

Негосударственное частное образовательное учреждение  
высшего образования  
"Алтайский экономико-юридический институт"  
Кафедра управленческих дисциплин

УТВЕРЖДАЮ  
Ректор Алтайского экономико-  
юридического института  
В.И. Степанов  
"24" апреля 2016 г.



Рабочая программа по дисциплине

**Теория организации**

для направления 38.03.04 Государственное и муниципальное управление  
(программа академического бакалавриата)  
Профиль подготовки  
"Государственная и муниципальная служба"

Барнаул 2016

## Оглавление

1. Цели и задачи дисциплины .....	3
2. Место дисциплины в структуре ООП, требования к знаниям, умениям и навыкам студента .....	4
3. Учебно-тематический план дисциплины (с указанием общей трудоемкости и количеством часов, отводимых на различные разделы и виды учебной деятельности) .....	6
4. Содержание дисциплины. ....	7
5. Планы практических занятий. ....	11
6. Самостоятельная работа студентов .....	64
7. Образовательные технологии, используемые в преподавании дисциплины .....	65
8. Критерии оценки результатов обучения .....	73
9. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания результатов освоения программы дисциплины.....	75
10. Комплект оценочных средств по дисциплине .....	77
11. Материально-техническое обеспечение дисциплины .....	82
12. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины .....	82
Приложение .....	85
13. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины.....	88

## **1. Цели и задачи дисциплины**

Изучение дисциплины «Теория организации» предусмотрено федеральным государственным образовательным стандартом и учебным планом по направлению 38.03.04 Государственное и муниципальное управление. Цель курса «Теория организации» состоит в формировании у студентов теоретических знаний об организации и получении практических навыков и умений, позволяющих им как будущим менеджерам осуществлять профессиональную деятельность по управлению организационными отношениями, используя соответствующие законы и принципы. И формирование общего стратегического мышления и конкретных практических управленческих навыков у будущих руководителей, способных существенным образом повысить производительность труда сотрудников и эффективность деятельности организации на современном рынке.

Целью изучения курса «Теория организации» является формирование у будущих бакалавров целостного представления о сущности общего процесса управления; указанием специфики развития науки управления в различных странах.

Задачи изучения дисциплины «Теория организации»:

1. Способствовать пониманию слушателями сущности и социальной значимости теории организации и ее места, как в системе научных знаний, так и в формировании профессиональных качеств руководителя.
2. Прививать и развивать способности студентов в части, касающейся использования системного подхода к организации, построения ее моделей, определения субъектов и объектов организаторской деятельности, проектирования организационных систем, формулирования миссии и стратегии организации, эффективного принятия решений и т.д.
3. Содействовать студентам в овладении ими знаниями законов и принципов организации, ее жизненного цикла, типов организационных структур управления, основ организационного поведения и управления организационной культурой, навыками современных технологий организации коммуникационного процесса, предупреждения организационных патологий и т.д.
4. Рассмотреть эффективные технологии управления предприятием в современной среде;
5. Научить организовать совместную деятельность и мотивировать её эффективность;
6. Подготовить к разрешению конфликтных ситуаций на предприятии и способствовать инновационным преобразованиям в развитии организации»;
7. Оценивать и анализировать конкурентные преимущества организации.

После изучения дисциплины «Теории организации» бакалавр способен решать следующие профессиональные задачи:

- организовать совместную деятельность и мотивировать её эффективность;
- способствовать инновационным преобразованиям в развитии организации»;
- находить и аналитически использовать информацию в процессе управления;
- оценивать и анализировать конкурентные преимущества организации;
- рационально распределять и использовать ресурсы;
- управлять деятельностью субъектов национального и международного бизнеса;
- управлять эффективно национальным предприятием, используя факторы производства других стран в интересах своей компании;
- принимать меры по защите интересов компании при росте конкуренции;
- оценивать риск при принятии управленческих решений;
- обосновывать и принимать в пределах должностных обязанностей решения, а также совершать действия с учётом специфики современной экономической ситуации;

## **2. Место дисциплины в структуре ООП, требования к знаниям, умениям и навыкам студента**

Согласно ФГОС ВО дисциплина «Теория организации» относится к вариативной части Блока 1 обязательных дисциплин.

Связь дисциплины «Теория организации» с другими дисциплинами:

- предшествующие: теория управления, информационные технологии в управлении, история экономических учений;
- связанные: менеджмент; микроэкономика;
- последующие: инновационный менеджмент, методы принятия управленческих решений, стратегическое управление, управленческий консалтинг.

Условием успешного освоения дисциплины является следующий уровень подготовки студента:

- в области знаний: раскрыть назначение международных организаций, раскрыть элементы организаций и процесса управления; определить функции управления и связующие процессы управления; знать способы эффективного руководства организацией и возможности управления конфликтами в организации; знать сущность организации как системы; различать: социальную организацию, хозяйственную организацию;
- в области понимания: определять современные подходы к управлению, определять элементы организаций и процесса управления,

видеть взаимосвязи внутренней и внешней сред предприятия, понимать функции управления и эффективно их использовать в хозяйственной деятельности, понимать связующие процессы управления для принятия грамотных управленческих решений, понимать психологию управления личностью и коллективом, видеть процесс проектирования работы менеджера; выделять информацию о сущности организаций, ее взаимоотношениях с другими организациями, определять роли теоретического начала в практическом поведении организации, общении и деятельности людей; понимать природу организации, знать ее основные функции и их механизмы, соотношение социальных факторов в становлении организации;

– в области умения, навыка: анализировать современное состояние управленческой деятельности предприятия и изменять его в направлении, необходимом для достижения миссии; организовывать все элементы организаций и процесса управления в единую работающую систему; прогнозировать перспективы развития среды бизнеса и принимать своевременные решения, создавать организационные структуры и мотивировать персонал для достижения поставленной цели, принимать эффективные и бесконфликтные управленческие решения, создавать самоуправляемые команды для работы с высокими показателями деятельности. навыками самостоятельной работы в области проектирования организационных структур, владеть принципами динамической организации; принципами рационализации; проектированием организационных систем;

Целью учебной дисциплины «Теории организации» является формирование у бакалавров следующих компетенций:

Код компетенции	Компетенция
ОК-5	способность к коммуникации в устной и письменной формах на русском и иностранном языках для решения задач межличностного и межкультурного взаимодействия
ОПК-2	способность находить организационно-управленческие решения, оценивать результаты и последствия принятого управленческого решения и готовность нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений
ПК-2	владение навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды, умений проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры

**3. Учебно-тематический план дисциплины (с указанием общей трудоемкости и количеством часов, отводимых на различные разделы и виды учебной деятельности)**

Общая трудоемкость дисциплины «Теория организации» составляет 3 зачетных единицы (108 часов).

№ п/п	Раздел (тема) учебной дисциплины	Виды учебной деятельности, и трудоемкость (в часах)					Контактная работа с преподавателем
		Лекции	Практические занятия (семинары)	СРС	Контроль	Всего часов	
1	Теория организации в системе научных знаний	1	2	3	2	8	3
2	Развитие организационно-управленческой мысли в России и за рубежом	1	2	3	2	8	3
3	Организация как система	1	2	3	2	8	3
4	Классификация организаций	1	2	3	2	8	3
5	Разновидности организации: хозяйственная и социальная организации	1	2	3	2	8	3
6	Организация и управление	1	2	3	2	8	3
7	Процессы структурного преобразования систем	1	2	3	2	8	3
8	Система законов организации	1	2	3	2	8	3
9	Принципы статической организации и динамической организации	2	4	3	2	11	6
10	Проектирование организационных систем	2	4	2	3	11	6
11	Организационная культура и результативность деятельности организации	2	4	2	3	11	6
12	Преобразования и изменения	2	4	2	3	11	6
	Итого:	16	32	33	27	108	48
Форма промежуточной аттестации - экзамен							

#### **4. Содержание дисциплины.**

##### **Раздел 1. Основные элементы теории организации**

###### ***Тема 1. Теория организации в системе научных знаний***

Объект, предмет теории организации. Методы теории организации: индуктивный, статистический, абстрактно-аналитический, сравнительный. Подходы к изучению проблем организации – исторический, функциональный, системный, комплексный. Функции теории организации (познавательная, методологическая, рационально-организующая, прогностическая). Теория организации и ее место в системе научных знаний. Основные направления развития теории организации. Ступени развития теории организации. Основные понятия теории организации: система, организация, структура. Определение, признаки, классификация систем.

###### ***Тема 2. Развитие организационно-управленческой мысли в России и за рубежом***

Развитие организаторской и организационно-управленческой мысли: основные факторы, оказавшие влияние на становление и развитие научных школ управления XX века. Классическая теория организации: научное направление – Ф.У. Тейлор, Ф. Гилберт, Л. Гилберт, Х. Эмерсон; собственно теории организации - А. Файоль, Дж.Д. Лизни, А.С. Рейлц, Л. Урвик; бюрократической теории – М. Вебер. Тектология – всеобщая организационная наука (А.А. Богданов). Теория административного поведения (Г. Саймон). Теория Гласиер. Концепция формирования эффективных организаций (Г. Минтцберг). Теория организационного потенциала (И. Ансофф). Теория институтов и институциональных изменений (Д. Норт). Ресурсная теория организации. Современные направления теоретических разработок: реинжиниринг, концепция внутренних рынков корпораций (организационных рынков), теория альянсов, концепция «экологически осознанного руководства». Развитие организационной науки в трудах отечественных теоретиков.

###### ***Тема 3. Организация как система***

Понятие и сущность организации. Роль организации в жизни современного общества. Определение организации. Организация как система. Черты и свойства организации: целостность, эмерджентность, гомеостазис. Основные функции предприятия. Системный подход к определению сущности организации. Структурный подход к организации. Организация как объект управления. Современный подход к управлению организацией. Рефрейминг. Реструктуризация. Оживление. Обновление. Характеристика основных этапов жизненного цикла организации.

#### ***Тема 4. Классификация организаций***

Классификация организаций: статистические, динамические, информационные, самосохраняющиеся, общественные, индивидуальные, социальные, трансцендентальные. Типы организаций по взаимодействию подразделений (групп). Модель «организация/внешняя среда». Понятие рыночной и технологической среды. Типы организации по взаимодействию с внешней средой и их характеристика (механистическая, органическая, с технологической доминантой, с рыночной доминантой). Ценностные различия механистического и органического типов организаций.

#### ***Тема 5. Разновидности организации: хозяйственная и социальная организации***

Социальная организация как социальная система: цели, функции, структура. Классификация социальных организаций по правовому статусу. Формальные и неформальные организации. Эволюция социально-экономических систем.

Хозяйственные организации: определение, классификация. Основные единичные и групповые организационные формы организаций. Виды организации субъектов хозяйствования. Виды собственности и организация управления. Акционерные общества. Организация малых предприятий. Корпоративные организации. Финансово-промышленные группы. Транснациональные компании. Международные совместные предприятия. Производственно-хозяйственной системы (ПХС) – определение, элементы, системные признак и признаки, организационно-правовые формы. Структура ПХС: понятие, условия и законы формирования. Участники деятельности ПХС и их интересы. Эволюция взглядов на ПХС как объекты организации. Современные теории и концепции ПХС.

### **Раздел 2. Управление в организационных системах**

#### ***Тема 6. Организация и управление***

Организация и управление. Процесс организации: определение, содержание, элементы, субъекты. Управляющая и управляемая системы организации: аспекты, взаимосвязь управления и системы отношений в организации. Управление и внешняя среда. Типы организации по взаимодействию с внешней средой и их характеристика (механистическая, органическая, с технологической доминантой, с рыночной доминантой). Ценностные различия механистического и органического типов организаций. Организация и методы принятия решений. Рациональная модель принятия решений. Процедуры процесса принятия решений. Координация в организациях: определение, виды. Координация при различных стилях управления. Организационные коммуникации: значение, определение, средства, направления, элементы, модели, типы. Организационные факторы, влияющие на коммуникативность.



### ***Тема 7. Процессы структурного преобразования систем***

Сущность и элементарные процессы преобразования систем. Соединения (конъюгация). Разъединение (дизъюнкция). Изменение числа элементов. Дифференциация и интеграция. Формы интеграции. Процессы самоорганизации. Самоорганизация как источник порядка и развития систем. Взаимодействие самоорганизации и организации в социальной эволюции. Самоуправление: определение, виды, значение.

### ***Тема 8. Система законов организации***

«Закон», «закономерность», «зависимость» как общенаучные категории. Законы организации и их взаимодействие. Типология законов организации: общие (закон синергии, закон самосохранения, закон развития, онтогенеза и филогенеза, равновесия, соответствия разнообразия управляющей системы разнообразию управляемого объекта, приоритета целого над частью, учета системы потребностей), частные (закон непрерывности, наименьших, ритмичности в движении производственных фондов, состоятельности кадров управления), специфические (закон информированности-упорядоченности, закон единства анализа /синтеза/, законы композиции и пропорциональности, дифференциации и универсализации функций, своеобразия, оптимальной загрузки, социальной гармонии, эффективного восприятия и запоминания информации). Специфические законы социальной организации. Взаимодействие законов организации в природе и обществе и их практическое приложение.

### ***Тема 9. Принципы статической организации и динамической организации***

Принципы статической организации, определяющие правила построения структур. Структура как внутренняя организация системы. Направления структуризации формирования рациональной структуры организации. Классификация межкомпонентных связей структуры: по направленности воздействия, по месту и роли в структуре, по характеру воздействия, по пространственной ориентации, по прерывистости, вариабельности. Типология соединений в организации: последовательное, встречное, расходящееся, простое многоканальное, сужающееся, расширяющееся, дивергентное. Основные классификации структур – по способу связи, по содержанию и функциональному назначению, по объектам формирования. Типы конфигурации структур (цепная, кольцевая, звездная, «колесо», «двойной кольцо», веерная, всеканальная, сотовая). Классификация структур по содержанию и функциональному значению связей: по роду связей (непосредственного взаимодействия, отношений

иерархической соподчиненности, пропорциональных соотношений). По сферам функционирования организации структуры технологические, организационно-управленческие, экономические, социально-психологическая. Департаментизация. Принципы структуризации организации – правила построения рациональных структур: целеполагание, приоритет функций над составом звеньев, приоритет объекта над субъектом, адаптивность, полная координация, минимум сложности, полномасштабность, сочетание централизации и децентрализация, сочетание непрерывности и дискретности, взаимосогласованность вертикали и горизонтали, субординация, единство распорядительства, диапазон контроля.

Принципы динамической организации как общие правила формирования организационных процессов. Процесс: понятие, элементы, классификация. Характеристика процессов по фазам жизненного цикла системы: образования системы, роста, развития, функционирования, спада, регрессирования, разрушения. Классификация процессов по типам поведения системы. Составные части процесса – фазы (стадии), этапы, периоды, действия, операции. Функции и подфункции системы. Элементы блока реализации процессов: состояние, цикл, интервал, процедура. Процессы закономерные и случайные, детерминированные и стохастические, управляемые и неуправляемые, установившиеся и переходные, регулярные и эпизодические, непрерывные и дискретные, наблюдаемые и латентные. Принципы процессуализации: направленность, прямооточность, результативность, эффективность, восприимчивость, информативность, надежность, оперативность, гибкость, параллельность, ритмичность синхронность.

### **Раздел 3. Основы проектирования организации**

#### ***Тема 10. Проектирование организационных систем***

Проектирование организационных систем - понятие проектирования в системе организационных отношений, значение, задачи, принципы. Подходы к проектированию организационных структур: нормативно-функциональный, организационного моделирования, функционально-технологический, системно-целевой. Теоретические основы моделирования объектов проектирования. Виды моделирования. Моделирование функций, структуры, развития. Теоретические этапы организационного проектирования – дивергенция, трансформация, конвергенция. Факторы проектирования организаций. Этапы организационного проектирования: предпроектные работы, техническое проектирование, рабочее проектирование. Механистический и органический подходы к проектированию организационных структур. Методы проектирования организационных структур: метод аналогий, экспертный, структуризации целей, организационного моделирования. Оценка эффективности организационных систем. Корректировка организационных структур.

### ***Тема 11. Организационная культура и результативность деятельности организации***

Понятие организационной культуры. Источники организационной культуры. Области проявления организационной культуры. Многоуровневая модель организационной культуры. Типы организационной культуры. Организационные субкультуры. Влияние культуры на организационную эффективность. Создание организационной культуры в новой организации. Организационная культура и слияние компаний. Организационная культура и стратегии управления предприятием. Доверие в организациях – условие эффективности управления: природа и роль, виды и источники. Принципы установления доверия. Пути повышения уровня доверия. Деловая репутация: теоретические основы, моделирование и формирование позитивного имиджа. Хартия корпоративной и деловой этики. Капитал бренда (торговой марки) – создатель ценности организации.

### ***Тема 12. Преобразования и изменения***

Концепция организационных изменений. Модель последовательности событий, предшествующих переменам. Процесс изменений. Сопротивление переменам. Формы проявления сопротивления работников переменам. Тактические приемы преодоления сопротивления изменениям. Инициирование перемен. Типы организационных изменений. Стадии изменений. Основные принципы управления изменениями. Организационное развитие: основные характеристики, направления, стратегии изменения. Реорганизация: этапы (подготовка, сбор информации, определение проблем, выработка общего решения и полного понимания решаемых проблем, организационно-техническое проектирование, социальное проектирование, преобразования); методы и меры по обеспечению поддержки организационных изменений. Организация слияния компаний. Эффективность организационных изменений.

#### **5. Планы практических занятий.**

Цель проведения семинарских (практических) занятий заключается в закреплении полученных теоретических знаний на лекциях и в процессе самостоятельного изучения студентами специальной литературы и других доступных источников информации. Основной формой проведения семинарских (практических) занятий является обсуждение наиболее проблемных и сложных вопросов по отдельным темам в различной форме, а также разбор учебных кейсов и практических ситуаций, демонстрация управленческих навыков в ролевых и деловых играх. В рамках каждого раздела проводятся контрольные работы или опросы по пройденному материалу.

## **Раздел 1. Основные элементы теории организации**

### **Тема 1. Теория организации в системе научных знаний**

#### **Вопросы:**

1. Характеристика методов теории организации: индуктивный, статистический, абстрактно-аналитический, сравнительный.
2. Подходы к изучению проблем организации – исторический, функциональный, системный, комплексный.
3. Функции теории организации (познавательная, методологическая, рационально-организующая, прогностическая).
4. Место теории организации в системе смежных наук. Основные направления развития теории организации. Ступени развития теории организации.
5. Основные понятия теории организации.

#### **Практические задания:**

Американская корпорация IBM известна в мире. В ее штате 83 тыс. человек, из которых 7 тыс. ученых. Ассортимент продукции, производимой корпорацией, составляет более 60 тыс. наименований. Корпорация IBM входит в число 100 наиболее преуспевающих компаний США. Фундаментом деятельности корпорации является сочетание новаторских идей с техническим их воплощением, в результате чего создается высококачественный, хорошо продаваемый товар и корпорация IBM занимает лидирующее положение в области нововведений. Этому же способствует и эффективный менеджмент.

В деятельности корпорации можно выделить пять основных направлений:

- производство новой продукции – финансовая цель. Не менее ¼ реализованной продукции должно приходиться на изделия, поступившие в производство в течение последних пяти лет. Работа менеджеров компании оценивается по этому критерию. Отсюда их стремление поддерживать на высоком уровне научные исследования и поощрять к этому своих сотрудников;
- свободный обмен информацией между сотрудниками на разных этапах разработки проекта. Это обеспечивает, с одной стороны, возможность использования в новых областях созданных современных технологий; с другой стороны – контроль за ходом выполнения каждой работы;
- неудачи воспринимаются как источник инноваций. Из ошибок, от которых никто не застрахован, руководство стремится извлечь пользу. По этой причине корпорация продолжает трудиться над технологиями, первоначально не дающими прибыли;
- предоставление сотрудникам условий и времени для того, чтобы они могли обдумать и предложить собственные идеи. Людям свойственно

особенно активно работать над своими идеями. Поэтому служащим фирмы разрешается до 15% рабочего времени уделять таким разработкам;

- создание и предоставление самостоятельности временным подразделениям корпорации. Сотрудник, который выдвинул идею о новом товаре, при одобрении ее руководством корпорации становится главным менеджером и получает необходимые финансовые средства и оборудование. Он подбирает группу специалистов (производственников, маркетологов, сбытовиков, ценовиков) и создает временное подразделение. Задача такого коллектива: разработка изделия от опытного образца до внедрения в массовое производство с последующей реализацией.

Все сотрудники данной группы получают повышение в должности и прибавление к заработной плате в случае успешного выполнения проекта.

### *Вопросы*

1. Сформулируйте стратегию деятельности корпорации IBM. Что главное в стратегии?
2. Какова роль менеджеров в успехах фирмы?
3. Какие условия требуются для использования опыта инновационной деятельности корпорации IBM на предприятиях России?

### **Задания для самоконтроля:**

1. Раскройте содержание объекта теории организации.
2. Что выступает в качестве предмета теории организации?
3. Что следует понимать под методом теории организации?
4. В чем состоит сущность индуктивного метода исследования организационных отношений?
5. Раскройте особенности использования статистического метода исследований организационных процессов.
6. В чем заключается суть абстрактно-аналитического метода исследования организационных явлений, и каково его назначение?
7. В чем состоит сущность комплексного подхода к изучению организации?
8. Дайте характеристику системному подходу. Назовите основные недостатки, свойственные системному подходу.
9. Раскройте суть функционального подхода при исследовании проблемы организации.
10. В чем состоит «узость» функционального подхода?
11. Охарактеризуйте системно-исторический подход и оцените его значение при исследовании организации.
12. Какие дополнительные подходы к изучению проблем организации вам знакомы?
13. Перечислите научные теории, близкие по содержанию к объекту исследования теории организации.

14. Как соотносятся между собой теория организации, общая теория систем и кибернетика?

15. Как соотносятся между собой теория организации и прикладные теории организационной направленности?

16. Каково место теории организации в структуре управленческих наук?

17. Раскройте связь теории организации с естественными и общественными науками: биологией, физикой, химией, математикой, социологией, экономической теорией.

18. Каковы основные направления развития теории организации?

#### ***Основная литература***

1. Кузнецов Ю. В. Теория организации: учебник/ Ю. В. Кузнецов, Е. В. Мелякова. - М.: Юрайт, 2012. - 365 с.

2. Латфуллин Г. Р. Теория организации: учебник/ Г. Р. Латфуллин, А. В. Райченко. - М.: Юрайт, 2013. - 448 с.

3. Иванова Т. Ю. Теория организации: учебник/ Т. Ю. Иванова. - М.: КНОРУС, 2012. - 432 с.

#### ***Дополнительная литература:***

1. Золотов В. И. Теория организации: Учебно-методический комплекс/ В. И. Золотов, В. И. Степанов. - Барнаул: Изд-во Алтайского государственного университета, 2008. - 185 с.

2. Иванова Т. Ю. Теория организации: электронный учебник/ Т. Ю. Иванова, В. И. Приходько. - М.: КНОРУС, 2008. – 1 электрон. опт. диск. – УМО –CD-42, CD-55

3. Медведев В. П. Теория организации: учебно-методический комплекс/ В. П. Медведев, Э. А. Понуждаев. - М.: Экономистъ, 2007. - 231 с.

4. Иванова Т. Ю. Теория организации: учебник/ Т. Ю. Иванова, В. И. Приходько. - М.: КНОРУС, 2007. - 384 с.

### ***Тема 2. Развитие организационно-управленческой мысли в России и за рубежом***

#### ***Вопросы:***

1. Характеристика основных факторов, оказавших влияние на становление и развитие научных школ управления XX века.

2. Классическая теория организации: научное направление, собственно теории организации, бюрократической теории. Тектология – всеобщая организационная наука. Теория административного поведения. Теория Гласиера. Концепция формирования эффективных организаций. Теория организационного потенциала. Теория институтов и институциональных изменений. Ресурсная теория организации.

3. Современные направления теоретических разработок: реинжиниринг, концепция внутренних рынков корпораций

(организационных рынков), теория альянсов, концепция «экологически осознанного руководства»

4. Развитие организационной науки в трудах отечественных теоретиков.

### **Практические задания:**

Определить состав работ (не менее 20 работ) для реализации какого-либо проекта (возможен проект из области домашнего хозяйства: уборка помещения, приготовление праздничного обеда и т.д.), оценить продолжительность каждой работы, построить сетевой график, определить критический путь, ранние и поздние сроки наступления событий, резервы работ. Построить календарный график выполнения работ.

### **Задания для самоконтроля:**

1. Дайте характеристику научным основам становления и развития организационно-управленческой мысли.

2. Сформулируйте понятие «парадигма» социальных наук.

3. Почему образ жизни и система ценностей выступают как организующее звено и основа механизма общественной организации?

4. Раскройте взаимосвязь между системами ценностей, установок и истоков развития организаторской мысли.

5. Кто из ученых античного периода раскрыл истоки развития организаторской мысли в обществе?

6. Оцените вклад ученых Древней Греции Платона, Аристотеля и Конфуция в Китае в развитие организаторской мысли.

7. Каково воздействие постиндустриальной парадигмы на развитие организационно-управленческой мысли?

8. В чем заключается объективная обусловленность факторов примата человека в развитии организационно-управленческой мысли?

9. Раскройте связь между становлением основ гуманистического постиндустриального общества и развитием теории организации.

10. Каков вклад западных и российских ученых в раскрытие причин заката индустриального общества?

11. Дайте характеристику эволюции научных взглядов на организационно-управленческую деятельность в XIX-XX вв.

12. Назовите известных американских ученых, заложивших научные основы теории организации.

13. Охарактеризуйте содержание научных разработок в области организации Тейлора, Ганнта, Гилберта и Файоля.

14. Опишите истоки зарождения школы человеческих отношений. Кто ее научные основатели?

15. Каковы истоки зарождения школы поведенческих наук?

16. В чем заключается научный вклад российских исследователей в развитие теории организации и организационных отношений?

17. Раскройте этапы становления и развития российской организационной науки.

18. В чем состоит вклад А.А. Богданова в развитие теории организации?

19. Каковы концептуальные взгляды А.А. Богданова на основные этапы и содержание теории организации?

20. В чем сущность тектологического процесса, разработанного А.А. Богдановым?

21. Дайте характеристику научного вклада российских ученых А.К. Гастева, П.М. Керженцева, О.А. Ерманского, В.М. Бехтерева и А.С. Макаренко в развитие теории организации.

22. Каковы концептуальные взгляды Людвиг фон Бергаланфи на развитие общей теории систем?

23. Теория самоорганизации в интерпретации И.И. Пригожина.

24. Раскройте сущность новой парадигмы устойчивого развития общества.

#### ***Основная литература:***

1. Кузнецов Ю. В. Теория организации: учебник/ Ю. В. Кузнецов, Е. В. Мелякова. - М.: Юрайт, 2012. - 365 с.

2. Латфуллин Г. Р. Теория организации: учебник/ Г. Р. Латфуллин, А. В. Райченко. - М.: Юрайт, 2013. - 448 с.

3. Иванова Т. Ю. Теория организации: учебник/ Т. Ю. Иванова. - М.: КНОРУС, 2012. - 432 с.

#### ***Дополнительная литература:***

1. Золотов В. И. Теория организации: Учебно-методический комплекс/ В. И. Золотов, В. И. Степанов. - Барнаул: Изд-во Алтайского государственного университета, 2008. - 185 с.

2. Иванова Т. Ю. Теория организации: электронный учебник/ Т. Ю. Иванова, В. И. Приходько. - М.: КНОРУС, 2008. – 1 электрон. опт. диск. – УМО –CD-42, CD-55

3. Медведев В. П. Теория организации: учебно-методический комплекс/ В. П. Медведев, Э. А. Понуждаев. - М.: Экономистъ, 2007. - 231 с.

4. Иванова Т. Ю. Теория организации: учебник/ Т. Ю. Иванова, В. И. Приходько. - М.: КНОРУС, 2007. - 384 с.

5. Бабенко Т. И. Методы принятия управленческих решений (в среде Excel): Учебное пособие / Т. И. Бабенко, С. Б. Барабаш. - Новосибирск: Изд-во СО РАН, 2006. - 228 с.

6. Гайдаенко Т. А. Маркетинговое управление: Принципы управленческих решений и российская практика: Полный курс МВА / Т. А. Гайдаенко. - М.: Эксмо, 2006. - 496 с.

### ***Тема 3. Организация как система***



### **Вопросы:**

1. Понятие и сущность организации. Роль организации в жизни современного общества. Определение организации. Черты и свойства организации: целостность, эмерджентность, гомеостазис.

2. Организация как объект управления. Современный подход к управлению организацией. Рефрейминг. Реструктуризация. Оживление. Обновление.

3. Характеристика основных этапов жизненного цикла организации.

### **Практические задания:**

На предприятиях важно создание в коллективе творческой обстановки, способствующей появлению новых идей, созданию новшеств и преобразованию их в инновации.

Разработать перечень мероприятий, которые целесообразно осуществить на предприятии с целью повышения творческой активности его сотрудников. Мероприятия могут иметь разную направленность стимулов, например, служебный рост, возможность реализовать свою идею на практике, выплату премий, посещение выставок и т.д.

Мероприятия следует ориентировать на различные группы сотрудников. Предлагаемые мероприятия внесите в таблицу.

### **Основные направления стимулирования персонала по разработке и внедрению нововведений на предприятии**

Группы сотрудников	Цели	Содержание мероприятий, обеспечивающих	
		моральное стимулирование	материальное стимулирование
Сотрудники научно-исследовательских и конструкторских подразделений	1. Обеспечить творческую активность	1. 2. 3. ...	1. 2. 3. ...
	2. Предотвратить возможности сопротивления изменениям, предлагаемыми другими сотрудниками	1. 2. 3. ...	1. 2. 3. ...
Рабочие производственных подразделений, участвующие в	1. Обеспечить творческую активность	1. 2. 3. ...	1. 2. 3. ...

создании новшеств	2. Предотвратить возможности сопротивления изменениям, предлагаемыми другими сотрудниками	1. 2. 3. ...	1. 2. 3. ...
Производственный персонал, не принимающий непосредственного участия в создании новшеств	Преодоление сопротивления изменениям	1. 2. 3. ...	1. 2. 3. ...

**Задания для самоконтроля:**

1. Перечислите типичные признаки, характеризующие понятие «система».
2. Чем объясняется существование множества трактовок понятия «система»?
3. Что общего между понятиями «организация» и «система»?
4. Чем отличается понятие «организация» от понятия «система»?
5. Обоснуйте утверждение: понятие «организация» шире, чем понятие «система».
6. Обоснуйте утверждение: понятия «организация» и «система» тождественны.
8. Чем отличается простая статическая организация от простой динамической?
9. Может ли организация кибернетического типа одновременно относиться к организациям живой и неживой природы? Приведите примеры.
10. Чем отличается организация типа «животные» от организации типа «человек»?
11. Охарактеризуйте механизм открытости социальных организаций.
12. Что используется в качестве критерия оценки сложности организации?
13. Приведите примеры замкнутых организаций.
14. Может ли быть организация абсолютно замкнутой? Обоснуйте ваше утверждение.
15. Существует ли граница между естественными и искусственными организациями? Обоснуйте ваше утверждение.
16. Приведите примеры разновидностей процессов формирования систем.
17. Опишите различия между понятиями «целое» и «целостность».
18. Приведите примеры реализации на практике свойства эмерджентности.
19. Объясните, за счет чего возникает явление эмерджентности.

20. Опишите явление гомеостазиса и природу его возникновения.
21. Докажите правомерность утверждения: управление — часть организации.
22. Докажите правомерность утверждения: организация — часть управления.
24. В чем состоит сущность комплексного подхода к изучению организации?
25. Приведите основные недостатки комплексного подхода к исследованию систем.
26. Дайте характеристику системному подходу как методу познания систем.
27. Назовите основные недостатки, свойственные системному подходу.

***Основная литература:***

1. Кузнецов Ю. В. Теория организации: учебник/ Ю. В. Кузнецов, Е. В. Мелякова. - М.: Юрайт, 2012. - 365 с.
2. Латфуллин Г. Р. Теория организации: учебник/ Г. Р. Латфуллин, А. В. Райченко. - М.: Юрайт, 2013. - 448 с.
3. Иванова Т. Ю. Теория организации: учебник/ Т. Ю. Иванова. - М.: КНОРУС, 2012. - 432 с.

***Дополнительная литература:***

1. Куликова Е.Е. Управление рисками. Инновационный аспект. / Е.Е. Куликова. - М.: Бератор-Паблишинг, 2008. - 197 с.
2. Герчикова И. Н. Менеджмент: Учебник/ И. Н. Герчикова. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2008. - 511 с.
3. Сажнева С.В. Особенности формирования механизма принятия управленческих решений в условиях рыночных отношений / С.В.Сажнева //Экономический анализ: теория и практика. – 2009. - № 5.
4. Салихов Ф. Сорок критериев для определения качества управленческих решений / Ф.Салихов // Кадровик. Кадровый менеджмент. – 2009. - № 2.
5. Федяков М.И. Деньги к деньгам: инвестиционная практика бизнеса. / М.И. Федяков. - М.: Бератор-Паблишинг, 2008. - 176 с.
6. Шапиро С.А. Основы управления персоналом в современных организациях: экспресс-курс: учеб. пособие / С.А. Шапиро, О.В. Шатаева. - М.: ГроссМедиа, РОСБУХ, 2008. - 400 с.
7. Щур Д.Л. Кадровые решения в кризисных условиях: Практическое пособие./ Д.Л. Щур. - М.: Финпресс, 2009. - 144 с.

***Тема 4. Классификация организаций***

***Вопросы:***

1. Типология классификация организаций.
2. Типы организаций в зависимости организационно-правовых форм.
3. Типы организации по взаимодействию с внешней средой и их

характеристика (механистическая, органическая, с технологической доминантой, с рыночной доминантой).

4. Формальные и неформальные организации.
5. Эволюция социально-экономических систем.

**Практические задания:**

Деловая игра «Разработка проекта по повышению эффективности учебного процесса в вузе». Оценка проектов, разработанных в минигруппах. Построение сетевых и календарных графиков реализации проекта. Презентация проектов.

**Задания для самоконтроля:**

1. Что понимается под социальной системой, каковы ее основные структурные элементы?
2. Охарактеризуйте различные уровни социальных систем.
3. Какие виды связей характерны для социально-экономических организаций?
4. Приведите классификацию социальных организаций по правовому статусу.
5. Что такое формальные и неформальные организации?
6. Дайте характеристику государственных и муниципальных, организаций.
7. Назовите организационно-правовые формы предприятий
8. Каковы особенности эволюции социально-экономических систем?

**Основная литература:**

1. Кузнецов Ю. В. Теория организации: учебник/ Ю. В. Кузнецов, Е. В. Мелякова. - М.: Юрайт, 2012. - 365 с.
2. Латфуллин Г. Р. Теория организации: учебник/ Г. Р. Латфуллин, А. В. Райченко. - М.: Юрайт, 2013. - 448 с.
3. Иванова Т. Ю. Теория организации: учебник/ Т. Ю. Иванова. - М.: КНОРУС, 2012. - 432 с.

**Дополнительная литература:**

1. Золотов В. И. Теория организации: Учебно-методический комплекс/ В. И. Золотов, В. И. Степанов. - Барнаул: Изд-во Алтайского государственного университета, 2008. - 185 с.
2. Иванова Т. Ю. Теория организации: электронный учебник/ Т. Ю. Иванова, В. И. Приходько. - М.: КНОРУС, 2008. – 1 электрон. опт. диск. – УМО –CD-42, CD-55
3. Медведев В. П. Теория организации: учебно-методический комплекс/ В. П. Медведев, Э. А. Понуждаев. - М.: Экономистъ, 2007. - 231 с.
4. Иванова Т. Ю. Теория организации: учебник/ Т. Ю. Иванова, В. И. Приходько. - М.: КНОРУС, 2007. - 384 с.

5. Бабенко Т. И. Методы принятия управленческих решений (в среде Excel): Учебное пособие / Т. И. Бабенко, С. Б. Барабаш. - Новосибирск: Изд-во СО РАН, 2006. - 228 с.

6. Гайдаенко Т. А. Маркетинговое управление: Принципы управленческих решений и российская практика: Полный курс МВА / Т. А. Гайдаенко. - М.: Эксмо, 2006. - 496 с.

### ***Тема 5. Разновидности организации: хозяйственная организация и социальная организация***

#### **Вопросы:**

1. Хозяйственные организации: определение, классификация. Основные единичные и групповые организационные формы организаций.

2. Понятие производственно-хозяйственной системы (ПХС) – определение, элементы, системные признак и признаки, организационно-правовые формы.

3. Структура ПХС: понятие, условия и законы формирования. Участники деятельности ПХС и их интересы.

4. Эволюция взглядов на ПХС как объекты организации. Современные теории и концепции ПХС.

5. Социальная организация как социальная система: цели, функции, структура. Классификация социальных организаций по правовому статусу.

#### **Практические задания:**

Пример кейса.

Columbus case

Исходные данные

1. Наиболее образованные люди того времени знали, что земля круглая.

2. Колумб был опытный итальянский мореплаватель, уже открывший несколько островов в Индийском и Тихом океанах (map maker).

3. Колумб искал кратчайший путь для выгодной мировой торговли (с восточными странами, Индией).

4. Никто не хотел инвестировать его путешествие, потому что оно казалось слишком рискованным.

5. Испанская королева Изабелла дала Колумбу 4 корабля.

Что произошло?

1. Изнурённый тяжелым трудом и болезнями Колумб высадился на Карибских островах (не в Индии!).

2. Он не нашёл кратчайшего пути к мировой торговле и сокровищ.

3. Экипаж взбунтовался.
4. Три корабля утонули.
5. По возвращении в Испанию он был посажен в тюрьму.
6. Он открыл новую землю, показал возможность достичь этой земли и вернуться обратно.

### Конец истории

1. Продолжая верить в свой инновационный подход, Колумб сумел через несколько лет, будучи стариком, вернуться в Новый свет на 17 кораблях.
2. Колумб и его люди поработили туземцев (индейцев) и заставили их работать на испанскую корону.
3. Колумб умер в нищете, так как он не смог доказать, что его знания и открытия могут принести большую выгоду.

Ваши выводы из этого кейса?

### **Задания для самоконтроля:**

1. Приведите основную классификацию хозяйственных организаций.
2. Дайте характеристику хозяйственных товариществ и обществ.
3. Перечислите основные единичные организационные формы организаций.
4. Какие основные групповые организационные формы организаций вы знаете?
5. Дайте определение понятия «структура производственно-хозяйственной системы».
6. Что представляет собой структура ПХС как диалектическое единство состояния и процесса?
7. Какие виды структурных подразделений вы знаете?
8. Что понимается под внешней средой ПХС? Какими свойствами она обладает?
9. Дайте характеристику факторам внешней среды ПХС.
10. Укажите элементы внутренней среды ПХС.
11. Укажите состав участников деятельности ПХС, их интересы и влияние на ПХС.
12. Какие факторы влияют на изменение структуры ПХС?
13. Какое влияние оказывает изменение форм собственности на организационную структуру?
14. Как внешняя среда и предпринимательская инфраструктура воздействуют на организационные формы?
15. Какие организации формируют инфраструктуру предпринимательской деятельности?

16. Как влияют рыночные механизмы на организационную структуру предприятия?
17. Какие новые структурные звенья возникают в условиях перехода к рынку?
18. Как разделяются функции между собственником и руководителем в условиях рынка?
19. Назовите организационно-правовые формы предприятий. Каковы их характеристики?
20. Какие способы реорганизации акционерных обществ предусмотрены законодательством?
21. Какие особенности характерны для инфраструктуры акционерных обществ?
22. Как распределяются функции управления в органах управления акционерным обществом?
23. Охарактеризуйте субъекты экономических отношений на малых и средних предприятиях.
24. По каким признакам выделяются малые предприятия?
25. Каковы тенденции развития малых предприятий в России?
26. Назовите общемировые тенденции организационного развития корпоративных структур.
27. Назовите основные черты корпорации как организационной формы интеграции предприятий.
28. Какие тенденции характерны для развития крупных корпораций в последние годы?
29. Какие методы использует государство при регулировании монополий?
30. Как распределены функции управления в холдинговых структурах?
31. Назовите преимущества холдинга перед другими формами контроля над компаниями.
32. Как можно классифицировать холдинги по принципам интеграции, профилю деятельности и формам собственности?
33. Каково назначение консорциумов? Перечислите их особенности.
34. Каковы особенности структуры конгломератов и их управления?
35. Какие современные условия характерны для организации и деятельности картелей?
36. Как распределяются полномочия в управлении между участниками синдиката?
37. Какие отношения устанавливаются между участниками треста?
38. Какие преимущества имеют компании, объединяющиеся в финансово-промышленные группы?
39. Как можно классифицировать финансово-промышленные группы?
40. Каковы отличия многонациональных, глобальных, международных и транснациональных корпораций?

41. Какие экономические процессы способствуют развитию международных совместных предприятий?

42. Каковы особенности управления международными совместными предприятиями?

43. Дайте понятие организации как социальной системы.

44. Перечислите и раскройте сущность подходов к понятию «социальная организация».

**Основная литература:**

1. Кузнецов Ю. В. Теория организации: учебник/ Ю. В. Кузнецов, Е. В. Мелякова. - М.: Юрайт, 2012. - 365 с.

2. Латфуллин Г. Р. Теория организации: учебник/ Г. Р. Латфуллин, А. В. Райченко. - М.: Юрайт, 2013. - 448 с.

3. Иванова Т. Ю. Теория организации: учебник/ Т. Ю. Иванова. - М.: КНОРУС, 2012. - 432 с.

**Дополнительная литература:**

1. Смирнов Э.А. Управленческие решения./ Э.А. Смирнов, В.Н. Селезнев - М.: Изд-во Национального бизнеса, 2008.

2. Зуб А. Т. Стратегический менеджмент: Учебник / А. Т. Зуб. - М.: Проспект, 2008. - 432 с.

3. Куликова Е.Е. Управление рисками. Инновационный аспект. / Е.Е. Куликова. - М.: Бератор-Паблишинг, 2008. - 197 с.

4. Герчикова И. Н. Менеджмент: Учебник/ И. Н. Герчикова. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2008. - 511 с.

5. Сажнева С.В. Особенности формирования механизма принятия управленческих решений в условиях рыночных отношений / С.В.Сажнева //Экономический анализ: теория и практика. – 2009. - № 5.

6. Салихов Ф. Сорок критериев для определения качества управленческих решений / Ф.Салихов // Кадриков. Кадриков. Кадриков. – 2009. - № 2.

7. Федяков М.И. Деньги к деньгам: инвестиционная практика бизнеса. / М.И. Федяков. - М.: Бератор-Паблишинг, 2008. - 176 с.

8. Шапиро С.А. Основы управления персоналом в современных организациях: экспресс-курс: учеб. пособие / С.А. Шапиро, О.В. Шатаева. - М.: ГроссМедиа, РОСБУХ, 2008. - 400 с.

9. Щур Д.Л. Кадровые решения в кризисных условиях: Практическое пособие./ Д.Л. Щур. - М.: Финпресс, 2009. - 144 с.

**Раздел 2. Управление в организационных системах**

**Тема 6. Организация и управление**

**Вопросы:**

1. Процесс организации: определение, содержание, элементы, субъекты. Управляющая и управляемая системы организации: аспекты,



взаимосвязь управления и системы отношений в организации.

2. Управление и внешняя среда. Типы организации по взаимодействию с внешней средой и их характеристика (механистическая, органическая, с технологической доминантой, с рыночной доминантой).

3. Организация и методы принятия решений. Рациональная модель принятия решений. Процедуры процесса принятия решений.

4. Координация в организациях: определение, виды. Координация при различных стилях управления.

5. Организационные коммуникации: значение, определение, средства, направления, элементы, модели, типы. Организационные факторы, влияющие на коммуникативность.

### **Практические задания:**

Вы утверждены в должности начальника отдела. Коллектив с вами не знаком.

Подготовьте тезисы своего выступления перед работниками отдела, придерживаясь следующего плана:

1. Что вы можете рассказать о себе как о человеке и специалисте (ваше прошлое, настоящее, планы на будущее)?

2. Какие мотивы побудили вас прийти именно в этот отдел и занять должность начальника?

3. Ваше отношение к своим обязанностям, правам, полномочиям. Какие задачи вы хотели бы решать?

4. Что вы ожидаете от коллектива, в чем хотите найти поддержку и понимание?

5. Как вы представляете себе будущее отдела, трудового коллектива, его деятельность, общественную жизнь и перспективы роста?

Если учесть, что члены коллектива будут по-разному прогнозировать ваши действия, ожидая подтверждений своим предположениям, ваше выступление должно быть кратким, четким, аргументированным, убедительным, эмоционально ярким.

Время на подготовку — не более 30 мин., на выступление перед коллективом отдела — 10 мин.

### **Задания для самоконтроля:**

1. В чем заключается сущность организации как функции управления?

2. В чем специфика трактовки организации как процесса и явления?

3. Укажите элементы процесса организации.

4. Сформулируйте суть организаторской деятельности в управлении.

5. Что включает в себя организация исполнительной деятельности.

6. В чем заключается системный подход к функции организации?

7. Кто является субъектами организации в социальных системах?

8. Что включает в себя организация управления, и каковы факторы ее эффективности?

9. Почему системный подход к исследованию организаций во временном его толковании тесно связывают с самоуправляемыми процессами систем?
10. Из каких процессов состоит жизнедеятельность организации?
11. Какую роль играет управление внутри организации?
12. Что собой представляет общее внешнее окружение?
13. Что включает непосредственное деловое окружение?
14. Раскройте процесс осуществления управления организацией.
15. Кто является субъектом управленческой деятельности, и какие роли он выполняет в организации?
16. Как укрупненно можно классифицировать управленческие решения?
17. Назовите варианты индивидуального принятия решений.
18. Какие варианты организации группового принятия решений вы знаете?
19. Охарактеризуйте содержание и отличия системного и ситуационного подходов к принятию управленческого решения.
20. Как выявляются проблемы, требующие принятия управленческого решения?
21. Какие риски необходимо учитывать при принятии решения? Как можно уменьшить неопределенность?
22. Как определяются критерии выбора альтернатив при принятии управленческих решений?
23. Какие факторы внешней среды учитываются при принятии управленческого решения?
24. Какое место занимает координация в процессе управления? Какие задачи она решает?
25. Перечислите факторы, определяющие роль и значение координации в управлении.
26. Какие организационные формы используются для координации в управлении?
27. Как проявляется взаимосвязь стиля управления и координации?
28. В чем состоит содержание коммуникативности, и каковы ее функции?
29. Перечислите основные направления движения информации при коммуникациях в организации.
30. Охарактеризуйте модели коммуникаций и факторы, в зависимости от которых они различаются.
31. Что такое неформальные коммуникации? Каковы их цели?
32. Какие рекомендации для установления эффективных коммуникаций между руководителем и подчиненными вам известны?
33. Каковы основные различия в системе коммуникаций в условиях статичной и динамичной организации?
34. В чем сущность теории агентских отношений и теории

транзакционных издержек? Каково их влияние на оценку операционного эффекта?

***Основная литература:***

1. Кузнецов Ю. В. Теория организации: учебник/ Ю. В. Кузнецов, Е. В. Мелякова. - М.: Юрайт, 2012. - 365 с.
2. Латфуллин Г. Р. Теория организации: учебник/ Г. Р. Латфуллин, А. В. Райченко. - М.: Юрайт, 2013. - 448 с.
3. Иванова Т. Ю. Теория организации: учебник/ Т. Ю. Иванова. - М.: КНОРУС, 2012. - 432 с.

***Дополнительная литература:***

1. Ларичев О. И. Теория и методы принятия решений, а также Хроника событий в Волшебных странах: Учебник / О. И. Ларичев. - М.: Логос, 2008. - 392 с.: ил.
2. Литвак Б. Г. Разработка управленческого решения: Учебник/Б. Г. Литвак. - М.: Дело, 2008. - 440 с.
3. Лукичева Л. И. Управленческие решения: Учебник/Л. И. Лукичева, Д. Н. Егорычев. - М.: Омега-Л, 2009. - 383 с.: табл.
4. Саак А. Э. Разработка управленческого решения: Учебник/А. Э. Саак, В. Н. Тюшняков. - СПб.: Питер, 2007. - 272 с.: ил.
5. Смирнов Э.А. Управленческие решения./ Э.А. Смирнов, В.Н. Селезнев - М.: Изд-во Национального бизнеса, 2008.
6. Зуб А. Т. Стратегический менеджмент: Учебник / А. Т. Зуб. - М.: Проспект, 2008. - 432 с.

***Тема 7. Процессы структурного преобразования систем***

***Вопросы:***

1. Сущность и элементарные процессы преобразования систем. Соединения (конъюгация). Разъединение (дизъюнкция). Изменение числа элементов. Перестановка элементов. Полимеризация и олигомеризация систем. Гибридизация систем. Параллельное и конвергентное преобразование системы.
2. Дифференциация и интеграция. Формы интеграции.
3. Процессы самоорганизации. Самоорганизация как источник порядка и развития систем. Взаимодействие самоорганизации и организации в социальной эволюции.

***Практические задания:***

***Тест***

1. На какие относительно самостоятельные группы подразделяются все категории теории организации (3 правильных ответа):
  - а) частные для конкретных наук;
  - б) общие для большинства

социальных наук;

в) преимущественно отражающие организационные явления и процессы;

г) раскрывающие технологию организаторской деятельности и управления;

д) раскрывающие целостность организации и обеспечивающих ее факторов?

2. К общенаучным методам анализа организационных проблем относят (3 прав. отв.):

- а) моделирование;            б) эксперимент;            в) абстрагирование;  
г) акклиматизация;            д) кристаллохимический анализ.

3. Основатель административной школы управления:

- а) Х. Файоль;                    б) Ф.В. Тейлор;            в) М. Вебер.

4. Второй закон А. Богданова называется:

- а) закон организованности-деорганизованности;  
б) закон расхождения;    в) закон синергии.

5. Общие системообразующие факторы социальных систем:

- а) общая цель всей совокупности компонентов;  
б) подчинение целей каждого компонента общей цели;  
в); социальная мобильность компонентов;  
г) выполнение компонентами своих функций;  
д) отношения субординации и координации;  
е) наличие принципа обратной связи;  
ж) организационная деятельность социальных систем.

6. По определению М. Мескона, М. Альберта и Ф. Хедоури, основные внутренние переменные организации (4 правильных ответа):

а) задачи;                    б) цели;                    в) информационная система; г)  
структура;

- д) власть;                    е) технология;            ж) стратегия;            з) люди.

7. Какие факторы внешней среды влияют на организацию опосредованно:

- а) косвенные;            б) прямые.

8. Согласно Гражданскому кодексу РФ юридическим лицом признается организация, которая (5 правильных ответов):

а) зарегистрирована в установленном порядке;  
б) планирует масштаб своей деятельности исходя из выделенных государством средств;

в) имеет самостоятельный баланс или смету;

г) имеет расчетный счет в банке;

д) предназначена для человека;

е) имеет в собственности, хозяйственном ведении или оперативном управлении обособленное имущество;

ж) создается для удовлетворения социальных потребностей и интересов своих членов;

з) объединяет двух лиц и более для осуществления предпринимательской деятельности;

и) выполняет возложенные обязанности.

9. Какая организация предоставляет помещения, гарантии, расчетные и информационные услуги для сделок с ценными бумагами или товарами, получает за это комиссионные от сделок и формирует определенные ограничения на торговлю:

а) банк;                      б) биржа;                      в) венчур?

10. Кто является субъектом управленческой деятельности:

а) менеджер;              б) персонал;                      в) предприниматель?

11. Формулировка закона: каждая система (биологическая или социальная) стремится достичь наибольшего суммарного потенциала при прохождении всех этапов жизненного цикла. Что это за закон:

а) закон самосохранения;                      б) закон синергии;

в) закон развития?

12. Кто сформулировал 14 принципов организации:

а) Х. Файоль;                      б) М. Вебер;                      в) Ф.В.Тейлор?

13. Динамическое состояние организации включает следующие этапы жизненного цикла организации (5 правильных ответов):

а) рождение;              б) рост;              в) зрелость;              г) старение;

д) ликвидация;              е) возрождение.

14. Как называется коммуникация с другим человеком, когда индивидуумы действуют и как принимающая, и как посылающая сторона:

а) внутриличностная коммуникация;

б) коммуникация в малой группе;

в) общественная коммуникация;

г) личностная коммуникация;

д) межличностная коммуникация?

15. От каких факторов зависит эффективность внутриорганизационной коммуникации:

а) индивидуальных и организационных;                      б) индивидуальных и внешних;

в) внешних и внутренних;                      г) организационных и внешних?

16. Целостная система, включающая все виды, формы и уровни общественного сознания, образования и воспитания, религии, науки, нравственности — это:

а) духовная культура;              б) материальная культура;

в) народная культура.

17. Основные ситуационные факторы проектирования организационной системы (5 правильных ответов):

а) размер организации;              б) задачи организации;              в) технологии;

г) государство;

д) внешняя среда;              е) конкуренты;                      ж) стратегия

организации;

з) потребности, интересы, установки, уровень квалификации, мотивации и дисциплинированности работников;

и) культура организации.

18. Какие группы показателей могут быть использованы при оценке эффективности организационной структуры (3 правильных ответа):

а) показатели, характеризующие содержание и организацию процесса управления, в том числе непосредственные результаты и затраты управленческого труда;

б) показатели, характеризующие уровень централизации и децентрализации структуры управления;

в) показатели, характеризующие рациональность организационной структуры и ее технико-организационный уровень;

г) показатели, характеризующие эффективность системы управления, выражающиеся через конечные результаты деятельности организации и затраты на управление;

д) показатели, характеризующие специфику управленческого и производственного труда?

#### **Задания для самоконтроля:**

1. Назовите процессы структурных преобразований систем.

2. Охарактеризуйте типы соединений.

3. Что такое цепная связь, какие виды цепной связи вы знаете?

4. Назовите причины разъединения частей целого.

5. В чем заключается содержание процесса дифференциации, и каков его механизм?

6. Что такое двойственность системной дифференциации?

7. Раскройте содержание процесса интеграции. Приведите формы и типы интеграции.

8. Раскройте сущность процесса самоорганизации, укажите его объективную основу.

9. Дайте определение понятиям «самоорганизуемые», «организуемые» и «смешанные» процессы.

10. Охарактеризуйте типы процессов самоорганизации.

11. Определите причины и следствия, позволяющие утверждать — универсум является системой, изменяющейся вследствие внутренних причин.

12. Обоснуйте концептуальное положение о том, что в основе самоорганизации лежит дарвиновская триада: изменчивость, наследственность, отбор.

13. Раскройте внутренние причины и последствия процесса бифуркации.

14. Дайте характеристику вклада В.И. Вернадского в разработку

современной парадигмы естествознания и общественного развития.

15. Сформулируйте понятие об обратимых процессах.

16. В чем состоят различия между обратимыми и необратимыми процессами?

17. Дайте характеристику вклада Н.Д. Кондратьева в развитие теории самоорганизации.

18. Сформулируйте понятие «самоорганизация».

19. Какова роль рынка природы в формировании основных принципов самоорганизации.

20. Охарактеризуйте взаимосвязь и взаимодействие между рынком природы и рынком в экономике.

21. В чем заключены основы воздействия коллективного интеллекта и разума человека в достижении согласованности самоорганизации природы с процессом организации в обществе?

22. В чем состоит сущность механизма самоорганизации?

23. Дайте характеристику различий и сходства в процессах самоорганизации живой и неживой природы.

24. Каково значение гуманистических признаков в анализе отличий и сходства социальной эволюции и биологической?

25. Определите основные факторы, формирующие отличия и сходства социальной эволюции и биологической.

26. Специфика человека как биосоциального существа и необходимость учета согласования потребности человека с возможностями природы.

27. Что такое естественная сила труда человека? Перечислите основные элементы и функции естественной силы труда человека.

28. Сформулируйте понятия «организация» и «самоорганизация».

29. Какое значение имеет технологический способ производства в усилении взаимодействия процессов самоорганизации и организации?

30. В чем состоит связь коэволюции и самоорганизации?

31. Дайте характеристику вклада А.А. Богданова в раскрытие механизма взаимодействия самоорганизации и организации в социальных системах.

#### ***Основная литература:***

1. Кузнецов Ю. В. Теория организации: учебник/ Ю. В. Кузнецов, Е. В. Мелякова. - М.: Юрайт, 2012. - 365 с.

2. Латфуллин Г. Р. Теория организации: учебник/ Г. Р. Латфуллин, А. В. Райченко. - М.: Юрайт, 2013. - 448 с.

3. Иванова Т. Ю. Теория организации: учебник/ Т. Ю. Иванова. - М.: КНОРУС, 2012. - 432 с.

#### ***Дополнительная литература:***

1. Гайдаенко Т. А. Маркетинговое управление: Принципы управленческих решений и российская практика: Полный курс МВА / Т. А. Гайдаенко. - М.: Эксмо, 2006. - 496 с.
2. Добрынина Г. А. Управленческие решения: Учебное пособие/Г. А. Добрынина. - Томск: Изд-во ТГПУ, 2008. -64 с.
3. Ивасенко А. Г. Разработка управленческих решений: Учебное пособие / А. Г. Ивасенко, Я. И. Никонова, Е. Н. Плотникова. - М.: КНОРУС, 2008. - 168 с.
4. Карданская Н. Л. Управленческие решения: Учебник / Н. Л. Карданская. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2009. - 439 с.
5. Ларичев О. И. Теория и методы принятия решений, а также Хроника событий в Волшебных странах: Учебник / О. И. Ларичев. - М.: Логос, 2008. - 392 с.: ил.
6. Литвак Б. Г. Разработка управленческого решения: Учебник/Б. Г. Литвак. - М.: Дело, 2008. - 440 с.
7. Лукичева Л. И. Управленческие решения: Учебник/Л. И. Лукичева, Д. Н. Егорычев. - М.: Омега-Л, 2009. - 383 с.: табл.

### ***Тема 8. Система законов организации***

#### ***Вопросы:***

1. «Закон», «закономерность», «зависимость» как общенаучные категории. Законы организации и их взаимодействие.
2. Типология законов организации. Общие, частные, специфические. Законы статики и динамики организации.
3. Взаимодействие законов организации в природе и обществе и их практическое приложение.

#### ***Практические задания:***

#### ***Тест***

1. Теория организации как научная и учебная дисциплина выполняет ряд функций (4 правильных ответа):
  - а) планирование;
  - б) познавательная;
  - в) методологическая;
  - г) мотивация;
  - д) координирование;
  - е) рационально-организующая;
  - ж) прогностическая.
2. Многоуровневый характер имеет:
  - а) предмет теории организации;
  - б) объект теории организации;
  - в) метод теории организации.
3. Кто из ученых определяет в качестве ведущей функции организационной науки борьбу с мировым хаосом:
  - а) Н. Винер;
  - б) Н.Т. Абрамова;
  - в) Дж. Д. Лизней.



4. А. Богданов рассматривал организацию, используя:  
а) системный метод; б) сравнительный метод; в) специфические методы.
5. Отличие эволюции социально-экономических систем от эволюции биологических систем в следующем (3 правильных ответа):  
а) передача исторического опыта будущим поколениям;  
б) развитие происходит быстрее; в) необратимость;  
г) существование общепрогрессивной тенденции в ее развитии;  
д) наличие количественных и качественных преобразований; е) изменение бытия.
6. Согласно какому закону А. Богданова расширение хозяйственного целого зависит от наиболее отстающей его части:  
а) первому закону; б) второму закону.
7. К факторам внешней среды прямого воздействия относят (6 прав. ответов):  
а) поставщиков трудовых, финансовых, информационных, материальных и прочих ресурсов;  
б) потребителей; в) природные факторы; г) органы государственной власти и управления;  
д) социально-политические факторы; е) состояние экономики;  
ж) местную администрацию; з) конкурентов; и) цели и задачи.
8. Какие из перечисленных организаций относятся к правительственным:  
а) Администрация Президента РФ; б) частное предприятие «Русь»;  
в) Ассоциация крестьянских (фермерских) хозяйств; г) Министерство сельского хозяйства РФ.
9. Основные причины, побуждающие людей вступать в неформальные организации (5 правильных ответов):  
а) чувство принадлежности;  
б) защита;  
в) социальный контроль;  
г) симпатия;  
д) общие задачи;  
е) взаимопомощь;  
ж) общение.
10. Какой тип управления организацией определяется набором таких характеристик, как гибкая структура; динамичные, не жестко определенные задачи; готовность к изменениям; самоконтроль и контроль коллег; многонаправленность коммуникаций:  
а) механистический тип управления; б) органический тип управления.
11. Формулировка закона: каждая система (биологическая или

социальная) стремится сохранить себя (выжить) и использует для достижения этого весь свой потенциал (ресурс). Что это за закон:

а) закон самосохранения; б) закон синергии; в) закон развития?

12. Какие законы организации относятся к специфическим (4 правильных ответа):

- а) закон информированности-упорядоченности;
- б) закон состязательности кадров управления;
- в) закон дифференциации и универсализации функций;
- г) закон единства анализа и синтеза; д) закон синергии;
- е) закон пропорциональности и композиции; ж) закон развития?

13. К принципам динамического состояния организации относятся следующие (3 пр. отв.):

- а) принцип приоритета цели;
- б) принцип приоритета персонала;
- в) принцип приоритета функций над структурой;
- г) принцип приоритета структуры над функциями;
- д) принцип приоритета субъекта управления над объектом;
- е) принцип приоритета объекта управления над субъектом.

14. Коммуникации как процесс представляют собой:

а) фактические отношения работников друг к другу, к клиентам, поставщикам, потребителям;

б) установленные нормы (правила, инструкции, принципы, закономерности, положения) отношений между людьми в рамках организаций при выполнении ими закрепленных функций.

15. Основные стратегии повышения эффективности внутри-организационной коммуникации (3 правильных ответа):

- а) объединить неформальных лидеров в одном структурном подразделении;
- б) развить коммуникационные навыки сотрудников;
- в) выработать в организации систему поощрений;
- г) развить у сотрудников чисто технические навыки коммуникации;
- д) поощрять открытую коммуникацию в организации.

16. Какие их перечисленных функций организационной культуры относятся к группе функций, определяемых внутренним состоянием формального механизма организации (6 правильных ответов):

- а) ориентация на потребителя; б) охранная;
- в) функция регулирования партнерских отношений; г) интегрирующая;
- д) приспособления экономической организации к нуждам общества;
- е) регулирующая; ж) адаптивная; з) замещающая;
- и) образовательная и развивающая?

17. Основные цели организационного проектирования (3 правильных ответа):

- а) создание новой системы;
- б) определение численности административно-управленческого состава;
- в) частичное усовершенствование существующей организационной системы;
- г) определение характера соподчиненности между звеньями организации;
- д) определение типа структуры управления;
- е) радикальное преобразование существующей организационной системы.

18. Основные методы проектирования организационных структур (4 прав. ответа):

- а) метод аналогий;
- б) метод дедукции;
- в) экспертный метод;
- г) метод допросов и ответов;
- д) метод структуризации целей;
- е) метод организационного моделирования;
- ж) «мозговая атака».

#### **Задания для самоконтроля:**

1. Как трактуется понятие «закон» с позиций материалистической диалектики, объективного и субъективного идеализма? Какой из названных подходов Вы считаете наиболее верным?
2. Чем отличаются общие законы от специфических, динамические от статических, законы функционирования от законов развития?
3. Приведите различные трактовки понятия «закономерность». В чем их различие и какое определение, на ваш взгляд, является правильным?
4. Чем закономерность отличается от закона?
5. Что общего между категориями «закон» и «закономерность»?
6. Раскройте взаимосвязь между понятиями «закон», «закономерность», «зависимость».
7. Дайте определение понятию «законы организации».
8. Какова природа синергетического эффекта?
9. Сформулируйте закон синергии.
10. Почему закон синергии относят к основным законам организации?
11. Раскройте механизм действия закона синергии в социальных системах.
12. Как объясняет понятия «организованность» и «дезорганизованность» А.А. Богданов?
13. Какова трактовка закона «наименьших» в «Тектологии» А.А. Богданова?
14. Приведите примеры проявления закона наименьших в природе и обществе.

15. В чем состоит суть закона самосохранения?
16. Раскройте особенности проявления закона самосохранения в живой и неживой природе.
17. Объясните механизм взаимосвязи между выживанием, равновесием и устойчивостью системы.
18. В чем и как проявляется всеобщий характер закона самосохранения?
19. Почему способность системы к адаптации выступает условием ее самосохранения?
20. Дайте классификацию адаптационных процессов и раскройте механизм их действия.
21. В чем заключается взаимосвязь между ростом, развитием и самосохранением организации?
22. Что утверждает закон информативности?
23. Объясните роль информации в упорядочении системы.
24. Обоснуйте утверждение «энтропия» есть мера дезорганизованности системы».
25. Какова природа связи между энтропией и информацией?
26. Объясните, почему максимум энтропии приводит к хаосу, а максимум энтропии — к абсолютному порядку в системе.
27. Какова роль закона информативности в самоорганизации рыночных процессов?
28. В чем заключается суть закона анализа и синтеза?
29. Опишите характер протекания процессов анализа и синтеза в науке, природе и обществе.
30. Сформулируйте закон онтогенеза.
31. Дайте определение понятию «жизненный цикл».
32. Раскройте общее и различия в «жизненном цикле» организаций живой и неживой природы.
33. Опишите основные структурные составляющие процесса онтогенеза живого организма.
34. Объясните связь между онтогенезом и филогенезом.
35. В чем состоит суть закона композиций?
36. Дайте определение закону пропорциональности и раскройте механизм его проявления в живой и неживой природе.
37. Как действует закон пропорциональности в экономической среде? Приведите примеры.
38. В чем состоит суть координационного взаимодействия законов организации?
39. Приведите примеры координационного взаимодействия законов организации.
40. Опишите механизм субординационного взаимодействия законов организации.
41. Приведите примеры субординационного взаимодействия законов

организации.

42. Опишите связь закона синергии с остальными законами организации.

43. Обоснуйте всеобщность и основательность закона синергии.

44. В чем состоит специфика проявления законов организации?

45. Что дает знание законов организации современному менеджеру?

46. Приведите примеры учета действия законов организации в практике менеджмента.

#### **Основная литература:**

1. Кузнецов Ю. В. Теория организации: учебник/ Ю. В. Кузнецов, Е. В. Мелякова. - М.: Юрайт, 2012. - 365 с.

2. Латфуллин Г. Р. Теория организации: учебник/ Г. Р. Латфуллин, А. В. Райченко. - М.: Юрайт, 2013. - 448 с.

3. Иванова Т. Ю. Теория организации: учебник/ Т. Ю. Иванова. - М.: КНОРУС, 2012. - 432 с.

#### **Дополнительная литература:**

1. Латфуллин Г. Р. Теория организации: учебник/ Г. Р. Латфуллин, А. В. Райченко. - М.: Юрайт, 2013. - 448 с.

2. Иванова Т. Ю. Теория организации: учебник/ Т. Ю. Иванова. - М.: КНОРУС, 2012. - 432 с.

3. Золотов В. И. Теория организации: Учебно-методический комплекс/ В. И. Золотов, В. И. Степанов. - Барнаул: Изд-во Алтайского государственного университета, 2008. - 185 с.

4. Иванова Т. Ю. Теория организации: электронный учебник/ Т. Ю. Иванова, В. И. Приходько. - М.: КНОРУС, 2008. – 1 электрон. опт. диск. – УМО –CD-42, CD-55

5. Медведев В. П. Теория организации: учебно-методический комплекс/ В. П. Медведев, Э. А. Понуждаев. - М.: Экономистъ, 2007. - 231 с.

6. Иванова Т. Ю. Теория организации: учебник/ Т. Ю. Иванова, В. И. Приходько. - М.: КНОРУС, 2007. - 384 с.

7. Бабенко Т. И. Методы принятия управленческих решений (в среде Excel): Учебное пособие / Т. И. Бабенко, С. Б. Барабаш. - Новосибирск: Изд-во СО РАН, 2006. - 228 с.

#### **Тема 9. Принципы статической организации**

##### **Вопросы:**

1. Классификация межкомпонентных связей структуры: по направленности воздействия, по месту и роли в структуре, по характеру воздействия, по пространственной ориентации, по прерывистости, вариабельности.

2. Типология соединений в организации: последовательное, встречное, расходящееся, простое многоканальное, сужающееся, расширяющееся, дивергентное.

3. Основные классификации структур – по способу связи, по содержанию и функциональному назначению, по объектам формирования.

4. Классификация структур по содержанию и функциональному значению связей, по сферам функционирования организации. Департаментизация.

5. Принципы структуризации организации – правила построения рациональных структур.

### **Практические задания:**

### **Тест**

1) Автором какой школы в теории управления является А.Файоль?

- a) рациональной бюрократии
- b) человеческих отношений
- c) научного управления
- d) административного управления

2) Автором какой школы в теории управления является Ф.У. Тейлор?

- a) рациональной бюрократии
- b) человеческих отношений
- c) научного управления
- d) административного управления

3) Автором какой школы в теории управления является Э. Мэйо?

- a) рациональной бюрократии
- b) человеческих отношений
- c) научного управления
- d) административного управления

4) Автором какой школы в теории управления является М.Вебер

- a) рациональной бюрократии
- b) человеческих отношений
- c) научного управления
- d) административного управления

5) Кто является автором 14 универсальных принципов управления?

- a) А. Файоль
- b) М.Вебер
- c) Ф. Тейлор
- d) Э. Мэйо.

б) Кто из основоположников теории управления сформулировал принципа власти и ответственности?

- a) А. Файоль
- b) М. Вебер
- c) Ф. Тейлор
- d) Э. Мэйо.

### **Организация как система**

7) Какому понятию соответствует «целое, состоящее из частей»?

- a) Система
- b) Структура
- c) Устойчивость.

8) Как называется эффект, полученный в результате соединения двух или более систем, который больше или меньше простого сложения потенциалов этих систем?

- a) Цепная связь
- b) Синергия
- c) Устойчивость.

9) Система, для которой нельзя сделать точного детального предсказания ее поведения – это система:

- a) Сложная
- b) Детерминированная
- c) Вероятностная.

10) Какой из перечисленных факторов относится к факторам прямого воздействия на организацию?

- a) Законодательство b) состояние экономики
- c) социокультурные изменения.

### **Структура организации**

11) Какому понятию соответствует «фиксированные взаимосвязи, которые существуют между подразделениями и работниками организации»?

- a) Структура b) Связь
- c) Цель d) Отношение.

12) Для какого типа организационной структуры характерно следующее определение: «для каждого из руководителей определены и формально зафиксированы состав его подчиненных, вышестоящие руководите-

ли, круг властных полномочий, цели»?

- a) Функциональной b) Линейной
- c) Матричной d) Проектной.

13) Какая из названных структур относится к гибким структурам?

- a) Функциональная b) Линейная
- c) Матричной d) Линейно-функциональная.

14) К какому понятию относится определение: «количество работников, подчиненных конкретному менеджеру»?

- a) Специализация b) Разделение труда
- c) Норма управляемости.

15) Какая из перечисленных характеристик относится к децентрализованной структуре организации?

- a) Разделение процессов принятия решений и их внедрения
- b) Слабое реагирование на меняющиеся потребности клиента
- c) Большее количество решений принимается на низших уровнях управленческой иерархии.

16) Какая организационная структура реализует принципы единоначалия, линейного построения структурных подразделений и распределения функций управления между ними?

- a) Функциональная b) Линейная
- c) Матричной d) Линейно-функциональная.

17) Какому понятию соответствует определение: «совокупность прав руководителя по принятию и реализации управленческих отношений в соответствии с их компетенцией»?

- a) Иерархия b) Полномочия
- c) Подчиненность d) Ответственность.

18) Какому понятию соответствует определение: «совокупность идей, организационных ценностей и норм поведения, присущих только данной организации и формирующихся в ходе совместной деятельности для достижения общих целей»?

- a) Организационные нормы

- b) Организационная культура
- c) Организационное поведение.

### **Процессы в организациях**

19) Вставьте пропущенное слово в определении «совокупность индивидов, взаимодействующих определенным образом на основе разделяемых ожиданий каждого члена в отношении других» (группы)

20) К какому виду группы относятся группы, созданные в соответствии с организационной структурой?

- a) Формальная
- b) Неформальная

21) Распределите по степени прохождения этапы развития группы: стадия конфликта, стадия исполнения

деятельности, стадия прерывания деятельности, стадия возникновения, стадия принятия групповых норм

- a) Стадия возникновения b) Стадия конфликта
- c) Стадия принятия групповых норм d) Стадия исполнения
- e) Стадия прерывания деятельности

22) К какой из перечисленных стадий относится следующая характеристика: «члены группы пытаются

самоутвердиться в своих ролях, определить отношения взаимозависимости и внутригрупповой иерархии»

- a) Стадия возникновения b) Стадия конфликта
- c) Стадия принятия групповых норм d) Стадия исполнения
- e) Стадия прерывания деятельности

23) Какому понятию соответствует определение: «процесс обмена информацией и передачи сведений между отдельными людьми или их группами»

- a) Адаптация b) Коммуникация
- c) Функционирование

24) В каком из видов коммуникаций индивид выступает и как принимающая сторона, и как передающая

- a) Внутриличностная
- b) Межличностная

25) К какой из проблем коммуникации относятся плохо сформулированные сообщения?

- a) Различия в восприятии сообщения b) Семантические барьеры
- c) Невербальные межличностные преграды

26) К какому из типов конфликта относится ролевой конфликт?

- a) Личностный b) Межличностный
- c) Межгрупповой

27) К какому из типов конфликта относится следующий вид конфликта: «конфликт как агрессивная реакция на блокаду личностных потребностей»?

- a) Личностный b) Межличностный



с) Межгрупповой

28) Перечислите 6 принципов бюрократического управления по М. Веберу (Иерархическая командная цепочка; специализация по должностным обязанностям; единая политика в области прав и обязанностей; стан-

дартизированные операции на каждом участке работы; карьера, основанная на профессиональной компетенции; безличные отношения)

29) Какой из процессов изменений, происходящих в организации, характеризует следующее определение:

«изменения, осуществляемые сознательно, целенаправленно, в ходе которых меняется статус организации, ее

структурные компоненты с целью адаптации организации к внешней среде, укрепления властных основ

управления, интеграция отдельных структурных единиц»:

а) Естественные

б) Искусственные

30) Инновации и диффузии: к какому из видов изменений в организации они относятся:

а) Естественные б) Искусственные

31) Какое из понятий характеризует следующее определение: «возможность осуществлять принуждение»?

а) Власть б) Лидерство

32) К какому типу лидерства относится руководитель:

а) Формальному б) Неформальному

33) Что такое управленческое решение?

35) Выявление и определение проблемы, выбор среди альтернатив, поиск информации и альтернатив решения, принятие решения – распределите этапы принятия решения последовательно:

а) Выявление определение проблемы б) Поиск информации и альтернатив решения с) Выбор среди альтернатив d) Принятие решения

36) К какому виду управленческих решений относится годовой план работы организации?

а) Оперативное б) Тактическое

с) Стратегическое

### **Организационная эффективность**

37) К какому из составных организационной эффективности относятся следующие компоненты: способности, знания, навыки, мотивация, умения?

а) Индивидуальная б) Групповая с) Организационная

38) Какой из перечисленных параметров относится к организационной эффективности?

а) Цель организации б) Структура организации с) Функции организации

d) Удовлетворенность трудом

- 39) Что такое диверсификация рабочей силы?
- 40) Назовите типы новых моделей организации?
- 41) Какие организации относятся к организациям третичного цикла?
- 42) К какому понятию относится следующее «интериоризация организационных ценностей» индивидом:
- a) Адаптация
  - b) Социализация
  - c) Профессионализация
- 43) Какой из перечисленных законов относится к общим законам организации:
- a) Закон формализации общественных отношений
  - b) Закон сохранения
  - c) Закон возрастающей субъективности и интеллектуальности в управлении
- 44) Назовите основные виды социальных организаций
- 45) Назовите основные формы хозяйственных организаций

**Задания для самоконтроля:**

1. Что такое структура, и в каких взаимоотношениях она находится с составом системы?
2. Дайте общую характеристику типологии межкомпонентных связей.
3. Приведите примеры прямых и обратных связей.
4. Приведите примеры основных, дополняющих, дублирующих, контрольных и корректирующих связей.
5. Приведите примеры положительных, отрицательных и нейтральных связей.
6. Приведите примеры вертикальных и горизонтальных связей.
7. Приведите примеры непрерывных и дискретных связей.
8. Приведите примеры инвариантных и переменных связей.
9. Дайте характеристику основных типов соединений.
10. Дайте характеристику базовых типов конфигурации структур.
11. В чем состоят отличия между кольцевой и звездной структурами?
12. Приведите примеры использования структур типа «колесо» и «двойное кольцо».
13. Для каких организаций характерна веерная конфигурация, а для каких – всеканальная?
14. Приведите пример сложной структуры.
15. Приведите примеры высоких и плоских структур.
16. В каких условиях целесообразно использовать гибкие структуры, а в каких – жесткие?
17. Дайте характеристику классификации структур по роду связей.
18. Дайте характеристику классификации структур по сферам функционирования организации.
19. Дайте характеристику классификации структур по типу департаментизации.

20. Чем обусловлен выбор конкретного типа департаментизации организации?

21. Поясните тезис: принципы статической организации – правила построения рациональных структур.

22. Какую роль в формировании структуры организации играет принцип целевой ориентации?

23. Раскройте содержание принципа «приоритет функций над составом звеньев».

24. Раскройте содержание принципа «приоритет объекта над субъектом».

25. В чем заключается содержание принципа адаптивности?

26. На конкретных примерах проиллюстрируйте значимость принципа «полная координация».

27. На конкретных примерах проиллюстрируйте последствия игнорирования при построении структур принципа «минимум сложности».

28. Какую роль в построении рациональных структур играет принцип полномасштабности?

29. В чем заключается содержание принципа «пределы автономности»?

30. На конкретных примерах проиллюстрируйте использование принципа «сочетание централизации и децентрализации».

31. Для каких организаций наиболее актуален принцип «взаимосогласованность вертикали и горизонтали»?

32. Какую роль в построении рациональных структур играет принцип субординации?

33. В чем заключается содержание принципа «единство распорядительства»?

34. Каковы возможные последствия игнорирования принципа «диапазон контроля»?

#### ***Основная литература:***

1. Кузнецов Ю. В. Теория организации: учебник/ Ю. В. Кузнецов, Е. В. Мелякова. - М.: Юрайт, 2012. - 365 с.

2. Латфуллин Г. Р. Теория организации: учебник/ Г. Р. Латфуллин, А. В. Райченко. - М.: Юрайт, 2013. - 448 с.

3. Иванова Т. Ю. Теория организации: учебник/ Т. Ю. Иванова. - М.: КНОРУС, 2012. - 432 с.

#### ***Дополнительная литература:***

1. Зуб А. Т. Стратегический менеджмент: Учебник / А. Т. Зуб. - М.: Проспект, 2008. - 432 с.

2. Куликова Е.Е. Управление рисками. Инновационный аспект. / Е.Е. Куликова. - М.: Бератор-Паблишинг, 2008. - 197 с.

3. Герчикова И. Н. Менеджмент: Учебник/ И. Н. Герчикова. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2008. - 511 с.
4. Сажнева С.В. Особенности формирования механизма принятия управленческих решений в условиях рыночных отношений / С.В.Сажнева //Экономический анализ: теория и практика. – 2009. - № 5.
5. Салихов Ф. Сорок критериев для определения качества управленческих решений / Ф.Салихов // Кадровик. Кадровый менеджмент. – 2009. - № 2.
6. Федяков М.И. Деньги к деньгам: инвестиционная практика бизнеса. / М.И. Федяков. - М.: Бератор-Паблишинг, 2008. - 176 с.
7. Шапиро С.А. Основы управления персоналом в современных организациях: экспресс-курс: учеб. пособие / С.А. Шапиро, О.В. Шатаева. - М.: ГроссМедиа, РОСБУХ, 2008. - 400 с.

### ***Тема 9.1 Принципы динамической организации***

#### ***Вопросы:***

1. Процесс: понятие, элементы, классификация. Функции и подфункции системы. Элементы блока реализации процессов: состояние, цикл, интервал, процедура.
2. Характеристика процессов по фазам жизненного цикла системы: образования системы, роста, развития, функционирования, спада, регрессирования, разрушения. Классификация процессов по типам поведения системы. Составные части процесса – фазы (стадии), этапы, периоды, действия, операции.
3. Процессы закономерные и случайные, детерминированные и стохастические, управляемые и неуправляемые, установившиеся и переходные, регулярные и эпизодические, непрерывные и дискретные, наблюдаемые и латентные.
4. Принципы процессуализации: направленность, прямооточность, результативность, эффективность, восприимчивость, информативность, надежность, оперативность, гибкость, параллельность, ритмичность синхронность.

#### ***Практические задания:***

#### **Тест**

1. Предмет теории организации — это:
  - а) общие, частные и специфические закономерные тенденции, действующие в организационных системах, механизм их проявления и использования различными субъектами управления;
  - б) законы организации и субъективные законы для организации;
  - в) условия для благоприятного действия законов, предвидения и прогнозирования развития организационных процессов.

2. Категории теории организации условно можно разделить на следующие группы (3 правильных ответа):

- а) общенаучные;
- б) общие для большинства социальных наук;
- в) специфические;

г) преимущественно отражающие организационные процессы и явления, происходящие в социальных и социально-экономических системах;

д) раскрывающие процессы организации и самоорганизации социальных систем;

е) раскрывающие технологию организаторской деятельности и управления.

3. Основоположник «бюрократической» модели организации:

- а) Ф.В. Тейлор;
- б) М. Вебер;
- в) Х. Файоль.

4. По мнению А. Богданова, процессы организации протекают в соответствии с:

- а) общими организационными принципами и законами;
- б) частными организационными принципами и законами;
- в) специфическими организационными принципами и законами.

5. Укажите компонент социальной системы, отличающий ее от биологических систем:

- а) процессы;
- б) человек;
- в) вещи;
- г) духовные ценности.

6. Предметом организационной науки, с точки зрения А. Богданова, должны стать:

- а) частные организационные принципы и законы;
- б) общие организационные принципы и законы;
- в) специфические организационные принципы и законы.

7. Структура организации — это:

а) декомпозиция системы посредством расчленения целого на составляющие элементы;

б) некая совокупность взаимосвязанных и взаимодействующих элементов, обладающая свойствами целостности, эмерджентности и устойчивости;

в) логическая взаимосвязь и взаимозависимость уровней управления и подразделений, построенная в такой форме, которая позволяет наиболее эффективно достигать целей организации.

8. Сколько уровней социальной среды вы знаете:

- а) 5;
- б) 6;
- в) 4;
- г) 3?

9. Основные групповые организационные формы организаций (4 прав. ответа):

- а) банк;
- б) ассоциация;
- в) завод;
- г) биржа;
- д) синдикат;
- е) картель;
- ж) венчур;
- з) концерн.

10. Какой тип управления организацией характеризуется набором таких характеристик, как негибкая структура; четко определенные, стандартизированные и устойчивые задачи; сопротивление изменениям;

иерархическая система контроля; командный тип коммуникаций, идущий сверху вниз:

а) механистический тип управления; б) органический тип управления?

11. Формулировка закона: для любой системы (технической, биологической или социальной) существует такой набор ресурсов, при котором ее потенциал всегда будет либо существенно больше простой суммы потенциалов входящих в нее ресурсов (технологий, персонала, компьютеров и т. д.), либо существенно меньше. Что это за закон:

а) закон самосохранения; б) закон синергии; в) закон развития?

12. Какие законы организации относятся к частным (2 правильных ответа):

а) закон состязательности кадров управления;  
б) закон соответствия разнообразия управляющей системы разнообразию управляемого объекта;  
в) общий закон учета системы потребностей;  
г) непрерывность, ритмичность в движении производственных фондов;  
д) объективный закон приоритета целого над частью?

13. К принципам статического состояния организации относятся (3 прав. ответа):

а) принцип приоритета цели; б) принцип приоритета персонала;  
в) принцип приоритета функций над структурой;  
г) принцип приоритета структуры над функциями;  
д) принцип приоритета субъекта управления над объектом;  
е) принцип приоритета объекта управления над субъектом.

14. Коммуникации как явление представляют собой:

а) фактические отношения работников друг к другу, к клиентам, поставщикам, потребителям;  
б) установленные нормы (правила-инструкции, принципы, закономерности, положения) отношений между людьми в рамках организаций при выполнении ими закрепленных функций.

15. Коммуникация, которая осуществляется между организацией и теми образованиями, которые существуют вне ее, называется:

а) внешнеоперативная коммуникация; б) коммуникация в малой группе;  
в) общественная коммуникация; г) внутреннеоперативная коммуникация;  
д) межличностная коммуникация.

16. Основные признаки организационной культуры (3 правильных ответа):

а) относительность; б) всеобщность; в) устойчивость;

- г) объективность;      д) неформальность;      е) формальность.
17. Выберите два основных подхода при изменении культуры:
- а) добиться от людей в организации принятия новых верований и ценностей;
  - б) включить новых людей в организацию и социализировать их;
  - в) изменить стратегию организации;      г) изменить дизайн помещения организации.
18. Выберите два основных подхода к построению организации:
- а) ситуационный; б) механистический; в) системный; г) органический.

**Задания для самоконтроля:**

1. Что такое процесс и процессуализация?
2. Дайте классификацию процессов по фазам жизненного цикла системы.
3. Дайте классификацию процессов по типам поведения системы.
4. Какова структура процесса?
5. Чем различаются между собой процессы выполнения функций и процессы решения задач?
6. Какие основные элементы включает в себя блок реализации процессов?
7. Приведите примеры закономерных и случайных процессов.
8. Могут ли детерминированные процессы быть случайными, а стохастические – закономерными?
9. Приведите примеры перехода управляемых процессов в неуправляемые и неуправляемых – в управляемые.
10. Приведите примеры целесообразного и нецелесообразного сокращения длительности переходных процессов.
11. В каких условиях наиболее рациональны регулярные процессы, а в каких – эпизодические?
12. В каких условиях целесообразны непрерывные процессы, а в каких – дискретные?
13. Каковы основные препятствия к переходу от латентных процессов к наблюдаемым?
14. Поясните тезис: принципы динамической организации – правила формирования рациональных процессов.
15. Какова роль принципа направленности в формировании рациональных процессов?
16. В чем заключается содержание принципа прямооточности?
17. На конкретных примерах раскройте особенности реализации принципов результативности и эффективности.
18. Какую роль в формировании рациональных процессов играет

принцип восприимчивости?

19. Для каких процессов наиболее актуален принцип информативности?

20. Каким образом может быть обеспечена реализация принципа надежности?

21. На конкретных примерах проиллюстрируйте последствия игнорирования принципа оперативности.

22. Какая связь существует между гибкостью процессов и гибкостью структуры?

23. Для каких процессов принцип гибкости наиболее актуален?

24. В чем заключается содержание принципа параллельности? Каковы условия параллельного выполнения процессов?

25. Приведите примеры типичных параллельных процессов.

26. В чем заключается содержание принципа ритмичности? Каковы возможные последствия нарушения ритмичности? Приведите конкретные примеры.

27. В чем заключается содержание принципа синхронности? Каковы основные виды синхронизации? Приведите примеры.

#### ***Основная литература:***

1. Кузнецов Ю. В. Теория организации: учебник/ Ю. В. Кузнецов, Е. В. Мелякова. - М.: Юрайт, 2012. - 365 с.

2. Латфуллин Г. Р. Теория организации: учебник/ Г. Р. Латфуллин, А. В. Райченко. - М.: Юрайт, 2013. - 448 с.

3. Иванова Т. Ю. Теория организации: учебник/ Т. Ю. Иванова. - М.: КНОРУС, 2012. - 432 с.

#### ***Дополнительная литература:***

1. Зуб А. Т. Стратегический менеджмент: Учебник / А. Т. Зуб. - М.: Проспект, 2008. - 432 с.

2. Куликова Е.Е. Управление рисками. Инновационный аспект. / Е.Е. Куликова. - М.: Бератор-Паблишинг, 2008. - 197 с.

3. Герчикова И. Н. Менеджмент: Учебник/ И. Н. Герчикова. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2008. - 511 с.

4. Сажнева С.В. Особенности формирования механизма принятия управленческих решений в условиях рыночных отношений / С.В.Сажнева //Экономический анализ: теория и практика. – 2009. - № 5.

5. Салихов Ф. Сорок критериев для определения качества управленческих решений / Ф.Салихов // Кадровик. Кадровый менеджмент. – 2009. - № 2.

6. Федяков М.И. Деньги к деньгам: инвестиционная практика бизнеса. / М.И. Федяков. - М.: Бератор-Паблишинг, 2008. - 176 с.

7. Шапиро С.А. Основы управления персоналом в современных организациях: экспресс-курс: учеб. пособие / С.А. Шапиро, О.В. Шатаева. - М.: ГроссМедиа, РОСБУХ, 2008. - 400 с.



### **Раздел 3. Основы проектирования организации**

#### **Тема 10. Проектирование организационных систем**

##### **Вопросы:**

1. Понятие проектирования в системе организационных отношений. Подходы к проектированию организационных структур: нормативно-функциональный, организационного моделирования, функционально-технологический, системно-целевой.

2. Теоретические основы моделирования объектов проектирования. Виды моделирования. Моделирование функций, структуры, развития. Теоретические этапы организационного проектирования – дивергенция, трансформация, конвергенция.

3. Механистический и органический подходы к проектированию организационных структур.

4. Факторы проектирования организаций. Этапы организационного проектирования: предпроектные работы, техническое проектирование, рабочее проектирование. Методы проектирования организационных структур: метод аналогий, экспертный, структуризации целей, организационного моделирования.

5. Оценка эффективности организационных систем: направления, показатели. Корректировка организационных структур.

##### **Практические задания:**

В курсе «Теория организации» предполагается проведение организационно – деятельностной игры «Моделирование процесса организационного построения». Его цель – в моделирующей деятельности отработать знания, полученные при изучении теоретического курса и получить умения и навыки организационного проектирования и системного анализа, что необходимо в деятельности менеджера. Игра организована в групповой форме (группа – 3-4 человека); каждая группа работает по собственной траектории под контролем и с консультированием преподавателя.

##### **Алгоритм моделирования:**

Создание модели организации. Определение сферы ее деятельности. Название, соответствующее сфере деятельности. Обоснование своего выбора. Выделение и описание признаков организации. Обозначение координирующего центра в соответствии с формой собственности, назначением организации. Определение минимума участников. Выделение и описание признаков деловой организации, определение ее типологии по заданным в лекции параметрам. Определение и конструирование структуры организации по Г. Минцбергу и по соотношению элементов. Конструирование формализующих факторов. Определение предполагаемых условий, при которых возможно создание неформальных организаций различного типа. Описание их в сочинении. Создание и

описание внешней среды организации по PEST – факторам. Определение стратегии поведения организации во внешней среде, обоснование стратегии. Конструирование внутренней среды по срезам. Определение и формулирования миссии и философии организации. Отработка выработки целей по четырем фазам. Построение дерева целей организации до функциональных обязанностей. Описание жизненного цикла организации (в виде домашнего личного сочинения с последующим обсуждением в группе и синтезом общего). Применение организационных законов для модели организации. По завершении процесса моделирования создается модель-проект организации и проходит защита данной модели.

**Задания для самоконтроля:**

1. Дайте определение понятию «проектирование».
2. Чем отличается понятие «проектирование» от понятий «конструирование» и «планирование»?
3. В чем состоит основная суть организационного проектирования?
4. Приведите основные этапы процесса организационного проектирования.
5. Раскройте содержание предпроектного этапа.
6. Каково содержание технического проектирования?
7. Что выступает результатом рабочего проектирования?
8. Приведите состав и основное содержание организационного проекта.
9. Какие основные требования предъявляются к организационному проекту?
10. Перечислите методы моделирования организационных систем.
11. Приведите основные постулаты моделирования организационных систем.
12. Раскройте содержание модели объекта организационного проектирования.
13. Что представляет собой структурная модель организационной системы?
14. Дайте характеристику модели развития организационной системы.
15. В чем заключается смысл концептуального моделирования организационных систем?
16. Раскройте принципиальную схему алгоритма организационного моделирования.
17. В чем заключаются отличия целевых программ от других видов организационного моделирования?
18. Как определить цели программы?
19. Приведите пример декомпозиции целей по уровням управления.
20. В чем состоит суть экспертизы проектов?
21. Какие способы экспертирования проектов вам известны?
22. Для чего и как рассчитывают технический уровень и технико-

экономические показатели проекта?

23. Какие показатели ресурсосбережения анализируют при экспертизе проекта?

24. Как взаимосвязаны показатели технического уровня и ресурсосбережения?

25. Для чего выполняют экономическую экспертизу инвестиционных проектов?

26. Что включают источники финансирования проекта?

27. Как определить срок окупаемости затрат для экспертизы инвестиционного проекта?

28. Как рассчитать чистый дисконтированный доход от выполнения проекта?

29. Как определить индекс доходности и внутреннюю норму доходности по проекту?

30. Как выполнить анализ коммерческой эффективности проекта?

31. Как определяют показатели бюджетной эффективности проекта?

32. Что относят к факторам инвестиционных рисков?

33. Как используют имитационное моделирование в экспертизе инвестиционных проектов?

34. В чем заключается системный подход при организационном проектировании?

35. Назовите стадии процесса организационного проектирования и раскройте их содержание.

36. В чем заключается сущность механистического подхода к проектированию организационных структур? Перечислите условия его эффективного применения.

37. В чем заключается сущность органического подхода к проектированию организационных структур? Перечислите условия его эффективного применения.

38. Назовите и проанализируйте основные методы организационного проектирования.

39. Охарактеризуйте критерии оценки эффективности организационных систем.

40. Какие показатели могут использоваться при оценке эффективности организационной структуры?

#### ***Основная литература:***

1. Кузнецов Ю. В. Теория организации: учебник/ Ю. В. Кузнецов, Е. В. Мелякова. - М.: Юрайт, 2012. - 365 с.

2. Латфуллин Г. Р. Теория организации: учебник/ Г. Р. Латфуллин, А. В. Райченко. - М.: Юрайт, 2013. - 448 с.

3. Иванова Т. Ю. Теория организации: учебник/ Т. Ю. Иванова. - М.: КНОРУС, 2012. - 432 с.

### *Дополнительная литература:*

1. Золотов В. И. Теория организации: Учебно-методический комплекс/ В. И. Золотов, В. И. Степанов. - Барнаул: Изд-во Алтайского государственного университета, 2008. - 185 с.
2. Иванова Т. Ю. Теория организации: электронный учебник/ Т. Ю. Иванова, В. И. Приходько. - М.: КНОРУС, 2008. – 1 электрон. опт. диск. – УМО –CD-42, CD-55
3. Медведев В. П. Теория организации: учебно-методический комплекс/ В. П. Медведев, Э. А. Понуждаев. - М.: Экономистъ, 2007. - 231 с.
4. Иванова Т. Ю. Теория организации: учебник/ Т. Ю. Иванова, В. И. Приходько. - М.: КНОРУС, 2007. - 384 с.
5. Бабенко Т. И. Методы принятия управленческих решений (в среде Excel): Учебное пособие / Т. И. Бабенко, С. Б. Барабаш. - Новосибирск: Изд-во СО РАН, 2006. - 228 с.
6. Гайдаенко Т. А. Маркетинговое управление: Принципы управленческих решений и российская практика: Полный курс МВА / Т. А. Гайдаенко. - М.: Эксмо, 2006. - 496 с.
7. Добрынина Г. А. Управленческие решения: Учебное пособие/ Г. А. Добрынина. - Томск: Изд-во ТГПУ, 2008. -64 с.
8. Ивасенко А. Г. Разработка управленческих решений: Учебное пособие / А. Г. Ивасенко, Я. И. Никонова, Е. Н. Плотникова. - М.: КНОРУС, 2008. - 168 с.
9. Карданская Н. Л. Управленческие решения: Учебник / Н. Л. Карданская. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2009. - 439 с.

### ***Тема 11. Организационная культура и результативность деятельности организации***

#### ***Вопросы:***

1. Понятие организационной культуры. Источники организационной культуры. Области проявления организационной культуры. Многоуровневая модель организационной культуры.
2. Типы организационной культуры. «Невротические» и «здоровые» организации. Организационные субкультуры. Влияние культуры на организационную эффективность. Создание организационной культуры в новой организации. Организационная культура и слияние компаний. Организационная культура и стратегии управления предприятием.
3. Доверие в организациях – условие эффективности управления: природа и роль, виды и источники. Принципы установления доверия. Пути повышения уровня доверия.
4. Деловая репутация: теоретические основы, моделирование и формирование позитивного имиджа. Хартия корпоративной и деловой этики. Капитал бренда (торговой марки)– создатель ценности организации.

## Практические задания:

### Тест

1. Объект теории организации — это:
  - а) регулируемые и самоорганизующиеся процессы, происходящие в общественных организационных системах, совокупность организационных отношений как по вертикали, так и по горизонтали;
  - б) способность к саморегулированию, к соответствующему, воздействию и преобразованию внешней среды в интересах собственного жизнеобеспечения;
  - в) существенные связи и отношения, обуславливающие процессы самоорганизации и упорядочения в подсистемах общества.
2. Правила использования сравнительного метода (4 правильных ответа):
  - а) сравнивать взаимосвязанные, однородные и соизмеряемые события;
  - б) выявлять не только признаки сходства, но и признаки отличия;
  - в) выявлять многообразие типов связи организации с внешней и внутренней средой;
  - г) сравнивать только по значимым признакам;
  - д) использовать восхождение от абстрактного к конкретному;
  - е) сравнивать неизвестное с известным;
3. Основоположник школы научного управления:
  - а) М. Вебер;
  - б) Х. Файоль;
  - в) Ф.В. Тейлор.
4. По мнению А. Богданова, предметом организационной науки являются:
  - а) общие организационные принципы и законы;
  - б) частные организационные принципы и законы;
  - в) специфические организационные принципы и законы.
5. К административно-территориальным уровням социально-экономических систем относят (3 правильных ответа):
  - а) Федерация;
  - б) ЮНЕСКО;
  - в) субъекты Федерации;
  - г) ИНТЕРПОЛ;
  - д) муниципальное объединение.
6. Метод теории организации — это:
  - а) набор теоретико-познавательных и логических принципов и категорий, а также научного инструментария для исследования системы организационных отношений;
  - б) регулируемые и самоорганизующиеся процессы, происходящие в общественных организационных системах, совокупность организационных отношений как по вертикали; так и по горизонтали;
  - в) общие, частные и специфические закономерные тенденции, действующие в организационных системах, механизм их проявления и

использования различными субъектами управления.

7. Задача — это:

а) конкретные конечные состояния или желаемый результат, которого стремится добиться группа, работая вместе;

б) предписанная работа, серия работ или часть работы, которая должна быть выполнена заранее установленным способом в заранее оговоренные сроки;

в) направление деятельности организации.

8. Основные этапы жизненного цикла организации (6 правильных ответов):

а) рождение;

б) определение цели;

в) зрелость;

г) детство;

д) объединение;

е) юность;

ж) старение;

з) реорганизация;

и) возрождение.

9. Основные единичные организационные формы организаций (4 прав. ответа):

а) банк;                      б) ассоциация;    в) завод;    г) биржа;    д) синдикат;

е) картель;                  ж) венчур;              з) концерн.

10. В каких сферах деятельности не допускается создание холдинговых компаний (4 правильных ответа):

а) в сфере транспорта (кроме железнодорожного и трубопроводного);

б) в оборонной промышленности;

в) в сельскохозяйственном производстве и его технологическом обеспечении;

г) в общественном питании, бытовом обслуживании населения;

д) во всех сферах материального производства;

е) в торговле товарами производственно-технического назначения.

11. Основные роли менеджера в организации (3 правильных ответа):

а) информационная роль;

б) исследовательская роль;

в) управленческая роль;

г) роль по принятию решения;

д) коммуникационная роль.

12. К общим законам организации относятся следующие (5 правильных ответов):

а) закон социальной гармонии;              б) закон развития;

в) закон синергии;

г) закон пропорциональности-композиции;

д) закон соответствия разнообразия управляющей системы разнообразию управляемого объекта;

е) закон самосохранения; ж) закон состязательности кадров управления;

з) общий закон учета системы потребностей.

13. Какие принципы организации относятся к общим (4 правильных ответа):

а) принцип обратной связи;

б) принципы статического состояния организации;

в) принцип развития;

г) принципы динамического состояния организации;

д) принцип соревновательности, конкуренции;

е) ситуационные принципы;

ж) принцип дополнительности?

14. Коммуникационный процесс в организации или в группе приводит к выполнению и реализации следующих функций коммуникации (4 правильных ответа):

а) информативная функция;

б) управляющая функция;

в) экспрессивная функция;  
функция;

г) координирующая

д) контрольная функция;

е) мотивационная функция;

ж) организационная функция.

15. Случайный обмен информацией и чувствами, происходящий между людьми всякий раз, когда они встречаются, называется:

а) внутриличностная коммуникация;

б) коммуникация в малой группе;

в) общественная коммуникация;  
коммуникация;

г) личностная

д) межличностная коммуникация.

16. Сколько уровней имеет организационная культура:

а) 3;

б) 2;

в) 4?

17. Вся сфера материальной деятельности общества и ее результаты (орудия и средства-труда, вещи, материально-предметная деятельность, материально-предметные отношения, искусственная среда, социальные организации) — это:

а) духовная культура;  
культура.

б) материальная культура;

в) народная

18. Выберите основные три этапа организационного проектирования:

а) изучение соотношения между централизацией и децентрализацией;

б) анализ действующей организационной структуры;

в) анализ и оценка аппарата управления;

г) оценка эффективности организационных структур;

д) проектирование организационных структур;

е) анализ функций управления.

**Задания для самопроверки:**

1. Оцените связь между культурой общества и организационной культурой.
2. Как история фирмы влияет на ее культуру?
3. Влияет ли на культуру организации ее размер?
4. Существует ли связь между управленческими ориентациями руководителя организации и ее культурой?
5. В каких областях проявляется организационная культура?
6. Опишите мифы и символы, являющиеся проявлением организационной культуры какой-либо компании.
7. Каковы преимущества многоуровневого представления об организационной культуре?
8. Что отражает профиль организационной культуры?
9. Чем определяется необходимость изучения «невротических» организационных культур?
10. Опишите какой-либо тип «невротической» организационной культуры реальной компании. Как данная культура проявляется в практической деятельности организации?
11. Каковы побочные эффекты организационной культуры? Как они помогают организации адаптироваться к внешним изменениям?
12. Что подразумевается под понятиями «личность, определяющая развитие фирмы» и «правлящая верхушка фирмы»? Как их можно отнести к организационной культуре?
13. Выберите хорошо известную организацию с культурой, которая, по вашему мнению, мешает ей добиться высоких показателей. Как бы вы изменили организационную культуру этой фирмы?
14. Приведите несколько примеров российских компаний с сильной культурой.
15. Что такое организационные субкультуры? Какую роль они играют в деятельности организации? Приведите примеры организаций с субкультурами.
16. В чем суть проблемы доверия в деятельности организаций?
17. Каковы источники доверия в организациях?
18. По каким направлениям складываются отношения доверия?
19. Дайте характеристику составных частей деловой репутации.
20. Что собой представляют нормы корпоративной этики и кодекс корпоративного поведения?
21. Охарактеризуйте принципы ведения бизнеса на основе принятых этических стандартов.
22. Что такое бренд и капитал бренда (торговая марка)?

**Основная литература:**

1. Кузнецов Ю. В. Теория организации: учебник/ Ю. В. Кузнецов, Е. В. Мелякова. - М.: Юрайт, 2012. - 365 с.
2. Латфуллин Г. Р. Теория организации: учебник/ Г. Р. Латфуллин, А. В. Райченко. - М.: Юрайт, 2013. - 448 с.



3. Иванова Т. Ю. Теория организации: учебник/ Т. Ю. Иванова. - М.: КНОРУС, 2012. - 432 с.

***Дополнительная литература:***

1. Герчикова И. Н. Менеджмент: Учебник/ И. Н. Герчикова. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2008. - 511 с.

2. Сажнева С.В. Особенности формирования механизма принятия управленческих решений в условиях рыночных отношений / С.В.Сажнева //Экономический анализ: теория и практика. – 2009. - № 5.

3. Салихов Ф. Сорок критериев для определения качества управленческих решений / Ф.Салихов // Кадровик. Кадровый менеджмент. – 2009. - № 2.

4. Федяков М.И. Деньги к деньгам: инвестиционная практика бизнеса. / М.И. Федяков. - М.: Бератор-Паблишинг, 2008. - 176 с.

5. Шапиро С.А. Основы управления персоналом в современных организациях: экспресс-курс: учеб. пособие / С.А. Шапиро, О.В. Шатаева. - М.: ГроссМедиа, РОСБУХ, 2008. - 400 с.

6. Щур Д.Л. Кадровые решения в кризисных условиях: Практическое пособие./ Д.Л. Щур. - М.: Финпресс, 2009. - 144 с.

***Тема 12. Преобразования и изменения***

***Вопросы:***

1. Концепция организационных изменений. Процесс изменений.

2. Сопротивление переменам. Формы проявления сопротивления работников переменам. Тактические приемы преодоления сопротивления изменениям. Инициирование перемен.

3. Типы организационных изменений. Стадии изменений. Основные принципы управления изменениями.

4. Организационное развитие. Реорганизация. Методы и меры по обеспечению поддержки организационных изменений.

5. Организация слияния компаний. Эффективность организационных изменений.

***Практические задания:***

**Т е с т**

1. Теория организации:

А. Наука, изучающая основные принципы, законы и закономерности природы и общества. Б. Наука о принципах, законах и закономерностях создания, развития и функционирования организаций.

В. Наука о количественных соотношениях и качественных характеристиках объектов окружающего мира.

2. Организация как социальное явление:

А. Группа людей, объединившихся для достижения определенной цели в области производства товаров, услуг, информации и знаний.

Б. Большая группа разных людей, собравшихся для чего-либо в определенное время в каком-нибудь одном месте.

В. Частный предприниматель, ведущий самостоятельную коммерческую деятельность.

3. Организационная система:

А. Коллектив сотрудников, выполняющих общую работу в строгом соответствии с полученным от руководителя заданием.

Б. Единое образование из взаимодействующих между собой звеньев, предназначенное для целенаправленной деятельности.

В. Сложный механизм, состоящий из различных частей и элементов и выполняющий различные функции.

4. Объекты внешней среды организации:

А. Люди и организации, с которыми взаимодействует рассматриваемая организация.

Б. Все то, что находится за пределами данной организации.

В. Природные и климатические условия, в которых функционирует рассматриваемая организация.

5. Хозяйственные организации:

А. Группа людей, объединившихся между собой на основе взаимной симпатии и привязанности.

Б. Союзы, партии, группы, сформированные по интересам.

В. Организации специализирующиеся на производстве товаров, услуг или информации.

6. Общественные организации:

А. Группа людей, отправившихся во время отпуска в туристический поход.

Б. Объединение людей, выработавших определенную, общественно значимую цель.

В. Организации, специализирующиеся на производстве товаров народного потребления.

7. Ассоциативные организации:

А. Религиозные организации. Б. Потребительские кооперативы.

В. Семья, неформальные группы.

8. Неформальные организации:

А. Кооперативные организации с небольшой численностью персонала.

Б. Не зарегистрированные в государственном порядке организации.

В. Государственные и муниципальные предприятия.

9. Унитарные предприятия:

А. Коммерческие организации, наделенные правом собственности.

Б. Коммерческие организации, не наделенные правом собственности.

В. Некоммерческие организации, не наделенные правом собственности.

10.Формальные организации:

А. Зарегистрированные в установленном порядке организации.

Б. Организации, не ведущие хозяйственной деятельности, направленной на получение прибыли.

В. Группа людей внутри организации, объединенных общими интересами и стремящихся к достижению единой цели.

11.Система управления организацией:

А. Сотрудники организации, дающие поручения подчиненным и контролирующие своевременное выполнение задания.

Б. Набор взаимодействующих между собой звеньев и подразделений, обеспечивающих решение задач управления.

В. Руководитель организации и его заместители.

12.Линейная структура управления:

А. Гибкая матричная структура.Б. Неопределенная структура.

В. Жесткая иерархическая структура.

13.Управление организацией:

А. Выдача четких распоряжений и приказов непосредственным исполнителям задания.

Б. Обеспечение согласованных действий членов организации, направленных на достижение общей цели.

В. Неукоснительное выполнение исполнителями распоряжений и приказов дирекции и вышестоящих начальников.

14.Закон теории организации:

А. Устойчивая связь явлений или событий, присущая достаточно большому количеству организаций.

Б. Правила поведения, принятые в конкретной организации и отраженные во внутренней документации.

В. Контрактные и договорные обязательства членов организации, регламентирующие их деятельность.

15.Синергия:

А. Сохранение энергии в замкнутых материальных системах при любых возмущающих воздействиях со стороны окружающей среды.

Б. Прирост энергии, превышающий сумму индивидуальных усилий, затраченных членами коллектива.

В. Общая сумма материальных ресурсов, необходимых для решения организации поставленных задач.

16.Закон самосохранения:

А. Стремление организации к получению любыми способами максимальной прибыли.

Б. Поддержание жизнедеятельности организации путем получения заемных средств.

В. Обеспечение выживаемости организации с максимальным использованием ресурсов.

17. Закон развития:

А. Реализация выпущенной продукции с целью получения максимальной прибыли.

Б. Обеспечение наибольшего суммарного потенциала на всех этапах жизненного цикла организации.

В. Повышение производительности труда для обеспечения жизнедеятельности организации.

18. Закон информированности и упорядоченности:

А. В условиях глобального информационного пространства выживают только очень крупные организации.

Б. Наибольшими возможностями устойчивого, поступательного развития обладает организация, обеспеченная полной, достоверной, структурированной информацией.

В. В конкурентной борьбе побеждает организация, обладающая максимальными денежными средствами, которые она может тратить на рекламу и создание положительного имиджа.

19. Закон единства анализа и синтеза:

А. Научно-обоснованный метод перехода от общего к частному и от частного к общему.

Б. Метод, основанный на изучении экономической деятельности организации на всех этапах ее развития.

В. Методика описания работы подразделений организации с учетом их функциональной направленности.

20. Анализ:

А. Выявление главного фактора, влияющего на устойчивое функционирование рассматриваемой системы.

Б. Представление сложного объекта в виде простых составляющих и определение связей между ними.

В. Соединение простых составляющих объекта в единое целое по известному правилу.

21. Синтез:

А. Выявление главного фактора, влияющего на устойчивое функционирование рассматриваемой системы.

Б. Представление сложного объекта в виде простых составляющих и определение связей между ними.

В. Соединение составляющих объекта в единое целое по известному правилу.

22. Закон композиции:

А. С целью получения максимальной прибыли организации должны стремиться к полной самостоятельности.

- Б. На всех этапах своего развития организации должны придерживаться стратегии минимизации расходов и накопления ресурсов.
- В. В рамках достижения единой цели существует объективная тенденция организаций к объединению.
23. Статический режим работы организации:
- А. Режим работы организации при освоении нового сектора рынка.
- Б. Неизменность во времени основных показателей организации.
- В. Стадии сворачивания деятельности организации.
24. Рационализация:
- А. Познание реальности через аспекты духовной жизни человека.
- Б. Принятие упреждающих решений на основе интуиции, предвидения, предчувствия, ориентировочных оценок, сопоставления фактов.
- В. Достижение максимально возможного уровня эффективности при существующих в данный момент экономических условиях.
25. Проектирование организаций:
- А. Процесс создания прообраза будущей организации.
- Б. Проектирование служебных помещений в создаваемой организации.
- В. Подбор персонала для создаваемой вновь организации.
26. Жизненный цикл организации:
- А. Время от момента зарождения организации до ее ликвидации.
- Б. Подготовительный этап, предшествующий созданию организации.
- В. Период стабильной и эффективной работы организации.
27. Основная цель коммерческой организации:
- А. Получение любым путем и в кратчайший срок максимальной прибыли.
- Б. Рост размеров организации и увеличение масштабов производства.
- В. Решение социально значимых задач, приносящих прибыль.
28. Цель развития:
- А. Эта цель уже достигалась ранее на данном предприятии.
- Б. Цель была ранее достигнута на другом предприятии.
- В. Цель, которая никогда ранее никем не достигалась.
29. Цель – аналог:
- А. Эта цель уже достигалась ранее на данном предприятии.
- Б. Цель была ранее достигнута на другом предприятии.
- В. Цель, которая никогда ранее никем не достигалась.
30. Функциональная цель:
- А. Эта цель уже достигалась ранее на данном предприятии.
- Б. Цель была ранее достигнута на другом предприятии.
- В. Цель, которая никогда ранее никем не достигалась.
31. Коллектив организации:

- А. Группа лиц, являющихся учредителями организации и вложивших значительные материальные средства в ее создание и развитие.
- Б. Группа лиц, с которыми непосредственно контактирует администрация организации при решении практических задач.
- В. Объединение сотрудников организации, осуществляющих совместную трудовую деятельность для достижения общих целей.
32. Объект организационной деятельности в организации:
- А. Администрация.
- Б. Управленческий аппарат организации.
- В. Исполнители.
33. Обобщенный субъект организационной деятельности:
- А. Трудовой коллектив социальной организации.
- Административно-управленческий аппарат.
- Непосредственные исполнители.
34. Организационная культура:
- А. Исторически определенный уровень развития общества и человека, сформировавшийся к настоящему времени.
- Б. Система норм, правил и моральных ценностей, регламентирующая отношения между членами организации.
- В. Образовательный и профессиональный уровень членов производственного коллектива организации.
35. Имидж организации:
- А. Известность организации во внешней среде.
- Б. Отношения между членами коллектива и ее руководителем.
- В. Целенаправленно сформированный образ организации.
36. Электронная коммерция:
- А. Новая среда ведения бизнеса.
- Б. Продажа вычислительной техники.
- В. Создание программного обеспечения.
37. Виртуальное предприятие:
- А. Телевизионный магазин на диване.
- Б. Магазин по продаже компьютеров.
- В. Организация в сети Интернет.
38. Бюрократическая организация по М. Веберу:
- А. В основе деятельности организации – рационализация поведения человека.
- Б. В основе деятельности организации решение социально-значимых задач.
- В. Организация, отношения в которой строятся на основе взаимной привязанности.
39. Причины возрастания роли организационной науки в современных условиях России:

А. Уменьшение размеров предприятий, ориентированных на узкую специализацию.

Б. Расширение информационного пространства и необходимость работы в условиях острой конкуренции.

В. Увеличение размеров предприятий и создание объединений из предприятий разного профиля. Стремящихся к достижению общей цели.

**Задания для самопроверки:**

1. В чем сущность концепции организационных изменений?
2. Какие факторы воздействуют на проведение организационных изменений?
3. Какое влияние оказывают организационные изменения на повышение эффективности деятельности организации?
4. В чем проявляется организационное развитие на индивидуальном, групповом уровнях и уровне компании?
5. Что входит в состав полной типовой программы организационного развития?
6. Каковы основные черты и направления организационного развития?
7. Охарактеризуйте сущность организационного обучения.
8. Дайте характеристику этапов процесса реорганизации.
9. Какие социальные процессы необходимо учитывать при реорганизации предприятий?
10. Как следует рационально провести реорганизацию предприятия?
12. Как и когда следует использовать для этих целей внешние специализированные (консалтинговые) организации?
13. Какие основные факторы определяют необходимость изменений (реорганизации) предприятия?
14. Какие основные методы используются на этапах реорганизации предприятий?
15. Какое место занимает система обучения управленческого аппарата в процессе реорганизации?
16. Как организуется система обучения управленческого аппарата в процессе реорганизации?
17. Каковы этапы и процедуры организационного слияния компаний?
18. Какие критерии оценки эффективности используются при различных временных подходах к анализу деятельности организации?

**Основная литература:**

1. Кузнецов Ю. В. Теория организации: учебник/ Ю. В. Кузнецов, Е. В. Мелякова. - М.: Юрайт, 2012. - 365 с.
2. Латфуллин Г. Р. Теория организации: учебник/ Г. Р. Латфуллин, А. В. Райченко. - М.: Юрайт, 2013. - 448 с.
3. Иванова Т. Ю. Теория организации: учебник/ Т. Ю. Иванова. - М.: КНОРУС, 2012. - 432 с.

### ***Дополнительная литература:***

1. Гайдаенко Т. А. Маркетинговое управление: Принципы управленческих решений и российская практика: Полный курс МВА / Т. А. Гайдаенко. - М.: Эксмо, 2006. - 496 с.
2. Добрынина Г. А. Управленческие решения: Учебное пособие/Г. А. Добрынина. - Томск: Изд-во ТГПУ, 2008. -64 с.
3. Ивасенко А. Г. Разработка управленческих решений: Учебное пособие / А. Г. Ивасенко, Я. И. Никонова, Е. Н. Плотникова. - М.: КНОРУС, 2008. - 168 с.
4. Карданская Н. Л. Управленческие решения: Учебник / Н. Л. Карданская. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2009. - 439 с.
5. Лукичева Л. И. Управленческие решения: Учебник/Л. И. Лукичева, Д. Н. Егорычев. - М.: Омега-Л, 2009. - 383 с.: табл.
6. Зуб А. Т. Стратегический менеджмент: Учебник / А. Т. Зуб. - М.: Проспект, 2008. - 432 с.

### **6. Самостоятельная работа студентов**

Самостоятельная работа студентов делится на два вида: аудиторная самостоятельная работа студентов под контролем преподавателя и внеаудиторная работа студентов.

К самостоятельной работе студентов под контролем преподавателя относится:

- 1) разбор производственных ситуаций, тестов, кейсов;
- 2) выполнение контрольных работ и контрольных опросов;
- 3) проведение деловых и ролевых игр по предложенной тематике;
- 4) участие в конференциях, конгрессах и т.д.

К самостоятельной внеаудиторной работе относится:

- 1) подготовка к аудиторным занятиям (лекциям, практическим и др.) и выполнение соответствующих заданий;
- 2) самостоятельная работа над отдельными темами учебных дисциплин в соответствии с учебно-тематическими планами;
- 3) подготовка ко всем видам контрольных испытаний;
- 4) решение задач, тестов, кейсов, заполнение таблиц, указанных в планах практических занятий;
- 5) подготовка докладов, рефератов;
- 6) изучение монографий, периодических изданий, учебно-методических пособий;
- 7) подготовка к конференциям различного уровня;
- 8) подготовка к олимпиаде по изучаемой дисциплине;
- 9) подготовка презентаций для докладов и т.д.



## **7. Образовательные технологии, используемые в преподавании дисциплины**

При изучении учебной дисциплины «Теория организации», получения знаний и формирования компетенций могут быть использованы следующие образовательные технологии и формы преподавания:

### **1) Модульная технология.**

Модульное обучение предполагает структурирование учебной информации, содержания обучения и организацию работы учащихся с полными, логически завершенными учебными блоками (модулями). Модуль совпадает с темой учебного предмета. Однако, в отличие от темы в модуле, все измеряется, все оценивается: задание, работа, посещение занятий, стартовый, промежуточный и итоговый уровень учащихся. В модуле четко определены цели обучения, задачи и уровни изучения данного модуля, названы навыки и умения. В модульном обучении все заранее запрограммировано: не только последовательность изучения учебного материала, но и уровень его усвоения, и контроль качества усвоения.

Модульное обучение очень близко по своим идеям и организационным формам программированному обучению. Учебные модули и тесты могут быть легко перенесены в компьютерную среду обучения. Многие российские институты дистанционного образования строят свои учебные программы именно на основе модулей. Это делает возможным охватить процессом обучения большое количество учащихся, поставить обучение «на поток».

При разработке модуля учитывается то, что каждый модуль должен дать совершенно определенную самостоятельную порцию знаний, сформировать необходимые умения. После изучения каждого модуля учащиеся получают рекомендации преподавателя по их дальнейшей работе. По количеству баллов, набранных учащимися из возможных, учащийся сам может судить о степени своей «продвинутости».

При модульном обучении чаще всего используется рейтинговая оценка знаний и умений учащихся. Рейтинговая оценка обученности позволяет с большей степенью достоверности характеризовать качество его подготовки по данной специальности. Однако не каждая рейтинговая система позволяет сделать это. Выбранная произвольно, без доказательств ее эффективности и целесообразности, она может привести к формализму в организации учебного процесса. Проблема заключается в том, что разработать критерии знаний и умений, а также их оценки – дело очень трудоемкое.

После окончания обучения на основе модульных оценок определяется общая оценка, которая учитывается при определении результатов итогового контроля по предмету.

Учащиеся могут повысить модульные оценки только в период между сессиями, на экзамене они повышению не подлежат. При проведении

итогового контроля вопросы экзамена должны носить обобщающий характер, отражать основные понятия курса, а не повторять вопросы модульного контроля, причем учащиеся должны заранее знать эти экзаменационные вопросы.

2) Проблемная лекция. Такая лекция начинается с вопросов, с постановки проблемы, которую в ходе изложения материала необходимо решить. Проблемные вопросы отличаются от непроблемных тем, что скрытая в них проблема требует не однотипного решения, то есть, готовой схемы решения в прошлом опыте нет.

С помощью проблемной лекции обеспечивается усвоение студентами теоретических знаний, развитие теоретического мышления, формирование познавательного интереса к содержанию учебного предмета и профессиональной мотивации будущего бакалавра.

В отличие от содержания информационной лекции, которое предлагается преподавателем в виде известного, подлежащего лишь запоминанию материала, на проблемной лекции новое знание вводится как неизвестное для студентов. Полученная информация усваивается как личностное открытие еще неизвестного для себя знания. Что позволяет создать у студентов иллюзию «открытия» уже известного в науке. Проблемная лекция строится таким образом, что познания студента приближаются к поисковой, исследовательской деятельности. Здесь участвуют мышление студента и его личностное отношение к усваиваемому материалу.

Лекция строится таким образом, чтобы обусловить появление вопроса в сознании студента. Проблемная ситуация возникает после обнаружения противоречий в исходных данных учебной проблемы. Для проблемного изложения отбираются важнейшие разделы курса, которые составляют основное концептуальное содержание учебной дисциплины, являются наиболее важными для будущей профессиональной деятельности и наиболее сложными для усвоения студентами.

Вопросы могут быть как простыми для того, чтобы сосредоточить внимание студентов на отдельных аспектах темы, так и проблемные. Студенты, продумывая ответ на заданный вопрос, получают возможность самостоятельно прийти к тем выводам и обобщения, которые преподаватель должен был сообщить им в качестве новых знаний, либо понять важность обсуждаемой темы, что повышает интерес, и степень восприятия материала студентами.

3) Лекция-визуализация. Данный вид лекции является результатом использования принципа наглядности, содержание данного принципа меняется под влиянием данных психолого-педагогической науки, форм и методов активного обучения.

Лекция-визуализация учит студентов преобразовывать устную и письменную информацию в визуальную форму, что формирует у них

профессиональное мышление за счет систематизации и выделения наиболее значимых, существенных элементов содержания обучения.

Любая форма наглядной информации содержит элементы проблемности. Поэтому лекция – визуализация способствует созданию проблемной ситуации, разрешение которой в отличие от проблемной лекции, где используются вопросы, происходит на основе анализа, синтеза, обобщения, свертывания или развертывания информации, т.е. с включением активной мыслительной деятельности. Задача преподавателя использовать такие формы наглядности, которые не только дополняли бы словесную информацию, но и сами являлись носителями информации. Чем больше проблемности в наглядной информации, тем выше степень мыслительной активности студента.

4) Лекция-беседа. Лекция-беседа, или “диалог с аудиторией”, является наиболее распространенной и сравнительно простой формой активного вовлечения студентов в учебный процесс. Эта лекция предполагает непосредственный контакт преподавателя с аудиторией. Преимущество лекции-беседы состоит в том, что она позволяет привлекать внимание студентов к наиболее важным вопросам темы, определять содержание и темп изложения учебного материала с учетом особенностей студентов.

5) Лекция-дискуссия. В отличие от лекции-беседы здесь преподаватель при изложении лекционного материала не только использует ответы студентов на свои вопросы, но и организует свободный обмен мнениями в интервалах между логическими разделами.

Дискуссия – это взаимодействие преподавателя и студентов, свободный обмен мнениями, идеями и взглядами по исследуемому вопросу.

Это оживляет учебный процесс, активизирует познавательную деятельность аудитории и, что очень важно, позволяет преподавателю управлять коллективным мнением группы, использовать его в целях убеждения, преодоления негативных установок и ошибочных мнений некоторых студентов. Так же можно предложить студентам проанализировать и обсудить конкретные ситуации, материал. По ходу лекции-дискуссии преподаватель приводит отдельные примеры в виде ситуаций или кратко сформулированных проблем и предлагает студентам коротко обсудить, затем дать краткий анализ, выводы и лекция продолжается.

6) Лекция-пресс-конференция. Форма проведения лекции близка к форме проведения пресс-конференций, только со следующими изменениями. Преподаватель называет тему лекции и просит студентов письменно задавать ему вопросы по данной теме. Каждый студент должен в течение 2-3 минут сформулировать наиболее интересующие его вопросы, написать на бумажке и передать преподавателю. Затем преподаватель в течение 3-5 минут сортирует вопросы по их смысловому содержанию и начинает читать лекцию. Изложение материала строится не как ответ на

каждый заданный вопрос, а в виде связного раскрытия темы, в процессе которого формулируются соответствующие ответы. В завершение лекции преподаватель проводит итоговую оценку вопросов как отражения знаний и интересов слушателей.

Активизация деятельности студентов на лекции-пресс-конференции достигается за счет адресованного информирования каждого студента лично. В этом отличительная черта этой формы лекции. Необходимость сформулировать вопрос и грамотно его задать активизирует мыслительную деятельность, а ожидание ответа на свой вопрос концентрирует внимание студента. Вопросы студентов в большинстве случаев носят проблемный характер и являются началом творческих процессов мышления. Личностное, профессиональное и социальное отношение преподавателя к поставленным вопросам и ответом на них, оказывает воспитательное влияние на студентов. Опыт участия в лекция-пресс-конференция позволяет преподавателю и студентам отрабатывать умения задавать вопросы и отвечать на них, выходить из трудных коммуникативных ситуаций, формировать навыки доказательства и опровержения, учета позиции человека, задавшего вопрос.

7) Метод «круглого стола». Эта группа методов включает в себя: различные виды семинаров и дискуссий. В основе этого метода лежит принцип коллективного обсуждения проблем, изучаемых в системе образования. Главная цель таких занятий состоит в том, чтобы обеспечить студентам возможность практического использования теоретических знаний в условиях, моделирующих форм деятельности реальных специалистов.

Такие занятия призваны обеспечить развитие творческого мышления профессионального мышления, познавательной мотивации и профессионального использования знаний в учебных условия. Профессиональное использование знаний – это свободное владение языком соответствующей профессиональной области, научная точность оперирования формулировками, понятиями, определениями. Студенты должны научиться выступать в роли докладчиков и оппонентов, владеть умениями и навыками постановки и решения интеллектуальных проблем и задач, доказательства и опровержения, отстаивать свою точку зрения, демонстрировать достигнутый уровень теоретической подготовки.

На занятия «круглого стола» выносятся важные темы курса, усвоение которых определяет качество профессиональной подготовки; вопросы, наиболее трудные для понимания и усвоения. Такие темы обсуждаются коллективно, что обеспечивает активное участие каждого студента.

8) Деловая игра – используется, чтобы активизировать мышление студентов, повысить самостоятельность будущего специалиста, внести дух творчества в обучение, приблизить его к профориентационному, подготовить к профессиональной практической деятельности. Главным

вопросом в проблемном обучении выступает «почему», а в деловой игре – «что было бы, если бы...».

Данный метод раскрывает личностный потенциал студента: каждый участник может продиагностировать свои возможности в одиночку, а также и в совместной деятельности с другими участниками.

В процессе подготовки и проведения деловой игры, каждый участник должен иметь возможность для самоутверждения и саморазвития. Преподаватель должен помочь студенту стать в игре тем, кем он хочет быть, показать ему самому его лучшие качества, которые могли бы раскрыться в ходе общения.

Деловая игра – это контролируемая система, так как процедура игры готовится, и корректируется преподавателем. Если игра проходит в планируемом режиме, преподаватель может не вмешиваться в игровые отношения, а только наблюдать и оценивать игровую деятельность студентов. Но если действия выходят за пределы плана, срывают цели занятия, преподаватель может откорректировать направленность игры и ее эмоциональный настрой.

9) Ролевая игра – путём создания и проигрывания контролируемой учебной ситуации, моделирующей реальную управленческую ситуацию, научить студентов понимать профессиональные роли, действовать в заданных условиях соответственно принятым ролям, подходить к учебным ситуациям с разных точек зрения (менеджера или подчинённого), вырабатывать навыки работы менеджера, искать оптимальные решения проблемных и конфликтных ситуаций. Могут использоваться как независимо, так и являться частью деловых игр.

10) «Пресс-конференция»: студенты распределяются на подгруппы. Одна группа выступает в роли журналистов, другая в роли специалистов. Студенты располагаются лицом друг к другу. «Журналисты» задают вопрос, «специалисты» отвечают на него. Преподаватель выступает в роли стороннего наблюдателя, отмечая для себя активность студентов.

11) Решение задач.

Данная форма обучения направлена на получение результата доказательным путём через математические инструменты или инструменты логики. Обучаемый должен учиться сопоставлять исходный данные, видеть ход действий для получения необходимого результата.

12) Решение тестов. Тестовые задания должны быть компетентностно-ориентированными и могут быть представлены в различных вариациях:

- тестовые задания множественного выбора с одним или несколькими правильными ответами из предложенного набора ответов;
- тестовые задания множественного выбора на установление соответствия;
- тестовые задания множественного выбора на установление последовательности;

– тестовые задания с конструируемым ответом: с кратким регламентированным ответом или же со свободным изложением (с развернутым ответом в произвольной форме).

13) Решение кейсов (кейс-стади, гарвардский метод). Под кейсами понимается техника обучения, использующая описание реальных управленческих, экономических и социальных ситуаций. Обучающиеся должны проанализировать ситуацию, разобраться в сути проблем, предложить возможные решения и выбрать лучшее из них. Кейсы базируются на реальном фактическом материале, или же приближены к реальной ситуации.

14) Подготовка презентаций.

15) «Морской бой»: группа делится на две команды, студентам раздаются «боеприпасы» – карточки, на которых указаны вопросы. И «спасательные круги», которые возвращают вопросы той команде, которая его задала. Цель студентов – ответить на все вопросы как можно быстрее.

16) Метод мозгового штурма (мозговой штурм, мозговая атака, англ. brainstorming) – оперативный метод решения проблемы на основе стимулирования творческой активности, при котором участникам обсуждения предлагают высказывать как можно большее количество вариантов решения, в том числе самых фантастичных. Затем из общего числа высказанных идей отбирают наиболее удачные, которые могут быть использованы на практике. Является методом экспертного оценивания.

Правильно организованный мозговой штурм включает три обязательных этапа. Этапы отличаются организацией и правилами их проведения:

а) постановка проблемы. Предварительный этап. В начале этого этапа проблема должна быть четко сформулирована. Происходит отбор участников штурма, определение ведущего и распределение прочих ролей участников в зависимости от поставленной проблемы и выбранного способа проведения штурма;

б) генерация идей. Основной этап, от которого во многом зависит успех (см. ниже) всего мозгового штурма. Поэтому очень важно соблюдать правила для этого этапа:

- главное — количество идей. Не делайте никаких ограничений.
- полный запрет на критику и любую (в том числе положительную) оценку высказываемых идей, так как оценка отвлекает от основной задачи и сбивает творческий настрой.
- необычные и даже абсурдные идеи приветствуются.
- комбинируйте и улучшайте любые идеи.

в) группировка, отбор и оценка идей. Этот этап часто забывают, но именно он позволяет выделить наиболее ценные идеи и дать окончательный результат мозгового штурма. На этом этапе, в отличие от второго, оценка не ограничивается, а наоборот, приветствуется. Методы анализа и оценки идей могут быть очень разными. Успешность этого этапа

напрямую зависит от того, насколько "одинаково" участники понимают критерии отбора и оценки идей.

Для проведения мозговой атаки обычно создают две группы:

- участники, предлагающие новые варианты решения задачи;
- члены комиссии, обрабатывающие предложенные решения.

Различают индивидуальные и коллективные мозговые атаки.

В мозговом штурме участвует коллектив из нескольких специалистов и ведущих. Перед самым сеансом мозгового штурма ведущий производит четкую постановку задачи, подлежащей решению. В ходе мозгового штурма участники высказывают свои идеи, направленные на решение поставленной задачи, причём как логичные, так и абсурдные. Если в мозговом штурме принимают участие люди различных чинов или рангов, то рекомендуется заслушивать идеи в порядке возрастания ранжира, что позволяет исключить психологический фактор «соглашения с начальством».

В процессе мозгового штурма, как правило, вначале решения не отличаются высокой оригинальностью, но по прошествии некоторого времени типовые, шаблонные решения исчерпываются, и у участников начинают возникать необычные идеи. Ведущий записывает или как-то иначе регистрирует все идеи, возникшие в ходе мозгового штурма.

Затем, когда все идеи высказаны, производится их анализ, развитие и отбор. В итоге находится максимально эффективное и часто нетривиальное решение задачи.

17) Работа в группах – форма организации деятельности, при которой на базе целевой учебной аудитории создаются небольшие рабочие группы (3-5 обучаемых) для совместного выполнения учебного задания.

Работа в группе позволяет индивидуально регулировать объем материала и режим работы, дает возможность формировать умение сообща выполнять работу, использовать прием взаимоконтроля. Возможность самостоятельно оценивать свою работу позволяет соблюсти принцип «отметочной безопасности», развивать интерес к предмету, а использование опорных сигналов (таблиц, схем, рисунков и т. п.) облегчит запоминание изучаемого материала.

Принципы групповой работы:

- аудитория разбивается на несколько групп от 3 до 6 человек;
- каждая группа получает свое задание, которое может быть одинаковое для всех либо дифференцированное;
- внутри каждой группы, между ее участниками распределяются роли («лидер», «спикер», «аналитики», «хранитель времени» и т.п.);
- процесс выполнения задания в группе осуществляется на основе обмена мнениями, оценками;
- выработанные в группе решения обсуждаются всей учебной группой.

Из принципов групповой работы видно, что для такой работы характерно непосредственное взаимодействие и сотрудничество между учащимися, которые, таким образом, становятся активными субъектами собственного учения. А это принципиально меняет в их глазах смысл и значение учебной деятельности.



## 8. Критерии оценки результатов обучения

Критерии оценки результатов обучения представляет собой дифференциацию оценки знаний студента по бально-рейтинговой системе.

Профессиональный уровень "5" (отлично)	85- 100	Ответ хорошо структурирован; полное понимание исследуемого вопроса; полный и глубокий анализ вопроса; критическое использование теории и рекомендуемого материала для чтения; расширение и углубление лекционного материала; аргументированная логика; продуманность, творческий и оригинальный подход к освещению вопроса; иллюстративность массой примеров и данных
Продвинутый уровень "4" (хорошо)	70- 84	Хорошая организация, но ряд несущественных упущений в плане содержания; умение аргументировать и использовать примеры; некоторое расширение и углубление лекционного материала; использование соответствующих концептуальных моделей
Базовый уровень "3" (удовлетворительно)	60- 69	Удовлетворительный уровень, есть ряд существенных упущений; слабые места в стилевом оформлении, структуре и анализе; в основном базируется на лекционном материале; информация представлена четко, но отсутствует оригинальность в ее изложении
Минимальный уровень "2" (неудовлетворительно)	35- 59	Неудовлетворительное выполнение; частичное понимание проблемы; несмотря на наличие ряда весьма удачных мест, работа характеризуется отсутствием тщательного анализа; неадекватность примеров
Минимальный уровень "1" (неудовлетворительно)	0- 34	Отсутствие понимания вопроса, работа не структурирована и не соответствует требованиям; наличие серьезных ошибок и несоответствий

Бально-рейтинговая система оценки качества учебной работы студентов введена в учебный процесс с целью активизации самостоятельной работы студентов и стимулирования ее ритмичности.

1. Безупречное усвоение изучаемой студентом в семестре учебной дисциплины оценивается в 100 рейтинговых баллов («100 % успеха»).

2. Повышение рейтинга возможно за счёт участия в научно-исследовательской работе или тематической олимпиаде, связанной с содержанием изучаемой дисциплины. Также повышенный рейтинг ставится за использование дополнительных источников информации и выполнение контрольных испытаний на уровне выше требуемого.

3. Студенты, имеющие задолженности по промежуточным контрольным испытаниям по неважной причине к экзамену не допускаются и могут быть отчислены из университета в установленном порядке за академическую неуспеваемость.

## **9. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания результатов освоения программы дисциплины**

### **Текущий контроль успеваемости студентов.**

Текущий контроль успеваемости – это установление уровня знаний, умений, владений студентов по отношению к объему и содержанию разделов (модулей, частей) учебных дисциплин, представленных и утвержденных в учебных планах и учебных программах.

Текущий контроль успеваемости осуществляется через комплекс испытаний студентов в виде устных и письменных опросов, коллоквиумов, контрольных работ, проверки домашних заданий, защиты отчетов, компьютерного и бланочного тестирования. Возможны и другие виды контроля по усмотрению кафедры, обеспечивающей учебный процесс по данной дисциплине, в том числе, контроль посещаемости занятий.

В систему текущего контроля рекомендуется вводить необязательные мероприятия, позволяющие повысить семестровый рейтинг, например, участие в олимпиадах, научное исследование, участие в научных конференциях с докладом по теме изучаемого предмета и т.д. с назначением определенных баллов, прибавляемых к семестровому рейтингу по дисциплине. При этом рейтинг не должен превышать 100 баллов.

Для текущего контроля успеваемости на кафедрах, осуществляющих учебный процесс, создаются и периодически актуализируются банки тестов, заданий, программы компьютерных проверок и т.п. материалы.

Виды и сроки проведения мероприятий текущего контроля устанавливаются рабочей программой учебной дисциплины.

### **Промежуточная аттестация.**

Промежуточная аттестация студентов – это установление уровня знаний, умений, владений обучаемых, как показателя уровня освоения требуемых компетенций, по отношению к объему и содержанию учебной дисциплины.

Оценка промежуточной аттестации студента по дисциплине формируется на основании семестрового рейтинга текущего контроля и рейтинга экзаменационного испытания. Экзаменационное испытание проводится в сроки, устанавливаемые в соответствии с утвержденными учебными планами, календарными учебными графиками и приказами.

Преподаватель имеет право принять у студента экзамен только при наличии первичных документов по учету результатов промежуточной аттестации. Первичными документами являются экзаменационные ведомости, индивидуальные разрешения на сдачу экзамена. Все первичные документы должны передаваться в деканат преподавателем лично не позднее следующего дня после проведения испытания промежуточной аттестации.

По результатам промежуточной аттестации студенту, кроме итогового рейтинга по 100-балльной шкале, выставляется итоговая отметка: «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно».

При аттестации на «отлично», «хорошо» и «удовлетворительно» студент считается получившим положительную оценку и прошедшим промежуточную аттестацию. Положительные оценки и соответствующие рейтинги заносятся в первичные документы и зачетные книжки студентов. Записи в зачетных книжках студентов должны осуществляться только после оформления первичных документов.

Оценки «неудовлетворительно» проставляются только в первичные документы.

Неудовлетворительные результаты промежуточной аттестации по дисциплине или непрохождение промежуточной аттестации в установленные сроки признаются академической задолженностью. Студенты обязаны ликвидировать академическую задолженность.

Виды и сроки проведения мероприятий промежуточной аттестации устанавливаются рабочей программой учебной дисциплины.

## 10. Комплект оценочных средств по дисциплине

### Примерная тематика докладов и эссе для учебного процесса:

1. Вклад Ф. Тейлор в школу научного управления.
2. Вклад Г. Ганта в теорию управления.
3. Вклад супругов Гилбертов в менеджмент.
4. Фигура М.П. Фоллет в менеджменте.
5. Идеи школы управления А. Файоля.
6. Менеджер-предприниматель Г. Форд.
7. Менеджер-предприниматель Дж. Рокфеллер.
8. Менеджер-предприниматель А. Стоун.
9. Практика менеджмента П. Друкера.
10. Сущность и основные этапы Хоторнских экспериментов Э.

Мэйо.

11. Работы Пригожина в области менеджмента.
12. Идеи И. Ансоффа в теории управления.
13. Американская модель управления.
14. Японская модель управления.
15. Китайская модель управления.
16. Европейская модель управления.
17. Роль менеджмента в предпринимательской деятельности.
18. Понятие имиджа менеджера.
19. Теория рациональной бюрократии М. Вебера.
20. Пути борьбы с бюрократией в современных условиях.
21. Роль контроллинга в современных условиях предприятия.
22. Защита конфиденциальной информации.
23. Методы прогнозирования управленческих решений.
24. Метод экспертных оценок.
25. Методы организации творческих процессов в управлении.
26. Сущность и значение социально-психологических методов

управления.

27. Основные элементы, лежащие в основе лидерства.
28. Формы власти и влияния.
29. Лидерство и власть.
30. Природа стресса и методы управления стрессом.

### Перечень вопросов для подготовки к экзамену:

1. Теория организации, ее место в системе научных знаний;
2. Природа и сущность организации;
3. Организация и управление;
4. Социальная организация;
5. Хозяйственные организации;
6. Государственные и муниципальные организации;
7. Законы и принципы организации;

8. Механистическая организационная система;
9. Органическая организационная система;
10. Организация как открытая система;
11. Внутренняя и внешняя среда организации;
12. Взаимодействие и адаптация к изменениям внешней среды;
13. Жизненный цикл организаций;
14. Коммуникации в организациях и современные информационные технологии организационной культуры;
15. Организационное проектирование;
16. Оценка эффективности организационных систем;
17. Тенденции развития организации;
18. Ситуационный подход в процессе управления;
19. Системный подход к управлению организацией;
20. Критерии качества целей;
21. Сущность закона синергии;
22. Закон информированности, закон пропорциональности;
23. Виды организационных структур;
24. Структура организации и ее составляющие;
25. Сущность теории организации как фундаментальной науки, её объект, предмет и научные методы;
26. Организации социально-экономической сферы и их особенности;
27. Механизм проявления и особенности взаимодействия законов организации в природе и обществе;
28. Содержание понятия «организационная структура». Процесс ее формирования и развития;
29. Принципы организации как упорядоченных структур в статическом состоянии;
30. Принципы динамической организации в процессе функционирования систем и их реинжиниринга;
31. Организационное проектирование, принципы и особенности;
32. Связь организационной культуры с информационной средой деловой организации;
33. Многообразие организационно-правовых форм в отечественной экономике и особенности организации управления;
34. Развитие организационной мысли в зарубежных странах в современных условиях;
35. Тенденции развития теории организации в России в современных условиях;
36. Роль информационных технологий в развитии организационной науки;
37. Основные научные школы теории организации на современном этапе развития общества;

38. Понятие самоорганизации. Виды и особенности самоорганизации как процесс саморазвития.
39. Проблемы оптимизации организационной структуры управления;
40. Формирование уровней иерархии в организации;
41. Закон единства анализа и синтеза;
42. Общие и специфические законы организации и их особенности;
43. Основные зарубежные научные школы организационно управленческой мысли: классическая, человеческих отношений, современная школа менеджмента;
44. Научный вклад А.А.Богданова в формирование школы всеобщей организационной науки;
45. Линейная структура управления;
46. Функциональная структура управления;
47. Линейно-штабная структура управления;
48. Линейно-функциональная структура;
49. Адаптивные структуры управления;
50. Самоуправление в организации;
51. Система мотиваций в организации;
52. Социально-психологические методы управления;
53. Особенности деловых организаций;
54. Корпоративное управление;
55. Реорганизация: этапы и методы;
56. Основы организационного дизайна;
57. Инструменты взаимодействия в различных частях организации;
58. Проблемы внедрения инноваций в организации;
59. Проблема эффективности в организации;
60. Теория административного поведения;

**Перечень проблемно-теоретических ситуаций для подготовки к экзамену:**

1. Какие постулаты научного менеджмента сегодня активно применяются организациями?

2. Опишите, какие постулаты научного менеджмента и других управленческих течений XX века Вы как менеджер (будущий менеджер), используете (использовали) сегодня на практике, внеся соответствующую информацию в таблицу.

Название течения	Использую сегодня	Не использую, но было бы полезно взять на вооружение
Школа научного		

менеджмента		
Школа человеческих отношений		
Административная школа		
Системный подход		
Ситуационный подход		
Количественный подход		

3. Опишите, исходя из идеологии ситуационного подхода, каким образом такие ситуационные факторы как размер организации и шаблонность используемых в организации технологий может повлиять на действия управленческого персонала.

4. Перечислите типовые цели, которым может способствовать создание стратегических альянсов или коалиций в бизнес-среде.

5. Какая из перечисленных школ стратегий Вам ближе и почему?

6. Имеет ли значение глобализация в сфере электронного бизнеса? Объясните свою точку зрения.

7. Дайте краткую характеристику и приведите примеры культуры власти, культуры роли, культуры задачи, культуры личности. Для какого типа организаций они характерны?

8. Охарактеризуйте организационную культуру предприятия, фирмы, где Вы работаете (когда-либо работали).

9. Сравните содержательные теории мотивации, выделив основные идеи, достоинства и недостатки.

10. Сравните процессуальные теории мотивации, выделив основные идеи, достоинства и недостатки

11. Назовите по пять наиболее важных мотиваторов, расставив их по важности с 1-го по 5-е, для следующих лиц: квалифицированного рабочего, офис-менеджера, специалиста (врача, юриста, преподавателя), неквалифицированного рабочего. Какая мотивационная теория лучше объясняет поведение указанных категорий работников. Какие методы воздействия могут быть использованы наиболее эффективно?

12. Ваш подчиненный поступает несправедливо по отношению к клиентам: не учитывает потребности клиентов, игнорирует договоренности, учитывает только интересы вашей компании. Используя основные принципы формирования ОС и формулу Рассела, предоставьте подчиненному отрицательную обратную связь.

13. Как связаны между собой коммуникации в группе и задачи группы? Чем должны отличаться коммуникации в группе стратегического



планирования и группе работников, которые раскладывают товар на полках в магазине?

14. Многие менеджеры отрицательно относятся к введению электронных коммуникаций. Как вы думаете, почему? Что можно сделать для уменьшения сопротивления инновациям в области коммуникаций?

15. Дайте оценку «открытым коммуникациям» и их влиянию на корпоративную культуру компании.

16. Какие факторы необходимо учитывать при проектировании работы подчиненного?

17. Опишите своими словами, базируясь на Вашем опыте, как Вы понимаете, что означает фактор «Особенности цели», предложенный Купером для оценки того, насколько мотивирует исполнителя работа.

18. Предложите способы, которыми можно было бы осуществить расширение работы офис менеджера, какими – обогащение?

19. Нарисуйте структурную схему организации, в которой Вы работаете (когда-либо работали) и проанализируйте ее с точки зрения количества уровней управления. Определите норму управляемости для различных подразделений. Подумайте, влияние каких факторов определяет норму управляемости в том или ином подразделении.

20. Что такое управленческая проблема и ее решение? Сформулируйте примеры управленческих проблем, которые Вам приходилось решать в Вашей практике?

21. Вспомните ситуации из Вашей практики, когда решение, направленное на разрешение одной проблемы, способствовало либо препятствовало решению другой управленческой проблемы. Почему?

22. Приведите примеры рациональных несвоевременных решений, с которыми Вам пришлось столкнуться в Вашей практике работы. Как Вы думаете, каковы были причины их несвоевременного принятия?

23. Предложите пути совершенствования системы управления для борьбы с бюрократией.

24. Какова суть электронного правительства? Насколько эффективно, на Ваш взгляд, оно работает? Что бы Вы предложили для улучшения его работы?

25. Постройте организационную структуру предприятия, где наблюдалось бы иерархическое и дивизиональное подчинения структурных подразделений.

## **11. Материально-техническое обеспечение дисциплины**

Материально-техническое обеспечение дисциплины «Теория организации» включает в себя следующие средства:

- мультимедийный проектор;
- средства аудиовоспроизведения;
- телевизор;
- видеомагнитофон;
- DVD – проигрыватель;
- книжный фонд библиотеки;
- компьютерный класс.

## **12. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины**

### **Основная литература:**

1. Кузнецов Ю. В. Теория организации: учебник/ Ю. В. Кузнецов, Е. В. Мелякова. - М.: Юрайт, 2012. - 365 с.
2. Латфуллин Г. Р. Теория организации: учебник/ Г. Р. Латфуллин, А. В. Райченко. - М.: Юрайт, 2013. - 448 с.
3. Иванова Т. Ю. Теория организации: учебник/ Т. Ю. Иванова. - М.: КНОРУС, 2012. - 432 с.

### **Дополнительная литература:**

1. Дафт Р. Л. Теория организации: учебник/ Р. Л. Дафт; пер. с англ. под ред. Э. М. Короткова. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2009. - 736 с.
2. Мильнер Б. З. Теория организации: учебник/ Б. З. Мильнер. - М.: ИНФРА-М, 2010. - 864 с.
3. Смирнов Э. А. Теория организации: учебное пособие/ Э. А. Смирнов. - М.: ИНФРА-М, 2012. - 248 с.
4. Подлесных В. И. Теория организации: учебное пособие/ В. И. Подлесных, Н. В. Кузнецов, О. Г. Тихомирова. - М.: ИНФРА-М, 2012. - 304 с.
5. Золотов В. И. Теория организации: Учебно-методический комплекс/ В. И. Золотов, В. И. Степанов. - Барнаул: Изд-во Алтайского государственного университета, 2008. - 185 с.
6. Иванова Т. Ю. Теория организации: электронный учебник/ Т. Ю. Иванова, В. И. Приходько. - М.: КНОРУС, 2008. – 1 электрон. опт. диск. – УМО –CD-42, CD-55
7. Медведев В. П. Теория организации: учебно-методический комплекс/ В. П. Медведев, Э. А. Понуждаев. - М.: Экономистъ, 2007. - 231 с.
8. Иванова Т. Ю. Теория организации: учебник/ Т. Ю. Иванова, В. И. Приходько. - М.: КНОРУС, 2007. - 384 с.

9. Бабенко Т. И. Методы принятия управленческих решений (в среде Excel): Учебное пособие / Т. И. Бабенко, С. Б. Барабаш. - Новосибирск: Изд-во СО РАН, 2006. - 228 с.
10. Гайдаенко Т. А. Маркетинговое управление: Принципы управленческих решений и российская практика: Полный курс МВА / Т. А. Гайдаенко. - М.: Эксмо, 2006. - 496 с.
11. Добрынина Г. А. Управленческие решения: Учебное пособие / Г. А. Добрынина. - Томск: Изд-во ТГПУ, 2008. - 64 с.
12. Ивасенко А. Г. Разработка управленческих решений: Учебное пособие / А. Г. Ивасенко, Я. И. Никонова, Е. Н. Плотникова. - М.: КНОРУС, 2008. - 168 с.
13. Карданская Н. Л. Управленческие решения: Учебник / Н. Л. Карданская. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2009. - 439 с.
14. Ларичев О. И. Теория и методы принятия решений, а также Хроника событий в Волшебных странах: Учебник / О. И. Ларичев. - М.: Логос, 2008. - 392 с.: ил.
15. Литвак Б. Г. Разработка управленческого решения: Учебник / Б. Г. Литвак. - М.: Дело, 2008. - 440 с.
16. Лукичева Л. И. Управленческие решения: Учебник / Л. И. Лукичева, Д. Н. Егорычев. - М.: Омега-Л, 2009. - 383 с.: табл.
17. Саак А. Э. Разработка управленческого решения: Учебник / А. Э. Саак, В. Н. Тюшняков. - СПб.: Питер, 2007. - 272 с.: ил.
18. Смирнов Э.А. Управленческие решения. / Э.А. Смирнов, В.Н. Селезнев - М.: Изд-во Национального бизнеса, 2008.
19. Зуб А. Т. Стратегический менеджмент: Учебник / А. Т. Зуб. - М.: Проспект, 2008. - 432 с.
20. Куликова Е.Е. Управление рисками. Инновационный аспект. / Е.Е. Куликова. - М.: Бератор-Паблишинг, 2008. - 197 с.
21. Герчикова И. Н. Менеджмент: Учебник / И. Н. Герчикова. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2008. - 511 с.
22. Сажнева С.В. Особенности формирования механизма принятия управленческих решений в условиях рыночных отношений / С.В.Сажнева // Экономический анализ: теория и практика. – 2009. - № 5.
23. Салихов Ф. Сорок критериев для определения качества управленческих решений / Ф.Салихов // Кадровик. Кадровый менеджмент. – 2009. - № 2.
24. Федяков М.И. Деньги к деньгам: инвестиционная практика бизнеса. / М.И. Федяков. - М.: Бератор-Паблишинг, 2008. - 176 с.
25. Шапиро С.А. Основы управления персоналом в современных организациях: экспресс-курс: учеб. пособие / С.А. Шапиро, О.В. Шатаева. - М.: ГроссМедиа, РОСБУХ, 2008. - 400 с.
26. Щур Д.Л. Кадровые решения в кризисных условиях: Практическое пособие. / Д.Л. Щур. - М.: Финпресс, 2009. - 144 с.

### **Электронные источники:**

1. <http://www.infoteka.economicus.ru> – образовательные электронные ресурсы, относящиеся к различным экономическим дисциплинам.
2. <http://www.glossary.ru> – справочная информация.
3. <http://www.cfin.ru> – корпоративный менеджмент.
4. <http://www.consulting.ru> – новости финансовых организаций.
5. <http://www.minfin.ru> – министерство финансов РФ.
6. <http://www.expert.ru> – журнал Эксперт.
7. <http://www.bookhere.ru> – каталог электронных книг.

## Примеры и образцы различных форм и видов образовательных технологий

### 1. Деловая игра «Я – руководитель»

Характеристика проблемной ситуации. Начальник планово-экономического отдела агропромышленного предприятия Кузьмин Н. В. уходит на пенсию. Руководитель предприятия Григорьев А.А. и его заместитель Москвин И.И., курирующий этот отдел, были не совсем довольны работой Кузьмина Н.В. По их мнению, тот был чрезвычайно мягким начальником.

После акционирования предприятия роль отдела существенно возросла. В связи с этим возникла необходимость разработки обоснованной программы его дальнейшей деятельности, по сути дела, придания ему другого статуса. Вы назначаетесь начальником этого отдела.

Характеристика отдела. Отдел занимает комнату площадью 120 м<sup>2</sup>, имеет четыре телефонных аппарата, из них два - городской сети и два внутренних. У бывшего начальника отдела своего кабинета не было, он находился вместе с подчиненными. В отделе в основном работают женщины: 23 из 25 человек. Состав отдела по возрасту и образованию следующий: десять человек в возрасте 32-42 лет имеют высшее юг среднеспециальное образование; пять человек со средне специальным образованием - пенсионного или предпенсионного возраста; пять молодых специалистов, недавно окончивших экономический институт, из них один мужчина; четыре технических исполнителя со средним образованием в возрасте от 18 до 24 лет (двое из них учатся на первом курсе института); один – полковник запаса, работает в отделе недавно и не имеет образования по профилю работы отдела.

Заместителем начальника отдела работает опытный сотрудник Ильина А.Н., имеющая высшее образование и пользующаяся достаточным авторитетом в коллективе. В работе она придерживается традиционных подходов, поэтому начальником отдела ее решили не назначать.

Работники отдела не отличаются высокой трудовой дисциплиной; иногда много разговаривают и не всегда на служебные темы, часто ходят по территории организации, хотя это и не всегда связано с производственной необходимостью. Нередко городские телефонные аппараты подолгу оказываются занятыми из-за посторонних разговоров, и в отдел бывает трудно дозвониться.

Пока решался вопрос (в течение двух месяцев) о назначении нового начальника отдела, им руководила Ильина А.Н. Незадолго до описываемых событий в отдел пришел молодой специалист Иванцов П.П., который с самого начала пытался выяснить, чем он должен заниматься и

как его деятельность регламентируется должностными инструкциями. Однако в отделе должностные инструкции были составлены давно, и их конкретного содержания никто не знал (и даже неизвестно было, где они находятся). В повседневной деятельности сотрудники занимались своими делами, как они привыкли понимать.

В целом работа отдела двигалась без каких-либо серьезных упущений, но и больших успехов не было.

Исходя из характеристики производственной ситуации в процессе деловой игры, необходимо выполнить три задания.

#### Задание 1.

Вы утверждены в должности начальника отдела. Коллектив с вами не знаком.

Подготовьте тезисы своего выступления перед работниками отдела, придерживаясь следующего плана:

1. Что вы можете рассказать о себе как о человеке и специалисте (ваше прошлое, настоящее, планы на будущее)?

2. Какие мотивы побудили вас прийти именно в этот отдел и занять должность начальника?

3. Ваше отношение к своим обязанностям, правам, полномочиям. Какие задачи вы хотели бы решать?

4. Что вы ожидаете от коллектива, в чем хотите найти поддержку и понимание?

5. Как вы представляете себе будущее отдела, трудового коллектива, его деятельность, общественную жизнь и перспективы роста?

Если учесть, что члены коллектива будут по-разному прогнозировать ваши действия, ожидая подтверждений своим предположениям, ваше выступление должно быть кратким, четким, аргументированным, убедительным, эмоционально ярким.

Время на подготовку — не более 30 мин., на выступление перед коллективом отдела — 10 мин.

#### Задание 2.

Вы утверждены начальником отдела предприятия. С коллективом отдела вы не знакомы, но предварительно информированы о ситуации, сложившейся на данный момент. Завтра вы непосредственно приступите к выполнению своих служебных обязанностей и должны к этому подготовиться.

Подумайте, какие задачи вам надо решить, с кем встретиться, какую информацию собрать, с какими предложениями обратиться к коллективу. Вы не должны быть застигнуты врасплох в свой первый день. Если вы не можете сразу заявить о себе как о хозяине положения, способном организаторе, окажетесь в плену у «текучки» и обстоятельств, вам трудно будет в дальнейшем рассчитывать на успех.

Подумайте, что и в какой последовательности вы будете делать в первый день работы.

Помните, что подчиненные ожидают от вас многого: советов, указаний, сочувствия, новой информации, сохранения или изменения привычного уклада работы, заведенных порядков, критических замечаний, одобрения, похвалы и т.п.

Вас сознательно или бессознательно будут сравнивать с прежним начальником. Все ваши действия, высказывания, предложения, замечания будут оцениваться. С первого же дня подчиненные будут прогнозировать ваше поведение в будущем и сопоставлять с ним свои надежды.

Разработайте план первого рабочего дня.

Время на подготовку — не более 30 мин., на изложение и аргументацию плана перед слушателями — 10 мин.

### Задание 3.

Вы назначены начальником планово-экономического отдела. С завтрашнего дня приступаете к исполнению своих служебных обязанностей. Вы не имеете опыта работы в подобном трудовом коллективе. Вам предстоит столкнуться с множеством нерешенных вопросов, непредсказуемыми поступками ваших новых подчиненных. Ваша деятельность начинается в условиях неопределенности и отягчается сложным состоянием дел в отделе. Но это не избавляет вас от обязанности оперативно и правильно реагировать, справедливо оценивать и принимать обоснованные решения в каждом конкретном случае. От произведенного вами впечатления, от правильного поведения в первые дни зависят ваш авторитет в коллективе и эффективность его работы.

На основании имеющейся информации, личного опыта, установок и представлений постарайтесь прогнозировать свое поведение, если в первый день работы вы столкнетесь со следующими ситуациями:

1. Один из работников обратился с просьбой предоставить завтра отгул, так как ему надо навестить больного родственника в больнице за городом.

2. Вы получаете коллективную жалобу на одного из работников отдела.

3. Вам позвонят и, не представившись, потребуют назначить на сегодняшний вечер трех человек дежурства по охране общественного порядка на улицах, прилегающих к территории предприятия.

4. К вам подойдет пожилой работник и сразу же начнет ругать прежнего начальника.

5. К вам подойдет начальник отдела труда и заработной платы и начнет резко высказываться по поводу систематического отсутствия данных, что срывает выполнение программ.

6. Вам доложат о поломке дорогостоящей оргтехники в отделе.

7. После сбора в назначенное время персонала отдела вас неожиданно, без предварительной договоренности, пригласят на совещание к заместителю директора.

8. Вам предложат вечером после работы собраться узким кругом у одного из членов коллектив отметить вступление в должность.

Постарайтесь дать краткое описание программы ваших действий в каждом конкретном случае. При обосновании любого из восьми случаев необходимо ответить на вопросы:

- Какие мысли возникли в первый момент?
- Как бы вы хотели поступить?
- Как поступаете в действительности?

Время на подготовку — не более 30 мин., на сообщение о принятых решениях — 10 мин.

Критериями оценки команд (претендентов) являются:

- глубина и логичность сообщения докладчика, содержательность предложений;
- обоснованность и конкретность ответов на вопросы экспертов и других слушателей;
- активность группы поддержки (команды претендента);
- корректность претендента и его группы в процессе проводимой беседы;
- соблюдение регламента докладов и ответов на вопросы.

### **13. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины**

#### Подготовка к лекциям

Главное в период подготовки к лекционным занятиям - научиться методам самостоятельного умственного труда, сознательно развивать свои творческие способности и овладевать навыками творческой работы. Для этого необходимо строго соблюдать дисциплину учебы и поведения. Четкое планирование своего рабочего времени и отдыха является необходимым условием для успешной самостоятельной работы.

В основу его нужно положить рабочие программы изучаемых в семестре дисциплин. Ежедневной учебной работе студенту следует уделять 9-10 часов своего времени, т.е. при шести часах аудиторных занятий самостоятельной работе необходимо отводить 3-4 часа.

Самостоятельная работа на лекции

Слушание и запись лекций - сложный вид вузовской аудиторной работы. Внимательное слушание и конспектирование лекций предполагает интенсивную умственную деятельность студента. Краткие записи лекций, их конспектирование помогает усвоить учебный материал. Конспект является полезным тогда, когда записано самое существенное, основное и сделано это самим студентом.

Не надо стремиться записать дословно всю лекцию. Такое «конспектирование» приносит больше вреда, чем пользы. Запись лекций



рекомендуется вести по возможности собственными формулировками. Конспект лекции лучше подразделять на пункты, параграфы, соблюдая красную строку. Этому в большой степени будут способствовать пункты плана лекции, предложенные преподавателям. Принципиальные места, определения, формулы и другое следует сопровождать замечаниями «важно», «особо важно», «хорошо запомнить» и т.п.

Целесообразно разработать собственную «маркографию» (значки, символы), сокращения слов. Не лишним будет и изучение основ стенографии. Работая над конспектом лекций, всегда необходимо использовать не только учебник, но и ту литературу, которую дополнительно рекомендовал лектор.

#### Подготовка к практическим занятиям

Подготовку к каждому практическому занятию каждый студент должен начать с ознакомления с планом практического занятия, который отражает содержание предложенной темы. Тщательное продумывание и изучение вопросов плана основывается на проработке текущего материала лекции, а затем изучения обязательной и дополнительной литературы, рекомендованной к данной теме. На основе индивидуальных предпочтений студенту необходимо самостоятельно выбрать тему доклада по проблеме практического занятия и по возможности подготовить по нему презентацию. Если программой дисциплины предусмотрено выполнение практического задания, то его необходимо выполнить с учетом предложенной инструкции (устно или письменно). Все новые понятия по изучаемой теме необходимо выучить наизусть и внести в глоссарий, который целесообразно вести с самого начала изучения курса.

Результат такой работы должен проявиться в способности студента свободно ответить на теоретические вопросы практического занятия, его выступлении и участии в коллективном обсуждении вопросов изучаемой темы, правильном выполнении практических заданий и контрольных работ.

**Структура занятия** В зависимости от содержания и количества отведенного времени на изучение каждой темы практическое занятие может состоять из четырех-пяти частей:

1. Обсуждение теоретических вопросов, определенных программой дисциплины.
2. Доклад и/ или выступление с презентациями по проблеме практического занятия.
3. Обсуждение выступлений по теме - дискуссия.
4. Выполнение практического задания с последующим разбором полученных результатов или обсуждение практического задания, выполненного дома, если это предусмотрено программой.
5. Подведение итогов занятия.

Первая часть - обсуждение теоретических вопросов - проводится в виде фронтальной беседы со всей группой и включает выборочную проверку преподавателем теоретических знаний студентов. Примерная продолжительность — до 15 минут.

Вторая часть — выступление студентов с докладами, которые должны сопровождаться презентациями с целью усиления наглядности восприятия, по одному из вопросов практического занятия. Примерная продолжительность — 20-25 минут.

После докладов следует их обсуждение - дискуссия. В ходе этого этапа практического занятия могут быть заданы уточняющие вопросы к докладчикам. Примерная продолжительность - до 15-20 минут.

Если программой предусмотрено выполнение практического задания в рамках конкретной темы, то преподавателями определяется его содержание и дается время на его выполнение, а затем идет обсуждение результатов. Если практическое задание должно было быть выполнено дома, то на практическом занятии преподаватель проверяет его выполнение (устно или письменно). Примерная продолжительность - 15-20 минут.

Подведением итогов заканчивается практическое занятие. Студентам должны быть объявлены оценки за работу и даны их четкие обоснования. Примерная продолжительность — 5 минут.

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

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

#### Подготовка презентации и доклада

Для подготовки презентации рекомендуется использовать: PowerPoint, MS Word, Acrobat Reader. Самая простая программа для создания презентаций - Microsoft PowerPoint.

Для подготовки презентации необходимо собрать и обработать начальную информацию. Последовательность подготовки презентации:

1. Четко сформулировать цель презентации: вы хотите свою аудиторию мотивировать, убедить, заразить какой-то идеей или просто формально отчитаться.
2. Определить каков будет формат презентации: живое выступление (тогда, сколько будет его продолжительность) или электронная рассылка (каков будет контекст презентации).
3. Отобрать всю содержательную часть для презентации и выстроить логическую цепочку представления.
4. Определить ключевые моменты в содержании текста и выделить их.
5. Определить виды визуализации (картинки) для отображения их на слайдах в соответствии с логикой, целью и спецификой материала.
6. Подобрать дизайн и форматировать слайды (количество картинок и текста, их расположение, цвет и размер).
7. Проверить визуальное восприятие презентации.

К видам визуализации относятся иллюстрации, образы, диаграммы, таблицы. **Иллюстрация** - представление реально существующего зрительного ряда. **Образы** - в отличие от иллюстраций - метафора. Их назначение - вызвать эмоцию и создать отношение к ней, воздействовать на аудиторию. С помощью хорошо продуманных и представляемых образов, информация может надолго остаться в памяти человека. **Диаграмма** - визуализация количественных и качественных связей. Их используют для убедительной демонстрации данных, для пространственного мышления в дополнение к логическому. **Таблица** - конкретный, наглядный и точный показ данных. Ее основное назначение - структурировать информацию, что порой облегчает восприятие данных аудиторией.

Практические советы по подготовке презентации

- готовьте отдельно: печатный текст + слайды + раздаточный материал;
- слайды - визуальная подача информации, которая должна содержать минимум текста, максимум изображений, несущих смысловую нагрузку, выглядеть наглядно и просто;
- текстовое содержание презентации - устная речь или чтение, которая должна включать аргументы, факты, доказательства и эмоции;
- обязательная информация для презентации: тема, фамилия и инициалы выступающего; план сообщения; краткие выводы из всего сказанного; список использованных источников;
- раздаточный материал - должен обеспечивать ту же глубину и охват, что и живое выступление: люди больше доверяют тому, что они могут унести с собой, чем исчезающим изображениям, слова и слайды забываются, а раздаточный материал остается постоянным осязаемым

напоминанием; раздаточный материал важно раздавать в конце презентации; раздаточный материалы должны отличаться от слайдов, должны быть более информативными.

Тема доклада должна быть согласованна с преподавателем и соответствовать теме учебного занятия. Материалы при его подготовке, должны соответствовать научно-методическим требованиям вуза и быть указаны в докладе. Необходимо соблюдать регламент, оговоренный при получении задания. Иллюстрации должны быть достаточными, но не чрезмерными.

Работа студента над докладом-презентацией включает отработку умения самостоятельно обобщать материал и делать выводы в заключении, умения ориентироваться в материале и отвечать на дополнительные вопросы слушателей, отработку навыков ораторства, умения проводить диспут.

Докладчики должны знать и уметь: сообщать новую информацию; использовать технические средства; хорошо ориентироваться в теме всего практического занятия; дискутировать и быстро отвечать на заданные вопросы; четко выполнять установленный регламент (не более 10 минут); иметь представление о композиционной структуре доклада и др.

Структура выступления

**Вступление** помогает обеспечить успех выступления по любой тематике. Вступление должно содержать: название, сообщение основной идеи, современную оценку предмета изложения, краткое перечисление рассматриваемых вопросов, живую интересную форму изложения, акцентирование внимания на важных моментах, оригинальность подхода.

**Основная часть**, в которой выступающий должен глубоко раскрыть суть затронутой темы, обычно строится по принципу отчета. Задача основной части - представить достаточно данных для того, чтобы слушатели заинтересовались темой и захотели ознакомиться с материалами. При этом логическая структура теоретического блока не должны даваться без наглядных пособий, аудио-визуальных и визуальных материалов.

**Заключение** - ясное, четкое обобщение и краткие выводы, которых всегда ждут слушатели.

### Подготовка реферата

Реферат - письменный доклад по определенной теме, в котором собрана информация из одного или нескольких источников. Рефераты пишутся обычно стандартным языком, с использованием типологизированных речевых оборотов вроде: «важное значение имеет», «уделяется особое внимание», «поднимается вопрос», «делаем следующие выводы», «исследуемая проблема», «освещаемый вопрос» и т.п.

К языковым и стилистическим особенностям рефератов относятся слова и обороты речи, носящие обобщающий характер, словесные клише.

У рефератов особая логичность подачи материала и изъяснения мысли, определенная объективность изложения материала.

Реферат не копирует дословно содержание первоисточника, а представляет собой новый вторичный текст, создаваемый в результате систематизации и обобщения материала первоисточника, его аналитико-синтетической переработки.

Будучи вторичным текстом, реферат составляется в соответствии со всеми требованиями, предъявляемыми к связанному высказыванию: так ему присущи следующие категории: оптимальное соотношение и завершенность (смысловая и жанрово-композиционная). Для реферата отбирается информация, объективно-ценная для всех читающих, а не только для одного автора. Автор реферата не может пользоваться только ему понятными значками, пометами, сокращениями.

Работа, проводимая автором для подготовки реферата должна обязательно включать самостоятельное мини-исследование, осуществляемое студентом на материале или художественных текстов по литературе, или архивных первоисточников по истории и т.п.

Организация и описание исследования представляет собой очень сложный вид интеллектуальной деятельности, требующий культуры научного мышления, знания методики проведения исследования, навыков оформления научного труда и т.д. Мини-исследование раскрывается в реферате после глубокого, полного обзора научной литературы по проблеме исследования.

В зависимости от количества реферируемых источников выделяют следующие виды рефератов:

- **монографические** - рефераты, написанные на основе одного источника;
- **обзорные** - рефераты, созданные на основе нескольких исходных текстов, объединенных общей темой и сходными проблемами исследования.

Структура реферата

1. Титульный лист
2. Оглавление
3. Введение
4. Основная часть
5. Заключение
6. Список использованной литературы
7. Приложения

### Подготовка эссе

Эссе - вид самостоятельной исследовательской работы студентов, с целью углубления и закрепления теоретических знаний и освоения практических навыков. Цель эссе состоит в развитии самостоятельного творческого мышления и письменного изложения собственных мыслей.

В зависимости от темы формы эссе могут быть различными. Это может быть анализ имеющихся статистических данных по изучаемой проблеме, анализ материалов из средств массовой информации и подробный разбор проблемной ситуации с развернутыми мнениями, подбором и детальным анализом примеров, иллюстрирующих проблему и т.п.

В процессе выполнения эссе студенту предстоит выполнить следующие виды работ: составить план эссе; отобрать источники, собрать и проанализировать информацию по проблеме; систематизировать и проанализировать собранную информацию по проблеме; представить проведенный анализ с собственными выводами и предложениями.

Эссе выполняется студентом под руководством преподавателя кафедры самостоятельно. Тему эссе студент выбирает из предлагаемого примерного перечня и для каждого студента она должна быть индивидуальной (темы в одной группе совпадать не могут).

Структура эссе

1. Титульный лист.
2. План.
3. Введение с обоснованием выбора темы.
4. Текстовое изложение материала (основная часть).
5. Заключение с выводами по всей работе.
6. Список использованной литературы.

Титульный лист является первой страницей и заполняется по строго определенным правилам.

Введение (вводная часть) - суть и обоснование выбора данной темы, состоит из ряда компонентов, связанных логически и стилистически. На этом этапе очень важно правильно сформулировать вопрос, на который Вы собираетесь найти ответ в ходе своего исследования. При работе над введением могут помочь ответы на следующие вопросы:

1. Надо ли давать определения терминам, прозвучавшим в теме эссе?
2. Почему тема, которую я раскрываю, является важной в

- настоящий  
момент?
3. Какие понятия  
будут вовлечены в  
мои рассуждения  
по теме?
4. Могу ли я  
разделить тему на  
несколько  
составных частей?

Таким образом, в водной части автор определяет проблему и показывает умение выявлять причинно-следственные связи, отражая их в методологии решения поставленной проблемы через систему целей, задач и т.д.

Текстовое изложение материала (основная часть) - теоретические основы выбранной проблемы и изложение основного вопроса. Данная часть предполагает развитие аргументации и анализа, а также обоснование их, исходя из имеющихся данных, других аргументов и позиций по этому вопросу. В этом заключается основное содержание эссе и это представляет главную трудность при его написании. Поэтому большое значение имеют подзаголовки, на основе которых осуществляется выстраивание аргументации; именно здесь необходимо обосновать (логически, используя данные и строгие рассуждения) предлагаемую аргументацию/анализ. В качестве аналитического инструмента можно использовать графики, диаграммы и таблицы там, где это необходимо. Традиционно в научном познании анализ может проводиться с использованием следующих категорий: причина - следствие, общее - особенное, форма - содержание, часть - целое, постоянство - изменчивость.

В процессе построения эссе надо помнить, что один параграф должен содержать только одно утверждение и соответствующее доказательство, подкрепленное графическим или иллюстративным материалом. Следовательно, наполняя разделы содержанием аргументации (а это должно найти отражение в подзаголовках), в пределах параграфа необходимо ограничить себя рассмотрением одной главной мысли.

Хорошо проверенный способ построения любого эссе - использование подзаголовков для обозначения ключевых моментов аргументированного изложения: это помогает посмотреть на то, что предполагается сделать и ответить на вопрос, хорош ли замысел. При этом последовательность подзаголовков свидетельствует также о наличии или отсутствии логики в освещении темы эссе.

Таким образом, основная часть - рассуждение и аргументация, В этой части необходимо представить релевантные теме концепции, суждения и точки зрения, привести основные аргументы "за" и "против" них, сформулировать свою позицию и аргументировать ее.

Заключение (заключительная часть) - обобщения и аргументированные выводы по теме эссе с указанием области ее применения и т.д. Оно подытоживает эссе или еще раз вносит пояснения, подкрепляет смысл и значение изложенного в основной части. Методы, рекомендуемые для составления заключения: повторение, иллюстрация, цитата, утверждение. Заключение может содержать такой очень важный, дополняющий эссе элемент, как указание на применение исследования, не исключая взаимосвязи с другими проблемами.

Таким образом, в заключительной части эссе должны быть сформулированы выводы и определено их приложение к практической области деятельности.

Список использованной литературы составляет одну из частей работы, отражающей самостоятельную творческую работу автора и позволяющей судить о степени фундаментальности данной работы. При составлении списка литературы в перечень включаются только те источники, которые действительно были использованы при подготовке эссе. Список использованной литературы составляется строго в алфавитном порядке в следующей последовательности: законы РФ и другие официальные материалы (указы, постановления, решения министерств и ведомств); печатные работы (книги, монографии, сборники); периодика; Интернет- сайты. По возможности список должен содержать современную литературу по теме. Общее оформление списка использованной литературы для эссе аналогично оформлению списка использованной литературы для реферата.

Приложения могут включать иллюстративный материал (схемы, диаграммы, рисунки, таблицы и др.). При этом приложения являются продолжением самой работы, т.е. на них продолжается сквозная нумерация, но в общем объеме эссе они не учитываются.