятельности, навыками разрешения проблем; способность и готовность к</p>

<sup>1</sup> Подпункты 7) пункта 7 федерального государственного образовательного стандарта среднего общего образования, утвержденного приказом Минобрнауки России от 17 мая 2012 года № 413 (зарегистрирован в Минюсте России 7 июня 2012 года, регистрационный № 24480);

<sup>2</sup> Подпункты 1), 2) и 3) пункта 8 федерального государственного образовательного стандарта среднего общего образования, утвержденного приказом Минобрнауки России от 17 мая 2012 года № 413 (зарегистрирован в Минюсте России 7 июня 2012 года, регистрационный № 24480);

		самостоятельному поиску методов решения практических задач, применению различных методов познания.
--	--	--

## 2. Объем и место дисциплины в структуре ОП ВО

### Объем дисциплины

Общая трудоемкость дисциплины составляет 3 зачетных единицы 108 академических часов на очной форме обучения.

Дисциплина реализуется с применением дистанционных образовательных технологий (далее – ДОТ).

Вид работы	Трудоемкость (в акад. часах)
<b>Общая трудоемкость</b>	<b>108</b>
<b>Аудиторная работа</b>	48
Лекции	24
Практические занятия	24
Консультация	2
<b>Самостоятельная работа</b>	58
<b>Контроль самостоятельной работы</b>	-
Виды текущего контроля	Тестирование, устный опрос
<b>Вид итогового контроля</b>	Зачет с оценкой

### Место дисциплины в структуре ОП ВО

Учебная дисциплина Б1.Б.07.03 «Теория организации» относится к базовой части дисциплин программы бакалавра по направлению подготовки 38.03.02 «Менеджмент». Дисциплина читается на 2 курсе в 4 семестре по очной форме обучения. Формы промежуточной аттестации в соответствии с учебным планом – зачет с оценкой.

Доступ к системе дистанционных образовательных технологий осуществляется каждым обучающимся самостоятельно с любого устройства на портале: <https://sziu-de.ganepa.ru/>. Пароль и логин к личному кабинету / профилю предоставляется студенту в деканате.

Все формы текущего контроля, проводимые в системе дистанционного обучения, оцениваются в системе дистанционного обучения. Доступ к видео и материалам лекций предоставляется в течение всего семестра. Доступ к каждому виду работ и количество попыток на выполнение задания предоставляется на ограниченное время согласно регламенту дисциплины, опубликованному в СДО. Преподаватель оценивает выполненные обучающимся работы не позднее 10 рабочих дней после окончания срока выполнения.

### 3. Содержание и структура дисциплины

#### Очная форма обучения

№ п/п	Наименование тем и/или разделов	Объем дисциплины, час.						Форма текущего контроля успеваемости**, промежуточной аттестации
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий				СР	
			Л	ЛР	ПЗ	КСР		
Тема 1	Методологические основы теории организации.	12	2	-	2	-	8	
Тема 2	Основные принципы и стороны организации	12	2	-	2	-	8	
Тема 3	Социальная организация как объект управления	12	2	-	2	-	8	
Тема 4	Типология социальных организаций	12	3	-	3	-	6	<b>Т</b>
Тема 5	Организационная и институциональная среды в социальных системах	12	3	-	3	-	6	
Тема 6	Типология организационных структур	12	3	-	3	-	6	<b>УО</b>
Тема 7	Коммуникация и культура в социальных организациях	12	3	-	3	-	6	
Тема 8	Понятие эффективности организации и механизмы ее измерения	12	3	-	3	-	6	
Тема 9	Организационное развитие социальных систем	12	3	-	3	-	6	
Промежуточная аттестация								Зачет с оценкой
Всего акад./астрон. часов:		<b>108/81</b>	<b>24</b>		<b>24</b>	<b>2</b>	<b>58</b>	

Примечание:

\*\* –устный опрос (УО), тестирование (Т)

#### Содержание дисциплины

##### ТЕМА 1. Методологические основы теории организации.

Основные этапы развития системно-организационных учений: Тектология А.А. Богданова (Малиновского), Праксеология Т.Котарбинского, Общая теория систем Л. фон Берталанфи и кибернетика Н. Винера как основы единой организационной теории. Методологический статус теории организации. Организация, Порядок и Хаос. Критерий организованности в философии и биологии. Целесообразность организации. Внешняя и внутренняя целесообразность. Информация и организованность. Энтропия, упорядоченность, разнообразие. Сложность и организованность. Степень организованности и высота организации. Системный подход как методологическая основа современной теории организации. Организация как система.

Основные понятия теории организации. Организация в живой и неживой природе. Функциональная самоорганизация как способ существования биологических и социальных целостностей. Понятие «организма». Организация биосистем. Основные уровни организации живого. Функциональность как основное свойство организаций. Система понятий организационного подхода.

Организационные концепции биологического, социологического и психологического характера. Теории организации труда и управления, связанные с проблемами менеджмента и повышения эффективности функционирования социальных систем. Развитие отечественных школ научной организации труда и управления в России и СССР.

Синергетика как современный этап в развитии теории организации. Синергетическая парадигма в современной науке. Основные идеи и методы синергетики. Самоорганизация и социальное управление. Синергический эффект. Виды синергии. Управленческая синергия. Предмет, задачи и структура теории организации. Место теории организации в системе наук.

**Основные понятия и термины:** Организация; Структура; Функция; Теория организации; Синергетика; Организм (биологический и социальный)

## **ТЕМА 2. Основные принципы и стороны организации**

Понятие принципа организации. Основные принципы организации систем. Принцип совместимости элементов как условие возникновения и сохранения организации. Принцип актуализации функций и сущность организации. Степень организации систем. Функциональные принципы регуляции систем. Принцип нейтрализации дисфункций как условие сохранения («выживания») организации. Принцип сосредоточения функций и направление развития организаций. Принцип лабилизации функций и возрастания уровня развития организации. Основные принципы организации как критерии организованности систем.

Основные стороны (аспекты) организации систем. Структурный аспект организации, экстенсивная и интенсивная структуры организаций. Динамический аспект организации систем и второй закон термодинамики. Энтропия как мера организованности систем. Информационный аспект организации и закон необходимого разнообразия. Регуляционный аспект организации и закон усиления регулирования. Регуляция и управление в организациях. Целеполагание в организациях. Цель, функция и организованность биологических и социально-экономических систем. Единство сторон и принципов организации систем. Системно-организационный подход в изучении социальных систем и решении проблем управления. Математическая интерпретация законов организации и моделирование организационных процессов.

**Основные понятия и термины:** Принцип организации. Совместимость. Актуализация функций. Нейтрализация дисфункций. Сосредоточение функций. Лабилизация функций. Сторона (аспект) организации. Энтропия. Разнообразие.

## **ТЕМА 3. Социальная организация как объект управления**

Понятие и сущность социальной организации. Основные свойства социальных организаций и их назначение в обществе. Явные и латентные функции. Функциональные императивы. Техническая и социальная подсистемы организаций. Организация как социотехническая система. Производственно-экономические, социально-интегративные и культурно-управленческие функции организаций, критерии эффективности их реализации. Факторы организационной эффективности.

Социальная организация как система социальных групп. Группообразующие факторы и виды групп: целевые, социально-психологические и макросоциальные группы в организациях. Морфология и динамика групп. Нормативная структура социальной группы. Групповые нормы, роли, стандарты, статусы и сферы влияния. Групповые санкции. Идентификационные слои и идентификационное ядро организации.

Власть и влияние в организациях. Иерархически-ориентированная и функционально-ориентированная власть. Силовые и деловые (инструментальные) отношения в организациях. Источники влияния в организациях: 1) знания и экспертиза; 2) материальные ресурсы и услуги; 3) признанный авторитет; 4) статус и репутация; 5) харизма и личностное обаяние; 6) контроль над потоками информации; 7) личные связи и отношения. Нормативная, ресурсная и экспертная власть в организациях. Процессы оказания влияния. Должностной и функциональный авторитет.

Целевые функции организаций как объектов управления. Бюрократические организации. Организации, ориентированные на кризис. Организации, ориентированные на познание. Проектные организации. Хозяйственные организации, государственные и муниципальные организации.



Традиционная модель организации как объекта управления. Пирамидальная структура и скалярная цепь. Начальники и подчинённые. Линейные и штабные группы. Постановка целей и выработка решений. Должность в организации. Поощрения и наказания. Принципы управления. Деятельность комитетов. Зона контроля. Репутация организации.

Современная модель организации как «полной» системы. Первичные переменные организационной системы: внешняя среда, цели и стратегии, технология, персонал. Переменные системы организационного управления: структура, процессы, лидерство, поведение. Переменные организационной эффективности.

**Основные понятия и термины:** Социальная организация; Явные и латентные функции; Социотехническая система; Идентификационное ядро; Должностной и функциональный авторитет; Традиционная модель организации; Модель организации как «полной» системы.

#### **ТЕМА 4. Типология социальных организаций**

Цели и трудности типологии организаций. Внешние и внутренние факторы как критерии классификации. Типология Т. Парсонса: производственные, политические, адаптивно-поддерживающие и интегративные организации. Типология А.Этциони: нормативные, утилитарные и принудительные организации. Типология А.А.Пригожина: административные, союзные, ассоциативные и территориальные организации (поселения). Виды критериев для типологии организаций. Проблема сложности организационных систем и необходимость их многокритериальных оценок.

Размеры организаций как критерий построения их типологии. Показатели размера организации. Зависимость между размерами и структурой организаций по С.Н.Паркинсону (С.N.Parkinson). Соотношение административного и основного персонала. Рост бюрократического давления и проблема нахождения оптимальных размеров организации.

Технология как критерий типологии организаций. Концепция связи между технологией и структурой Д.Томпсона (J.D.Thompson) и типы технологических взаимодействий в организациях. «Континуум технологий» по Ч.Перроу (С.А.Perrow). Зависимость между технологией, структурой и эффективностью организаций по Д. Вудворд (J.Woodward).

Стратегия как критерий типологии. Типы организационных стратегий. Связь стратегии и организационной культуры. Типы культур по Р.Майлсу и Ч.Сноу (Miles R., Snow C.): культуры-защитники, культуры-разведчики, культуры-аналитики и реактивные культуры.

Типологии организаций по способу осуществления власти: унинодальные, мультинодальные, гомогенные и гетерогенные организации по Ф. Эмери и Р.Акоффу (Emery F.E., Ackoff R.L.). Типы отношений власти в организациях по шкале целей и шкале средств согласно Р.Акоффу.

Характер (природа) составляющих организации коалиций как основа типологии по С.Ламмерсу (С.J.Lammers): модель систем, модель участвующих сторон и сетевая модель. Типология по способу принятия решений Дж.Чайлда (Child J.): иерархическая, корпоративная и сетевая модели организаций.

Концепция «многомерной организации» У.Клиланда и Д.Кинга (D.I.Cleland, W.R.King) как отражение противоречивой природы организаций. Рыночная стратегия как фактор типологии по О.Уильямсону (O.E.Williamson): унитарная, мультиорганизационная и промежуточные формы организаций. Ориентация организаций в среде как основа их типологии: ориентация на рынок, ориентация на время, ориентация на клиентуру и уровень формализации структуры по П.Р.Лоуренсу и Д.В.Лоршу (Lawrence P.K., Lorsch J.W.).

«Базовые компоненты» как основа типологии по Г.Минцбергу (H.Mintzberg). Виды базовых компонентов и организационных форм: простая структура, машинная

бюрократия, профессиональная бюрократия, структура по отделениям и адхократическая организация.

**Основные понятия и термины:** Административная организация; Союзная организация; Ассоциативная организация; «Модель систем»; «Модель участвующих сторон»; «Сетевая модель»; «Многомерная организация»; Адхократия; Техноструктура.

#### **ТЕМА 5. Организационная и институциональная среды в социальных системах**

Социальная организация как открытая система. Внешняя среда как системообразующий фактор организации. Смена парадигм в теории организации и «энвайронментализм». Условия адаптации к внешней среде. Параметры внешней среды. Системная связность и внешняя подконтрольность организаций. Основные сектора внешней среды (демографический, экономический, правовой, политической, научно-технический, социокультурный) и их влияние на развитие организации. «Дальняя» (социальная) и «ближняя» внешняя среда организации («среда задачи»).

Основные элементы отношений организации с внешней средой. Экстенсивность и интенсивность взаимодействий с внешней средой. Границы организации с внешней средой. Понятие институциональной системы. Нормативная структура (внешняя исполнительская организационная структура), «внешний слой» и пограничный персонал организации («космополиты»). Внешняя межличностная и ресурсная структуры организации, их влияние на взаимодействие с внешней средой. Межорганизационные системы, их виды и функции. Деловые сети, кооперативные стратегии и стратегические альянсы.

Популяционная экология организаций. Теория ситуационных факторов и основные измерения внешней среды: стабильность, комплексность, разнообразие рынка, враждебность. «Ёмкость» окружающей среды. Экологические ниши и организационный «газон». Борьба за ресурсы, «специализация», «генерализация» и виды издержек. Институциональное давление внешней среды. Конвергенция и виды институционального изоморфизма. Стратегические реакции на внешнее давление. Эффект крупных доминирующих организаций. Агрессивность внешней среды и кооптация как способ выживания.

**Основные понятия и термины:** «Дальняя» и «ближняя» внешняя среда; Внешняя подконтрольность; Институциональная система; Нормативная структура; Деловая сеть; Популяционно-экологическая модель; Институциональный изоморфизм.

#### **ТЕМА 6. Типология организационных структур**

Понятие организационной структуры и научно-методические принципы её анализа и построения. Процессы дифференциации и интеграции в организации. Структурообразующие факторы в социальных организациях. Формальная, неформальная и полная структуры. Информационная структура организации. Структура и стратегия. Структура и культура организации. «Высота», «ширина» и сложность структур. Структурные типы и контекстуальные переменные. Комплексность, формализация и централизация. Организационные схемы как средство отображения структур, их назначение, достоинства и недостатки.

Организационные модели и структуры: бюрократическая модель, органическая модель, модель «организационной туманности». «Алмаз» Г.Ливитта. Модель 7-С консультационной фирмы «Мак-Кинзи» (McKinsey). Модель Г.Минцберга. Опыт построения организационных структур, его оценка и критика. Типы организационных структур крупных корпораций. Функциональные централизованные, дивизиональные («дробные») и программно-целевые структуры. «Гибридные» формы оргструктур. Рыночно-продуктовые структуры. Дивизионально-продуктовые, дивизионально-региональные и дивизионально-инновационные структуры. Концепция «зонтика» и глобально-продуктовые структуры. Матричные оргструктуры: проектные, продуктовые, внутрифункциональные, рыночно-стратегические. Трёхмерные матричные структуры. Сетевые структуры и «вирусно-виртуальные» организации. Командные и гипертекстовые структуры. Организационные структуры в системах государственного и муниципального управления.

Методологические основы проектирования. Содержание и уровни организационного проектирования как прикладной деятельности. Задачи и основные направления организационного проектирования, их возможности и ограничения. Основные подходы к организационному проектированию. Теоретические модели организации и ситуационная методология организационного проектирования. Организационное проектирование как задача синтеза структуры управления. Принципы и методы проектирования организационных структур.

**Основные понятия и термины:** Организационная структура; Структурообразующий фактор; Департаментализация; Формальная и неформальная структуры; Организационные модели; Организационное проектирование.

## **ТЕМА 7. Коммуникация и культура в социальных организациях**

Природа коммуникаций в организациях. Внутренняя функция коммуникаций. Процесс коммуникации. Ответственность за коммуникацию. Основные проблемы коммуникации в организациях. Формальные и неформальные каналы коммуникации. Обратная связь. Коммуникации и процессы принятия решений. Образ («имидж») организации. Влияние организационной структуры на коммуникации. Ограничение потоков сообщений и информационная перегрузка. Искажения и потери информации. Нехватка информации в канале отрицательной обратной связи. Горизонтальные и вертикальные потоки сообщений.

Коммуникативные потребности и коммуникативное поведение. Коммуникационные роли: «сторож» («организационный привратник»), «связник», «лидер мнения», «космополит». Потоки формальных и неформальных сообщений. Коммуникационные барьеры в организациях: психологические, культурные, лингвистические, роли и статуса и т.д. Коммуникационные сети в организациях и их модели: личностные сети, сети групп, сети организации. Анализ коммуникационных сетей.

Управление организационными коммуникациями. Принципы и методы эффективной коммуникации в организациях. Современные коммуникативные технологии. Влияние информационных технологий на организационные технологии. Информационные системы и электронные коммуникации. Контроль за процессом обмена информацией. Проблема безопасности и защиты информации. Эффективность организационных коммуникаций.

Культура организаций. Элементы и уровни организационной культуры. Факторы формирования организационной культуры. Культура и структура организации. Факторы формирования организационной культуры. Культура и адаптация к изменениям. Типы организационных культур: культура власти, культура роли, культура задачи, культура личности. Влияние культуры на коммуникацию: культура высокого и низкого контекста. Культура и стратегия организации. Внешняя среда и культура организации. Взаимодействие со средой и «конфликт культур». Руководство организацией и национальная культура. Культура как важнейший ресурс организации. Производительность и культурные возможности. Кросскультурные взаимодействия и «культурный шок». Корпоративная культура и «корпоративный климат». Типы корпоративных культур. Изменение корпоративных культур и «культурный разрыв». Развитие организационной культуры и модель её «жизненного цикла».

**Основные понятия и термины:** Коммуникация; Коммуникационные сети, барьеры, роли. Информационная технология. Организационная культура. Конфликт культур. «Культурный разрыв». Культура высокого (низкого) контекста.

## **ТЕМА 8. Понятие эффективности организации и механизмы ее измерения**

Понятие организационной эффективности и основные подходы к её определению. Принцип эффективности в организации социальных систем. Теория и эффективность организаций. Внешняя и внутренняя эффективность организационных систем. Основные модели организационной эффективности. Системно-ресурсная модель эффективности и анализ взаимодействия с окружающей средой (модель естественного отбора).

Целевая модель эффективности и многоцелевой характер организационных систем. Официальные и оперативные цели. Развитие целей и проблемы применения целевой модели.

Модель удовлетворённости участников и концепция кооперативных побудительно-распределительных механизмов Ч.Барнарда. Основные проблемы психологического подхода к организационной эффективности.

Концепция доминирующей коалиции и политический подход к определению организационной эффективности. Эффективность как политический символ. Типы анализа эффективности организаций по Ч.Перроу (Ch.Perrow). Основные противоречия при построении моделей организационной эффективности.

Проблемы оценки эффективности организационных систем. Многокритериальная оценка эффективности организаций. Ситуационный подход к отбору критериев эффективности. Концептуальная основа систематизации критериев. Распределение критериев эффективности по блокам организационной системы. Основные типы показателей по блоку внешней среды. Инструментальный подход к оценке эффективности и её показатели по блоку целей и стратегий. Критерии и показатели эффективности значений производственно-технических определяющих переменных.

Критерии и показатели эффективности по блоку переменных управления. Рациональность и эффективность. Критерии внутренней рациональности аппарата управления. Критерии оценки потенциала системы управления. Социально-психологические критерии оценки организации как поведенческой системы.

Эффективность и бюджет. Бюджетирование и контроль затрат по центрам ответственности и функциям производственно-финансовой деятельности. Линейно-объектный (постатейно-расходный) бюджет как способ распределения и контроля за использованием ресурсов. Программный бюджет и распределение ресурсов по критериям экономической и технической эффективности.

**Основные понятия и термины:** Организационная эффективность; Принцип эффективности; Модель эффективности; Внешняя и внутренняя эффективность организации; Критерий эффективности; Потенциал системы.

## ТЕМА 9. Организационное развитие социальных систем

Понятие организационных изменений, их источники, уровни и виды. Направленность и цели организационных изменений. Основные «парадигмы» в теории организационных изменений. «Механистическая» модель организации и рациональная парадигма в организационном развитии. «Органическая» модель организации и прагматическая рациональность в организационном развитии. Модель организации как «политической» социальной системы и процессуальная парадигма в организационном развитии. Частный и логический «инкрементализм». Модель непрерывного обучения и концепция «обучающейся организации». Теория хаоса и модель «саморазрушающейся организации».

Эволюционная теория организаций. Основные школы популяционной экологии. Эволюционные принципы в теории организации. «Конфигурации» и «трансформации» в развитии организационных систем. Фазы эволюционного развития организации. Модель «жизненного цикла» организации Л.Грейнера (L.Greiner). Организационные кризисы и «организационная смерть». Концепция «жизненного цикла» организаций университета Макгилла. Способы трансформации организаций.

Основные подходы к управлению изменениями в организации по И.Ансоффу. Организационные архетипы по Д.Миллеру (D.Miller). Эволюция и революция в организационном развитии. «Квантовые скачки» и инкрементальные перемены в развитии организаций. «Экоциклы» кризиса и обновления организаций Д.Хэрста (D.Hurst). Микро- и макро- изменения в организациях. Трансформации организации «сверху вниз» и «снизу вверх». Модель трансформации организации Д.Коттера (D.Kotter).

Организационные конфликты как генераторы изменений. Управление конфликтной ситуацией и развитие организации. Роль организационных нововведений. Восприимчивость организации к нововведениям. Структура инновационного процесса.

Новая технология как организационное нововведение. Технологические нововведения и организационный консерватизм. Организация внедрения и использования нововведений. Опыт проведения организационных перестроек.

Управление развитием организации как задача организационного проектирования. Содержание, задачи и основные подходы к оргпроектированию. Процесс организационного проектирования. Типы организационных систем как объектов оргпроектирования. Ситуационная методология оргпроектирования. Тенденции и перспективы развития современных организаций.

**Основные понятия и термины:** Организационное изменение; Организационное развитие; «Жизненный цикл» организации; «Эволюция» и «революция» в организационном развитии; «Квантовый скачок»; Организационное нововведение.

#### **4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся и фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине**

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

Промежуточная аттестация может проводиться с использованием дистанционных образовательных технологий.

##### **4.1.1. В ходе реализации дисциплины Б1.Б.07.03 Теория организации используются следующие методы текущего контроля успеваемости обучающихся:**

- при проведении занятий лекционного типа – устный / письменный в ДОТ опрос;
- при проведении занятий семинарского типа – устный / письменный в ДОТ опрос, дискуссия, собеседование (групповое), участие в дискуссии;
- при контроле результатов самостоятельной работы студентов – устный опрос.

##### **4.1.2. Зачет с оценкой проводится с применением следующих методов (средств):**

Зачет с оценкой проводится с применением метода (средства) устного опроса. По результатам сдачи зачета с оценкой проставляются оценки «зачтено» (5, 4, 3), «незачтено» (2).

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

### **1. ТЕСТОВЫЕ ЗАДАНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ**

Выберите правильный вариант ответа:

1. Система – это:

- способ организации власти;
- целостность, обладающая новыми по отношению к частям свойствами;
- любое множество элементов.

2. Элемент – это:

- носитель структурной связи;
- единица измерения организованности;
- показатель уровня сложности.

3. *Функция – это:*
  - внешнее выражение свойств объекта;
  - представление о служебных обязанностях;
  - метод анализа организации.
  
4. *Структура – это:*
  - совокупность внутренних существенных взаимосвязей объекта;
  - способ графического представления объекта;
  - штатное расписание подразделения.
  
5. *Организация – это:*
  - внутренняя упорядоченность целого;
  - способ описания объекта;
  - метод контроля.
  
6. *Разнообразие – это:*
  - мера автономности элементов системы;
  - выражение способности системы сохранять равновесие и устойчивость в среде;
  - принцип анализа систем.
  
7. *Энтропия – это:*
  - мера беспорядка в системе;
  - степень разнообразия элементов системы;
  - показатель надёжности системы управления объектом.
  
8. *Управление – это:*
  - метод принуждения;
  - функция организованных систем;
  - форма организации власти.
  
9. *Синергетика – это:*
  - совокупность представлений о механизмах самоорганизации сложных систем;
  - система методов организационного проектирования;
  - совокупность знаний о технологии управления.
  
10. *Системный анализ – это:*
  - мировоззрение;
  - общенаучная методология;
  - методика и техника научного исследования.
  
11. *Основатель «административной школы» управления – это:*
  - Элтон Мэйо;
  - Фредерик Тейлор;
  - Анри Файоль.
  
12. *Признаком бюрократической организации является:*
  - гибкая система управления;
  - высокий уровень централизации;
  - отсутствие формальных правил и процедур.
  
13. *Стратегия управления – это:*

- ранжированная по приоритетам система долгосрочных целей организации;
- метод решения многокритериальных задач управления;
- способ использования ресурсов для достижения поставленных целей.

14. *Планирование – это:*

- способ оценки результатов деятельности;
- определение целей, методов и средств деятельности;
- составление графика выполнения работ.

15. *Функции управления – это:*

- определённые конкретизированные виды управленческой деятельности, порождаемые разделением труда в процессах управления;
- компетенция должностного лица в аппарате управления;
- совокупность задач по реализации полномочий.

16. *Алгоритм управления – это:*

- распределение обязанностей в администрации учреждения;
- способ (правило, инструкция) достижения поставленной цели;
- порядок оформления указаний и распоряжений.

17. *Технология управления – это:*

- совокупность управленческих операций и процедур, выполняемых в установленном порядке, методов и технических средств их осуществления;
- порядок прохождения документов в аппарате учреждения;
- совокупность методов решения возникающих задач управления.

18. *Организационная структура управления – это:*

- форма разделения управленческого труда;
- состав подразделений организации;
- штатное расписание организации.

19. *В матричных структурах управление осуществляется:*

- руководителем проекта;
- руководителем функциональной службы;
- на основе формально не регламентированного баланса власти между линейным руководителем и руководителем проекта.

20. *Административная власть всегда предполагает наличие полномочий:*

- арестовывать;
- применять оружие;
- предписывать что-либо исполнителю.

1. *Для традиционного административного управления характерны:*

- децентрализация;
- проявление инициативы;
- доминирование внешнего контроля.

2. *Системный подход к управлению организацией предполагает:*

- взгляд на организации как на зависимые части более широкой системы;
- отсутствие выделения элементов и анализ недифференцированного целого;
- акцент на взаимозависимость элементов и подсистем.

3. *К элементам внутренней среды организации относятся:*
- клиенты;
  - ресурсы;
  - вышестоящий орган управления.
4. *Цель управления – это:*
- результат деятельности управляемой организации;
  - состав задач, предписанных к исполнению;
  - желаемое конечное состояние управляемого объекта в будущем, задаваемое совокупностью значение его существенных характеристик.
5. *Ответственность в управлении – это:*
- обязанность нести наказание за нарушение;
  - норма возмещения нанесённого организации ущерба;
  - сфера обязанностей и полномочий должностного лица.
26. *Кибернетическая система – это:*
- совокупность объектов, способных воспринимать, запоминать и обрабатывать информацию, а также обмениваться информацией;
  - система, которой свойственны самоорганизация и самообучение;
  - система с обратной связью и способностью к адаптации.
6. *«Чёрный ящик» - это:*
- танатологический анализ летального исхода для системы, которая «сыграла в ящик»;
  - метод оценки системы по конечным результатам её функционирования;
  - функциональное моделирование сложных систем путём изучения поведения их «входов» и «выходов».
7. *Социальные системы – это:*
- совокупности индивидов, объединённые едиными целями и программами их достижения;
  - совокупности социальных ролей, объединённые в единое целое посредством каналов связи;
  - модели-образцы действия людей и культуры.
8. *Хаос – это:*
- полный беспорядок, неразбериха;
  - режим жёсткой турбулентности, порождающий поведение системы, неотличимое от случайных процессов;
  - мир без ограничения разнообразия.
9. *Целостность – это:*
- способность системы обладать свойствами, не присущими её отдельным элементам и подсистемам;
  - способность системы противостоять любому возмущающему воздействию как единое целое;
  - способность изменений, возникших в одном из элементов, сказываться на других элементах и на функционировании всей системы.
10. *Сложность – это:*
- количество элементов и связей между ними в большой системе;



- количество подсистем и число уровней иерархии в системе;
- неоднородность элементов и связей внутри системы.

11. *Гомеостазис – это:*

- способность живого организма сохранять постоянство своей внутренней среды при всех изменениях во внешней среде;
- неизменность соотношения системы с внешней средой, поддерживаемое за счёт изменения структуры и состава существенных параметров;
- способность системы оставаться практически неизменной при всех изменениях внешней среды.

12. *Обратная связь – это:*

- реакция системы на возмущающие воздействия, идущие из внешней среды;
- реакция адресата на сообщение, позволяющая отправителю определить, получена ли отправленная им информация;
- использование в управлении информации о результатах данного управления.

13. *Эквифинальность – это:*

- способность открытых систем достигать одного и того же конечного состояния в процессах развития;
- неизбежность гибели любых возникающих систем по мере исчерпания ресурсов и всех потенциальных возможностей развития;
- институциональный изоморфизм как следствие реакции организаций на давление внешней среды.

14. *Бифуркация – это:*

- организационная перестройка с целью адаптации организации к изменениям внешней среды;
- точка на траектории развития системы, в которой устойчивое развитие сменяется неустойчивым состоянием;
- скачкообразное изменение как результат внезапного ответа системы на плавное изменение внешних условий.

15. *Адаптация – это:*

- управление, при котором желательное состояние системы определяется на основе накопления опыта;
- приспособление системы к реальным условиям существования;
- стратегия, которая определяется на основе получения новой информации о возможных результатах того или иного варианта решения задачи.

16. *Оптимизация – это:*

- обеспечение заданного количества продукции при наименьших затратах;
- улучшение одних показателей деятельности организации при условии, чтобы другие не ухудшались;
- процесс приведения системы в наилучшее состояние.

17. *Власть – это:*

- волевое отношение между людьми или группами в рамках определённой социальной системы;
- способность единолично определять поведение других людей безотносительно к основе такой способности;
- способность воздействовать на ситуацию или поведение других людей.

18. *Основоположником Общей Теории Систем (ОТС) является:*
- Норберт Винер;
  - Фредерик Уинслоу Тейлор;
  - Людвиг фон Берталанфи.
19. *Харизма – это:*
- магические способности и дар откровения, присущие личности руководителя;
  - имидж руководителя, способного достигать поставленные цели любой ценой и в любых условиях;
  - талант и способности, определяющие успешное продвижение по служебной лестнице.
20. *Диапазон руководства – это:*
- формальное число лиц, непосредственно подчинённых руководителю;
  - число работников организации, которые фактически «выходят» на данного руководителя;
  - число работников аппарата, которыми руководитель в состоянии управлять реально.
21. *Штаб управления – это:*
- совещательный орган при руководителе;
  - группа людей, обладающих силой, компетентностью и временем;
  - орган мышления, изучения и наблюдения для подготовки организации к будущему.
22. *Иерархия – это:*
- структура сложной системы, в которой существует подразделение множества составляющих её элементов на подмножества разных уровней;
  - определение приоритетов и ранжирование проблем управления в зависимости от их важности;
  - расположение частей или элементов целого в порядке от высшего к низшему.
23. *Линейный персонал управления – это:*
- персонал нижнего звена управления, принимающий самостоятельные решения «на местах»;
  - персонал, находящийся в непосредственном контакте с внешней средой (клиентами, поставщиками, потребителями и т.д.) организации;
  - личный состав, входящий в цепь прямого подчинения руководителю организации.
24. *Департаментализация – это:*
- принцип выделения подсистем организации;
  - форма специализации административных подразделений;
  - выделение административно-территориальных единиц во Франции.
25. *Полномочия – это:*
- право подписывать документы по рассматриваемым вопросам;
  - основанное на законе или другом нормативном акте право, позволяющее должностному лицу отдавать приказание или выполнять определённые действия;
  - право работников аппарата управления на обеспеченность необходимой информацией и соответствующей техникой и средствами,

26. *Компетенция – это:*

- круг вопросов, в которых данное лицо должно обладать знаниями и опытом для назначения на вакантную должность;
- наличие необходимой информации для разработки и принятия решения в данном звене системы управления данным должностным лицом;
- совокупность прав и обязанностей, которыми наделён орган управления или должностное лицо.

27. *Звено управления – это:*

- структурообразующий элемент системы управления, её подсистема;
- уровень в организационной иерархии – ступень руководства;
- этап процесса управления, являющийся неотъемлемым звеном используемой технологии управления.

28. *Орган управления – это:*

- часть системы управления, имеющая определённое строение и выполняющая определённые функции;
- субъект управления, являющийся юридическим лицом;
- относительно самостоятельное звено аппарата управления, имеющее специфическое назначение и выполняющее соответствующие функции.

29. *Координация – это:*

- согласование, сочетание, приведение в порядок и соответствие чего-либо;
- функция обеспечения согласованных действий организационно независимых систем принятия решений;
- проведение общей корпоративной политики в управлении совместной деятельностью.

30. *Принцип управления – это:*

- внутреннее убеждение, взгляд на вещи, определяющее норму поведения в системе управления;
- основное исходное положение в теории управления;
- принятое или открыто признаваемое правило ведения дела, устанавливаемое для повышения эффективности управления.

31. *Цель управления – это:*

- прогнозируемое будущее состояние управляемой системы;
- то, чего человек или группа людей желают достичь в будущем;
- определённое во времени и пространстве конечное состояние системы, которое должно быть достигнуто с помощью наличных или подлежащих выявлению средств.

32. *Метод управления – это:*

- способ решения проблем, возникающих перед аппаратом управления;
- способ достижения поставленной цели;
- способ воздействия субъекта управления на управляемый объект для достижения цели управления.

33. *Ресурс управления – это:*

- необходимые компоненты, которые требуются для нормального функционирования организации и выполнения поставленных задач;
- оперативные запасы, обеспечивающие возможность манёвра в условиях непредсказуемых изменений управленческой ситуации;

- реальные возможности, которыми субъект управления располагает для достижения поставленных целей;

34. *Системный кризис – это:*

- эпизодическое явление, свойственное любой развивающейся системе, когда не преодоленные болезни роста превращаются в патологии и излечиться от них самостоятельно она уже не в состоянии;
- резкий крутой перелом и тяжёлое переходное состояние, когда организация внезапно осуществляет революционные внутренние изменения, выводящие ее на совершенно новый уровень развития;
- ситуация, в которой дальнейшее сохранение существующей системы становится невозможным и возникает необходимость выбора нового варианта системы, устойчивого в совершенно иных условиях.

35. *Доминирующий фактор выживания – это:*

- управляющий параметр, определяющий состояние самоорганизующейся системы;
- воздействие непреодолимой силы (*force majeure*) в чрезвычайных обстоятельствах, которые не могут быть предусмотрены, предотвращены или устранены;
- фактор, представляющий главную угрозу существованию управляемой системы.

36. *Политика организации – это:*

- совокупность приёмов, хитростей и уловок, используемых для достижения долгосрочных целей;
- использования власти и силы для влияния на определение целей, направлений развития и других главных параметров организации;
- стратегические намерения, выраженные в программном заявлении о миссии, ценностях и сфере бизнеса организации.

37. *«Организационная смерть» - это:*

- враждебный захват и поглощение организации, которое не поддерживается её руководством и персоналом;
- гибель организации, когда она разоряется, прекращает работу и расформирует составляющие её элементы;
- дезорганизация и дезинтеграция организационной системы, приводящие к изменению её стратегии, структуры и культуры.

38. *Проблема управления – это:*

- сложная теоретическая или практическая задача, для решения которой не существует общепринятых методов;
- разрыв между желаемым состоянием (целями) и фактически наблюдаемым состоянием системы;
- задача реализации плана (программы) работы управляемого объекта, т.е. удержания его на намеченной планом траектории.

39. *Управленческое решение – это:*

- выбор одной или нескольких альтернатив из множества возможных;
- процесс нахождения связи между существующим состоянием системы и желательным, определяемым целью управления;
- процесс «сжатия» информации и преобразования её из описательной («дескриптивной») в командную («прескриптивную») - предписывающую) форму.

40. *Бюрократия – это:*
- руководство без какого-либо участия руководимых;
  - неэффективность организационных функций, проволочки, процедурные препятствия нормальной деятельности, рутинёрство и т.д.;
  - господство посредством знания.

## 2. УСТНЫЙ ОПРОС.

Наименование темы или раздела дисциплины	Примеры вопросов устного опроса
Тема 1. Методологические основы теории организации.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Основные подходы к определению понятия «Система».</li> <li>• Системный подход и его основные принципы</li> <li>• Адаптационные и бифуркационные механизмы развития систем.</li> <li>• Организация как открытая «социальная система».</li> <li>• Организация социальных систем.</li> </ul>
Тема 2. Основные принципы и стороны организации	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Основные принципы организации систем.</li> <li>• Понятие принципа организации.</li> <li>• Принцип совместимости элементов</li> <li>• Принцип актуализации функций</li> <li>• Принцип нейтрализации дисфункций</li> <li>• Принцип сосредоточения функций</li> <li>• Принцип лабилизации функций</li> </ul>
Тема 3. Социальная организация как объект управления	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Явные и латентные функции организаций и критерии эффективности их реализации.</li> <li>• Власть, авторитет и полномочия в социальных системах.</li> <li>• Должностной и функциональный авторитет.</li> <li>• Понятие «заинтересованных лиц» и их влияние на цели и стратегии организаций.</li> <li>• Внешняя и внутренняя эффективность организаций.</li> </ul>
Тема 4. Типология социальных организаций	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Размер организаций и используемые технологии как основы классификации. Проблемы типологии организаций в социологии.</li> <li>• Стратегия как критерий типологии.</li> <li>• Способ осуществления власти как основа типологии организаций. Классификация современных моделей организационных систем.</li> </ul>
Тема 5. Организационная и институциональная среды в социальных системах	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Внешняя среда как главная первичная переменная организационных систем.</li> <li>• Основные сектора внешней среды организации. Микро и макросреда. Институциональное давление внешней среды.</li> <li>• Стратегические аналитические методы: СТЭП-анализ; матрица БКГ; матрица «экрана бизнеса»; отраслевой анализ; анализ «заинтересованных групп»; SWOT- анализ и др</li> </ul>
Тема 6. Типология организационных структур	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Понятие и сущность организационной структуры. Формальная, неформальная и полная структуры.</li> <li>• Модели организационных структур: бюрократическая модель, органическая модель, модель «организационной туманности». «Алмаз» Г.Ливитта. Модель 7-С консультационной фирмы</li> </ul>

	<p>«Мак-Кинзи». Модель Г. Минцберга.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Типы организационных структур деловых организаций: функциональные централизованные, дивизиональные («дробные») и программно-целевые структуры.</li> </ul>
Тема 7. Коммуникация и культура в социальных организациях	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Процесс коммуникации.</li> <li>• Формальные и неформальные каналы коммуникации.</li> <li>• Горизонтальные и вертикальные потоки сообщений.</li> <li>• Культура организаций. Элементы и уровни организационной культуры.</li> </ul>
Тема 8. Понятие эффективности организации и механизмы ее измерения	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Понятие «эффективной организации». Внешняя и внутренняя эффективность организаций.</li> <li>• Измеримые критерии эффективности.</li> <li>• Системно-ресурсная модель организационной эффективности.</li> <li>• Иерархия критериев эффективности.</li> <li>• Модель удовлетворённости участников и поведенческий подход к оценке эффективности организаций.</li> </ul>
Тема 9. Организационное развитие социальных систем	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Фазы эволюционного развития организации.</li> <li>• Концепция и модели «жизненного цикла» организаций: модели И. Адизеса и Л. Грейнера, модель университета Мак-Гилла. Отечественные модели организационного развития.</li> <li>• Организационные кризисы и организационная «смерть».</li> <li>• Модель непрерывного обучения и особенности «обучающейся организации».</li> </ul>

#### 4.3. Оценочные средства для промежуточной аттестации.

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

Код компетенции	Наименование компетенции	Код этапа освоения компетенции	Наименование этапа освоения компетенции
ОПК-3	Способность выбрать инструментальные средства для обработки экономических данных в соответствии с поставленной задачей, проанализировать результаты расчетов и обосновать полученные выводы	ОПК-3.1	уметь выбрать инструментальные средства для обработки экономических данных в соответствии с поставленной задачей
		ОПК-3.2	уметь проводить анализ результатов расчетов
		ОПК-3.3	уметь обосновывать полученные выводы результатов расчетов

<b>Этап освоения компетенции</b>	<b>Критерий оценивания</b>	<b>Показатель оценивания</b>
<p>ОПК-3.1 уметь выбрать инструментальные средства для обработки экономических данных в соответствии с поставленной задачей</p>	<p>Умеет осуществлять расчет основных экономических показателей деятельности предприятия по средствам выбора инструментальных средств;</p> <p>Умеет планировать экономические показатели в соответствии с поставленной задачей;</p> <p>Умеет обрабатывать данные с использованием инструментальных средств;</p>	<p>Умеет осуществлять расчет основных экономических показателей деятельности предприятия по средствам выбора инструментальных средств; планировать экономические показатели в соответствии с поставленной задачей; обрабатывать данные с использованием инструментальных средств;</p>
<p>ОПК-3.2 уметь проводить анализ результатов расчетов</p>	<p>Умеет анализировать эффективность использования ресурсов предприятия;</p> <p>Умеет планировать и прогнозировать основные показатели деятельности предприятия;</p> <p>Умеет систематизировать экономические показатели.</p>	<p>Собирать финансовую и экономическую информацию и выбирать для этого оптимальные инструментальные средства.</p> <p>Систематизировать экономические показатели.</p> <p>Анализ финансовую и экономическую</p>

		информацию
ОПК-3.3 уметь обосновывать полученные выводы результатов расчетов	<p>Умеет формировать выводы об эффективности деятельности предприятия;</p> <p>Умеет обосновывать результаты выполненных экономических расчетов.</p>	<p>Аргументированно обосновывать результаты выполненных экономических расчетов.</p> <p>Формировать правильные выводы об эффективности деятельности предприятия на основе произведенных расчетов.</p> <p>Обосновывать результаты выполненных экономических расчетов.</p>
УК ОС-2.1 Способность определять и оценивать ресурсы и существующие ограничения проекта с качественной и количественной точек зрения	<p>Определено оптимальное количество необходимых для разработки проекта ресурсов</p> <p>Определены все возможные ограничения, существующие в рамках реализации проекта, Нахождение определенного количества оптимальных способов решения задач, определенных в рамках поставленной цели проекта, исходя из существующих ограничений</p> <p>Оформлено ресурсное обеспечение проекта и существующие ограничения в электронной форме (использование информационных технологий), Прогнозы</p>	<p>Определяет оптимальное количество необходимых для разработки проекта ресурсов</p> <p>Определяет существующие ограничения для реализации проекта</p> <p>Осуществляет оценку по количественным показателям ресурсов, Определение исполнителей задач в рамках цели проекта</p>



	о развитии событий, исходя из использованных способов для решения задач, определенных в рамках поставленной цели проекта	
--	--	--

#### 4.3.2 Типовые оценочные средства

##### СПИСОК ВОПРОСОВ ДЛЯ ПОДГОТОВКИ К ЗАЧЕТУ С ОЦЕНКОЙ

1. Основные понятия теории организации. Организация и хаос. Функциональность как главное свойство организаций.
2. Системный подход как методологическая основа современной теории организации.
3. Основные принципы организации систем.
4. Организация как открытая система.
5. Основные стороны организации систем. Структурный, динамический, информационный и регуляционный аспекты организации.
8. Организация социальных систем. «Формальная» и «неформальная» организация в социальных системах.
10. Виды социальных организаций как объектов управления (административные, союзные, ассоциативные) и особенности управления ими.
24. Понятие организационной среды, основные сектора и уровни внешней среды организации.
29. Внешняя нормативная структура социальной организации.
30. Стратегический и конкурентный анализ внешней среды организации, его задачи и методы (СТЭП-анализ, SWOT-анализ, матрица БКГ и др.).
31. Виды организационных ресурсов. Ресурсная структура организации и её влияние на организационную эффективность.
36. Внутренняя среда организации. Анализ внутренней среды, его цели, компоненты и методы.
37. Понятие организационной структуры. Основные структурообразующие факторы в социальных организациях и принципы департаментализации подразделений.
38. Основные подсистемы социальных организаций. Типы взаимодействия подразделений по Д.Томпсону и их влияние на организационную структуру.

39. Понятие «размера» организации. Зависимость между размерами организации и структурой. Проблема определения оптимальных размеров организации.
40. Принципы построения организационных структур. Современные модели организационных структур крупных деловых организаций.
41. Понятие «организационной культуры». Типология организационных культур. Культура как ключевой ресурс в современных организациях.
42. Основные организационные формы и методы координации.
43. Понятие и модели организационной эффективности. Целевая и системно-ресурсная модели. Модель удовлетворённости участников.
44. Внешняя и внутренняя эффективность организаций. Критерии и показатели эффективности деловой организации.
45. Стратегический процесс в организациях. Стратегический анализ, оценка и выбор. Виды организационных стратегий.
46. Функции управления в организации. Классификации функций. Система линейно-операционных функций управления деловой организацией.
47. Информационные процессы в организациях. Фильтрация и селекция информации. Коммуникационные сети, роли и барьеры в организации.
48. Инновационные процессы в организациях. Виды инноваций и инновационный потенциал организации.
49. Координация в организациях, её ограничения и проблемы.
50. Процессы принятия решений в организациях. Организационное принятие решений и принцип «ограниченной рациональности».
51. Централизация, децентрализация и рецентрализация в организациях, их соотношение, порождающие факторы и тенденции развития.
52. Дезорганизация и дисфункции в социальных организациях, их виды и источники. Виды организационных патологий.
53. Методы профилактики и нейтрализации дезорганизационных процессов в социальных системах.
54. Эволюционная теория и модель «развивающейся организации». Фазы эволюционного развития и базовые элементы социальных систем.
55. Концепция «жизненных циклов» социальных систем. Модели жизненного цикла организаций.
56. Понятия «конфигурации» и «трансформации» в развитии организационных систем. Основные стадии и способы трансформации организаций.

57. Эволюция и революции в развитии организационном. Организационные «архетипы» и «квантовые скачки».

58. Организационные кризисы и организационная «смерть». Причины и последствия гибели организаций.

59. Модели организационного развития социальных систем. «Парадокс Икара» в развитии организаций.

60. Теория хаоса и концепция «саморазрушающейся организации».

61. Организационное проектирование социальных систем: основные подходы, методы и этапы.

62. Организация как функция управления.

### **Шкала оценивания.**

При оценивании используется балльно-рейтинговая система, позволяющая осуществлять постоянный мониторинг усвоения студентами учебной программы курса во время аудиторных занятий, а также контролировать самостоятельную работу обучающихся. В течение семестра во время аудиторных и самостоятельных занятий по освоению дисциплины студент может набрать 60% от общего числа баллов, необходимых для получения соответствующей оценки. Баллы, полученные на экзамене, прибавляются к уже заработанным в ходе семестра.

Критерии оценки знаний, навыков; описание параметров формирования баллов, присваиваемых во время освоения дисциплины:

1. Посещаемость лекционных занятий – 20 баллов;
2. Текущий контроль предусматривает контрольные работы с подведением итогов в баллах – 20 баллов;
3. Работа на семинарских занятиях (контрольные работы) – 20 баллов;
4. Ответ на зачете – до 40 баллов.

На основании п. 14 Положения о балльно-рейтинговой системе оценки знаний обучающихся в РАНХиГС в институте принята следующая шкала перевода оценки из многобалльной системы в пятибалльную:

Количество баллов	Оценка	
	прописью	буквой
96-100	отлично	А
86-95	отлично	В
71-85	хорошо	С
61-70	хорошо	Д
51-60	удовлетворительно	Е
Количество баллов	Оценка	

На основании п. 14 Положения о балльно-рейтинговой системе оценки знаний обучающихся в РАНХиГС в институте принята следующая шкала перевода оценки из многобалльной в систему «зачтено»/ «не зачтено»:

от 0 до 50 баллов	«не зачтено»
от 51 до 100 баллов	«зачтено»

**При сдаче зачета 31-40 баллов студент получает студент, если:**

- демонстрируемые знания отличаются глубиной и содержательностью, дается полный исчерпывающий ответ, как на основные вопросы билета, так и на дополнительные;
- студент свободно владеет научной терминологией;
- ответ студента структурирован, содержит анализ существующих теорий, научных школ, направлений и их авторов по вопросу билета;
- логично и доказательно раскрывает проблему, предложенную в билете;
- ответ характеризуется глубиной, полнотой и не содержит фактических ошибок;
- ответ иллюстрируется примерами, в том числе из собственной практики;
- студент демонстрирует умение аргументировано вести диалог и научную дискуссию.

**10-30 баллов получает студент, если:**

– знания имеют достаточный содержательный уровень, однако отличаются слабой структурированностью; содержание билета раскрывается, но имеются неточности при ответе

на дополнительные вопросы

- имеющиеся в ответе несущественные фактические ошибки, студент способен исправить самостоятельно, благодаря наводящему вопросу;
- недостаточно раскрыта проблема по одному из вопросов билета;
- недостаточно логично изложен вопрос;
- студент не может назвать авторов той или иной теории по вопросу билета;
- ответ прозвучал недостаточно уверенно;
- студент не смог продемонстрировать способность к интеграции теоретических знаний и практики.

**1-9 баллов получает студент, если:**

– содержание билета раскрыто слабо, знания имеют фрагментарный характер, отличаются поверхностностью и малой содержательностью, имеются неточности при ответе

на основные вопросы билета;

– программный материал в основном излагается, но допущены фактические ошибки;

- студент не может обосновать закономерности и принципы, объяснить факты;
- студент не может привести пример для иллюстрации теоретического положения;
- у студента отсутствует понимание излагаемого материала, материал слабо структурирован;
- у студента отсутствуют представления о межпредметных связях.

**0 баллов получает студент, если:**

– обнаружено незнание или непонимание студентом сущностной части дисциплины;

– содержание вопросов билета не раскрыто, допускаются существенные фактические

ошибки, которые студент не может исправить самостоятельно;  
 – на большую часть дополнительных вопросов по содержанию экзамена студент затрудняется дать ответ или не дает верных ответов.

#### 4.4. Методические материалы

Зачет проводится в форме контрольной работы (ответ на вопросы) по билетам. На зачет выносится материал в объеме, предусмотренном рабочей программой учебной дисциплины.

Экзаменационный билет включает в себя две задачи. Содержание задач одного билета относится к различным разделам программы с тем, чтобы более полно охватить материал учебной дисциплины.

В процессе подготовки к зачету организуются предэкзаменационные консультации для всех учебных групп.

Как правило, зачет принимает преподаватель, читавший учебную дисциплину в данной учебной группе. В аудитории, где проводится зачет, одновременно находятся все студенты.

Для прохождения зачета студенту необходимо иметь при себе письменные принадлежности. На подготовку билета отводится 60 минут.

Не следует брать на зачет шпаргалки. А наличие посторонних материалов влечет за собой получение неудовлетворительной оценки.

При возникновении любых неясностей в процессе решения задачи следует обращаться с вопросами только к преподавателю. Разрешается пользоваться калькулятором.

#### 5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

Наименование темы или раздела дисциплины	Трудоемкость, час.	Список рекомендуемой литературы		Вопросы для самопроверки
		Основная (№ из перечня)	Дополнительная (№ из перечня)	
Тема 1. Методологические основы теории организации.	8	1	1-3	1. Каковы основные подходы к определению понятия «система»? 2. В чем суть системного подхода и его основных принципов? 3. В чем особенности адаптационных и бифуркационных механизмов развития систем? 4. Понятие «социальной системы»? 5. Что представляет собой организация как

Наименование темы или раздела дисциплины	Трудоемкость, час.	Список рекомендуемой литературы		Вопросы для самопроверки
		Основная (№ из перечня)	Дополнительная (№ из перечня)	
				открытая «социальная система»?
Тема 2. Основные принципы и стороны организации	8	1	1-3	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Понятие принципа организации?</li> <li>2. В чем заключается особенность принципа совместимости элементов?</li> <li>3. Какова степень организации систем?</li> <li>4. Дайте характеристику функциональных принципов регуляции систем.</li> <li>5. В чем заключается принцип лабильности функций?</li> </ol>
Тема 3. Социальная организация как объект управления	8	1	1-3	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Каковы основные подсистемы социальной организации и принципы департаментализации подразделений?</li> <li>2. Типы отношений власти по Р.Акоффу в социальной организации?</li> <li>3. Силовые, деловые («инструментальные») и социо-эмоциональные отношения в социальных организациях?</li> <li>4. В чем специфика целевых функций и социальной «инструментальности» социальных организаций как объектов управления.</li> <li>5. Традиционная модель организации как объекта управления?</li> </ol>
Тема 4. Типология социальных организаций	8	1	1-3	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Каковы внешние и внутренние факторы как критерии классификации?</li> <li>2. В чем заключаются особенности показателей размера организаций и используемых технологий как основы классификации.</li> <li>3. Рыночная стратегия как фактор типологии организаций?</li> <li>5. Способ осуществления власти как основа типологии организаций?</li> </ol>
Тема 5. Организационная и институциональная среды в социальных системах	8	1	1-3	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Внешняя среда как главная первичная переменная организационных систем?</li> <li>2. Каковы основные секторы внешней среды организации. Микро и макросреда?</li> <li>3. Межорганизационные отношения и многоорганизационные системы, их виды и функции?</li> <li>4. В чем проявляется</li> </ol>

Наименование темы или раздела дисциплины	Трудоемкость, час.	Список рекомендуемой литературы		Вопросы для самопроверки
		Основная (№ из перечня)	Дополнительная (№ из перечня)	
				институциональное давление внешней среды? 5. В чем заключаются стратегические аналитические методы: СТЭП-анализ; матрица БКГ; матрица «экрана бизнеса»; отраслевой анализ; анализ «заинтересованных групп»; SWOT- анализ и др. Масштаб и направления анализа?
Тема 6. Типология организационных структур	8	1	1-3	1. Понятие и сущность организационной структуры? 2. Структурообразующие факторы в организациях и «департаментализация»? 3. Формальная, неформальная и полная структуры? 4. Опишите модели организационных структур: бюрократическая модель, органическая модель, модель «организационной туманности». «Алмаз» Г.Ливитта. Модель 7-С консультационной фирмы «Мак-Кинзи». Модель Г.Минцберга. Организационные схемы как средство отображения структур. 5. Опишите типы организационных структур деловых организаций: функциональные централизованные, дивизиональные («дробные») и программно-целевые структуры. «Гибридные» формы организационных структур.
Тема 7. Коммуникация и культура в социальных организациях	8	1	1-3	1. Какова природа коммуникаций в организациях? 2. В чем заключается внутренняя функция коммуникаций. 3. Опишите процесс коммуникации. 4. Формальные и неформальные каналы коммуникации. Обратная связь. 5. Коммуникационные сети в организациях и их модели: личностные сети, сети групп, сети организации. 6. Культура организаций. Элементы и уровни организационной культуры.
Тема 8. Понятие эффективности	8	1	1-3	1. Дайте понятие «эффективной организации». Внешняя и внутренняя эффективность организаций?

Наименование темы или раздела дисциплины	Трудоемкость, час.	Список рекомендуемой литературы		Вопросы для самопроверки
		Основная (№ из перечня)	Дополнительная (№ из перечня)	
и организации и механизмы ее измерения				<p>2. Какие критерии эффективности являются .Распределите критериев по блокам организационной системы.</p> <p>3. В чем заключается целевая инструментальная модель организационной эффективности.</p> <p>4. В чем заключается системно-ресурсная модель организационной эффективности.</p> <p>5. В чем заключается модель удовлетворённости участников и поведенческий подход к оценке эффективности организаций.</p>
Тема 9. Организационное развитие социальных систем	8	1	1-3	<p>1. Опишите системно-эволюционный подход и «модель развивающейся организации»?</p> <p>2. Выделите фазы эволюционного развития организации. Вариации и отбор организационных типов.</p> <p>3. Какова роль конфигурации и трансформации в развитии организаций?</p> <p>4. Опишите концепцию и модели «жизненного цикла» организаций: модели И.Адизеса и Л.Грейнера, модель университета Мак-Гилла. Отечественные модели организационного развития. Эволюция и революции в развитии организаций?</p>
<b>Всего</b>	72			

**6. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", включая перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине**

**6.1. Основная литература\*.**

1. Дафт Р. Теория организации: Учебник для студентов вузов, обучающихся по специальности «Менеджмент организации»; пер. с англ. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2006.

2. Теория организации: учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры / Г.Р.Латфуллин [и др.]; под ред. Г.Р. Латфуллина, О.Н. Громовой, А.В. Райченко. — 2-е изд.— М.: Издательство Юрайт, 2017.

*\*-все источники взаимозаменяемые*

**6.2. Дополнительная литература.**



1. Гибсон Джеймс Л. Организации: Поведение. Структура. Процессы: Учеб. для вузов /Джеймс Л. Гибсон, Джон Иванцевич, Джеймс Х. Доннелли-мл.; пер. с англ. - 8. изд. - М.:ИНФРА-М, 2000.
2. Холл Р.Х. Организации: структуры, процессы, результаты; пер. с англ. - СПб., 2001.
3. Кузнецов Ю.В. Теория организации: учебник для бакалавров / Ю.В. Кузнецов, Е.В.Мелякова. — М.: Издательство Юрайт, 2015.

### **6.3. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы. Самостоятельная работа студента**

Самостоятельная работа (СР) как вид деятельности студента многогранна. В качестве форм СР при изучении дисциплины предлагаются:

- работа с научной и учебной литературой; - подготовка доклада к практическому занятию;

- более глубокое изучение с вопросами, изучаемыми на практических занятиях;

- подготовка к контрольным работам и экзамену;

Задачи самостоятельной работы:

- обретение навыков самостоятельной научно-исследовательской работы на основании анализа текстов литературных источников и применения различных методов исследования;

- выработка умения самостоятельно и критически подходить к изучаемому материалу.

Технология СР должна обеспечивать овладение знаниями, закрепление и систематизацию знаний, формирование умений и навыков. Апробированная технология характеризуется алгоритмом, который включает следующие логически связанные действия студента:

- чтение текста (учебника, пособия, конспекта лекций);

- конспектирование текста;

- ответы на контрольные вопросы;

- составление планов и тезисов ответа.

Смотреть 1) Положение об организации самостоятельной работы студентов федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации» (в ред. приказа РАНХиГС от 11.05.2016 г. № 01-2211) ; 2) Положение о курсовой работе (проекте) выполняемой студентами федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования

«Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации» (в ред. приказа РАНХиГС от 11.05.2016 г. № 01-2211)

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

1. Конституция Российской Федерации" (принята всенародным голосованием 12.12.1993) (с учетом поправок, внесенных Законами РФ о поправках к Конституции РФ от 30.12.2008 N 6-ФКЗ, от 30.12.2008 N 7-ФКЗ, от 05.02.2014 N 2-ФКЗ) // Собр. законодательства Рос.Федерации.- 2014.- № 9, ст. 851.

#### **6.5. Интернет-ресурсы.**

1. e-Library.ru [Электронный ресурс]: Научная электронная библиотека. – URL: <http://elibrary.ru/> (дата обращения: 28.07.2017).
2. Научная электронная библиотека «КиберЛенинка» [Электронный ресурс]. – URL: <http://cyberleninka.ru/> (дата обращения: 28.07.2017).
3. Правовая система «Гарант-Интернет» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.garweb.ru>.
4. Правовая система «КонсультантПлюс» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.consultantr.ru>.
5. Электронные учебники электронно-библиотечной системы (ЭБС) «Айбукс» [http://www.nwapa.spb.ru/index.php?page\\_id=76](http://www.nwapa.spb.ru/index.php?page_id=76)
6. Статьи из журналов и статистических изданий Ист Вью [http://www.nwapa.spb.ru/index.php?page\\_id=76](http://www.nwapa.spb.ru/index.php?page_id=76)
7. Электронные учебники электронно-библиотечной системы (ЭБС) «Айбукс» [http://www.nwapa.spb.ru/index.php?page\\_id=76](http://www.nwapa.spb.ru/index.php?page_id=76)
8. Статьи из журналов и статистических изданий Ист Вью [http://www.nwapa.spb.ru/index.php?page\\_id=76](http://www.nwapa.spb.ru/index.php?page_id=76)

#### **6.6. Иные источники.**

Не используются

### **7. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы**

#### **Характеристики аудиторий (помещений, мест) для проведения занятий**

Для проведения занятий необходимы стандартно оборудованные учебные кабинеты и компьютерные классы, соответствующие санитарным и строительным нормам и правилам.

№ п/п	Наименование
1.	Специализированные залы для проведения лекций:
2.	Специализированная мебель и оргсредства: аудитории
3.	Технические средства обучения: Персональные компьютеры; компьютерные проекторы; звуковые динамики; программные средства, обеспечивающие просмотр видеофайлов в форматах AVI, MPEG-4, DivX, RMVB, WMV.

На семинарских занятиях используется следующее программное обеспечение:

- программы, обеспечивающие доступ в сеть Интернет (например, «Google chrome»);
- программы, демонстрации видео материалов (например, проигрыватель «Windows Media Player»);
- программы для демонстрации и создания презентаций (например, «Microsoft Power Point»);
- пакеты прикладных программ SPSS/PC+, СТАТИСТИКА,
- программные комплексы Word, ТЕСТУНИВЕРСАЛ,
- правовые базы данных «Консультант+», «Гарант», «Кодекс», «Эталон»