

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего  
профессионального образования  
«Дальневосточный федеральный университет»  
(ДФУ)

---

---

**ШКОЛА ЭКОНОМИКИ И МЕНЕДЖМЕНТА**

СОГЛАСОВАНО  
Руководитель ОП  
«Менеджмент»



Е.Б. Гафурова

«14» июня 2016 г.

УТВЕРЖДАЮ  
Ио заведующего кафедрой менеджмента



В.В. Жохова

«14» июня 2016 г.

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ**  
Теория организации  
**Направление подготовки: 38.03.02 Менеджмент**  
**профиль Управление проектами, Управление малым бизнесом**  
**Форма подготовки: очная**

курс 1, семестр 2

лекции 36 час.

практические занятия 72 час.

лабораторные работы 0 час.

в том числе с использованием МАО лек. 0 /пр. 18 /лаб. 0 час. /

всего часов аудиторной нагрузки 108 час.

в том числе с использованием МАО 18 час.

самостоятельная работа 90 час.

в том числе на подготовку к экзамену 54 час.

контрольные работы (количество) –

курсовая работа/курсовой проект – 2 семестр

зачет – не предусмотрен

экзамен – 2 семестр

Рабочая программа составлена в соответствии с требованиями федерального государственного стандарта высшего образования по направлению подготовки 38.03.02 «Менеджмент» (квалификация «бакалавр»), утвержденного приказом Министерства образования и науки РФ от 12.01.2016 № 7 (с изменениями от 2017 года)

Рабочая программа обсуждена на заседании кафедры менеджмента, протокол № 6 от «14» июня 2016 г.

Заведующий кафедрой: канд.экон.наук, доцент Жохова В.В.

Составители: канд. тех. наук, доцент Бабак Л.Н.

**Оборотная сторона титульного листа РПУД**

**I. Рабочая программа пересмотрена на заседании кафедры:**

Протокол от «11» сентября 2017 г. № 7/2

Заведующий кафедрой \_\_\_\_\_ Глотова Е.А.  
(подпись) (И.О. Фамилия)

**II. Рабочая программа пересмотрена на заседании кафедры:**

Протокол от «\_\_\_» \_\_\_\_\_ 20\_\_ г. № \_\_\_\_  
Заведующий кафедрой \_\_\_\_\_  
(подпись) (И.О. Фамилия)

**III. Рабочая программа пересмотрена на заседании кафедры:**

Протокол от «\_\_\_» \_\_\_\_\_ 20\_\_ г. № \_\_\_\_  
Заведующий кафедрой \_\_\_\_\_  
(подпись) (И.О. Фамилия)

**VI. Рабочая программа пересмотрена на заседании кафедры:**

Протокол от «\_\_\_» \_\_\_\_\_ 20\_\_ г. № \_\_\_\_  
Заведующий кафедрой \_\_\_\_\_  
(подпись) (И.О. Фамилия)

**V. Рабочая программа пересмотрена на заседании кафедры:**

Протокол от «\_\_\_» \_\_\_\_\_ 20\_\_ г. № \_\_\_\_  
Заведующий кафедрой \_\_\_\_\_  
(подпись) (И.О. Фамилия)

## ABSTRACT

**Bachelor's degree in 38.03.02 Management, training profile Project management.**

**Course title:** Organization theory.

**Basic part of Block 1, 7 credits.**

**Instructor:** Babak Larisa Nikolaevna, Candidate of Technical Sciences, Associate Professor.

**At the beginning of the course a student should be able to:**

- ability to logical thinking, analysis, systematization, generalization, critical comprehension of information, setting of research tasks and choice of ways of their solution;
- ability to collect, analyse, systematize, evaluate and interpret the data needed to solve professional problems.

**Learning outcomes:**

general competences (GC):

- ability to use the fundamentals of economic knowledge in various fields of activity (OC-3);
- ability to self-organization and self-education (OC-6);
- possessing skills of search, analysis and use of normative and legal documents in the professional activity (OPC-1).

**Course description:**

The content of the discipline consists of five sections and covers the following range of questions:

1. Basic concepts of organization theory: The Theory of organizations as one of the basic administrative disciplines, the correlation of the theory of organizations and management theory in different Theoretical approaches, organization as social system; Conditions of formation and development of the Organization, Functional division and coordination of activities horizontally, vertical division of labor, differentiation of types of management activities in their content, the formation of socio-cultural Activities and behavioral standards, various approaches to the

formation of the typology of organizations, typology of organizations T. Parsons, typology of Barnard, typology of the city of Mintsberg, typology A.I. Prigozhin.

2. Organizational structures: Principles of formation and choice: different approaches to the definition of organizational structure, principles of formation and parameters of organizational structure measurement; Factors influencing organizational structure formation, internal environment of the Organization: project approach.

3. Intra-organizational processes: Power in organizations, types of power, typology of M. Weber, leadership and leadership, organizational communications: Approaches to Definition of concept, process of communications: elements and directions of organizational communications , interference and communication barriers.

4. External environment of the Organization: the concept of the external environment, the basic characteristics and parameters of the external environment, the problem of organization boundaries, open and closed organizational systems, organization adaptation strategies to the external environment, perspective Natural selection: The concept of organizational population, ecological niche, survival of the organization.

5. Organizational development: The concept of organizational changes, different approaches to the identification of sources and causes of organizational changes, classification of organizational changes, process of organizational changes: factors, agents of change, Methods of intervention, models of assessment of changes, different approaches to the notion of organizational development, focus and population perspective of organizational development, representation of organizational development in the natural model of the Organization: theory Organization's life cycles, the idea of organizational development in the artificial model of the Organization: Organizational design: Principles, stages and methods.

**Main course literature:**

1. Balashov, A.P. Organization Theory: Study Guide / A.P. Balashov. - M .: University textbook: SIC INFRA-M, 2013. - 208 pp .: 60x90 1/16. (binding) ISBN 978-5-9558-0288-6 - Access mode: <http://znanium.com/catalog/product/369915>

2. Mikhnenko, P. A. The theory of organization [Electronic resource]: textbook / P. A. Mikhnenko. - M .: Moscow Financial and Industrial University "Synergy", 2013. - (University series). - ISBN 978-5-4257-0111-4. - Access mode: <http://znanium.com/catalog/product/451362>

3. Borisova, V.V. Organization Theory [Electronic resource]: Textbook / V. V. Borisova, V. G. Larionov, E. B. Mazurin; by ed. Dr.E., prof. S.G. Falco. - M .: Publishing and Trading Corporation "Dashkov and K °", 2014. - 308 p. - ISBN 978-5-394-02498-6 - Access mode: <http://znanium.com/catalog/product/514649>

**Form of final control:** exam

## **Аннотация к рабочей программе дисциплины «Теория организации»**

Учебный курс «Теория организации» предназначен для студентов направления подготовки 38.03.02 Менеджмент, профиль подготовки Управление ghjtrnfvb.

Дисциплина «Теория организации» включена в состав базовой части блока «Дисциплины (модули)».

Общая трудоемкость дисциплины составляет 7 зачетных единиц, 252 часа. Учебным планом предусмотрены лекционные занятия (36 часов / 22 часа), практические занятия (72 часа / 24 часа), самостоятельная работа студентов (144 часа / 206 часов, в том числе 54 часа / 13 часов на подготовку к экзамену). Дисциплина реализуется на 1 курсе во 2 семестре / на 1 и 2 курсе.

Дисциплина «Теория организации» основывается на знаниях, умениях и навыках, полученных в результате изучения дисциплины «Теория менеджмента», и позволяет подготовить студентов к освоению ряда таких дисциплин, как «Организационное поведение», «Операционный менеджмент», «Основы инновационного менеджмента», «Инструменты и методы эффективного управления» «Менеджмент в малом бизнесе», «Основы стратегического менеджмента». а так же подготовить к прохождению учебной и производственной практик.

Содержание дисциплины состоит из пяти разделов и охватывает следующий круг вопросов:

1. Основные понятия Теории организации: теория организаций как одна из базовых управленческих дисциплин, соотношение теории организаций и теории управления в разных теоретических подходах, организация как социальная система; условия возникновения и развития организации, функциональное разделение и координация деятельности по горизонтали, вертикальное разделение труда, дифференциация видов управленческой деятельности по их содержанию, формирование социокультурных

деятельностных и поведенческих стандартов, различные подходы к формированию типологии организаций, типология организаций Т.Парсонса, типология Ч.Барнарда, типология Г.Минцберга, типология А.И.Пригожина.

2. Организационные структуры: принципы формирования и выбора: различные подходы к определению организационной структуры, принципы формирования и параметры измерения организационной структуры; факторы, влияющие на формирование организационной структуры, внутренняя среда организации: проектный подход.

3. Внутриорганизационные процессы: власть в организациях, типы власти, типология М.Вебера, лидерство и руководство, организационные коммуникации: подходы к определению понятия, процесс коммуникаций: элементы и направления организационных коммуникаций, помехи и коммуникационные барьеры.

4. Внешняя среда организации: понятие внешней среды, основные характеристики и параметры измерения внешней среды, проблема границ организации, открытые и закрытые организационные системы, стратегии приспособления организации к внешней среде, перспектива естественного отбора: понятие организационной популяции, экологической ниши, выживание организации.

5. Организационное развитие: понятие организационные изменений, различные подходы к определению источников и причин организационных изменений, классификации организационных изменений, процесс организационных изменений: факторы, агенты изменений, методы интервенции, модели оценки изменений, различные подходы к понятию организационного развития, фокусная и популяционная перспектива организационного развития, представление об организационном развитии в естественной модели организации: теория жизненных циклов организации, представление об организационном развитии в искусственной модели организации: организационное проектирование: принципы, этапы и методы.

Цель – усвоение студентами теоретических знаний, формирование умений использовать результаты фундаментальных исследований в области теории организации в реальной практике управления.

– научить студентов анализировать и оценивать состояние конкретной организации с использованием изученных теоретических моделей;

– дать представление об основных типах и принципах построения организационных структур;

– научить студентов осуществлять выбор подходящего типа организационной структуры в зависимости от факторов внешней среды организации.

– научить студентов осуществлять выбор подходящего типа организационной структуры в зависимости от факторов внутренней среды организации (стратегии, размера, стадии жизненного цикла, организационной культуры).

– научить выявлять проблемы в структуре и организации и предлагать обоснованные и конструктивные предложения по ее совершенствованию.

Для успешного изучения дисциплины «Теория организации» у обучающихся должны быть сформированы следующие предварительные компетенции:

– способность к логическому мышлению, анализу, систематизации, обобщению, критическому осмыслению информации, постановке исследовательских задач и выбору путей их решения;

– способность осуществлять сбор, анализ, систематизацию, оценку и интерпретацию данных, необходимых для решения профессиональных задач.

В результате изучения данной дисциплины у обучающихся формируются следующие общекультурные и общепрофессиональные компетенции.

<b>Код и формулировка компетенции</b>	<b>Этапы формирования компетенции</b>	
ОК-3 способность использовать основы	Знает	основные теоретические подходы, школы, модели и концепции экономической науки



экономических знаний в различных сферах деятельности	Умеет	выявлять тенденции и закономерности развития экономической науки
	Владеет	навыками использования базовых экономических знаний в различных сферах деятельности
ОК-6 способность к самоорганизации и самообразованию	Знает	содержание процессов самоорганизации и самообразования, их особенностей и технологий реализации, исходя из целей совершенствования профессиональной деятельности.
	Умеет	самостоятельно строить процесс овладения информацией, отобранной и структурированной для выполнения профессиональной деятельности
	Владеет	технологиями организации процесса самообразования; приемами целеполагания во временной перспективе, способами планирования, организации, самоконтроля и самооценки деятельности
ОПК-1 владение навыками поиска, анализа и использования нормативных и правовых документов в своей профессиональной деятельности	Знает	основные приемы и правила поиска нормативных и правовых актов
	Умеет	принимать управленческие решения на основе анализа нормативных и правовых документов в своей профессиональной деятельности
	Владеет	навыками поиска нормативных и правовых актов в поисково-справочных системах, анализирует нормативные и правовые документы, связанные со своей профессиональной деятельностью

Для формирования вышеуказанных компетенций в рамках дисциплины «Теория организации» применяются следующие методы активного / интерактивного обучения: решение кейсов.

## **I. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ТЕОРЕТИЧЕСКОЙ ЧАСТИ КУРСА**

### **Раздел I. Основные понятия Теории организации (6 час. / 3 час.)**

#### **Тема 1. Теория организации в системе наук (2 час. / 1 час.)**

Теория организаций как одна из базовых управленческих дисциплин. Соотношение теории организаций и теории управления в разных теоретических подходах. Разграничение предметных областей теории организаций и теории управления. Связь теории организаций со смежными научными дисциплинами, изучающими организацию: экономикой, социологией, психологией, юридической наукой.

## **Тема 2. Понятие и сущность организации (2 час. / 1 час.)**

Основные подходы к определению понятия организации. Организация как процесс упорядочения поведения активных социальных объектов. Организация как социальная система. Специфические черты организации как социальной системы. Различные трактовки организации как социальной системы: модели организации как искусственной и естественной системы, признаки каждой модели.

## **Тема 3. Типология организаций (2 час. / 1 час.)**

Условия возникновения и развития организации. Функциональное разделение и координация деятельности по горизонтали. Вертикальное разделение труда. Дифференциация видов управленческой деятельности по их содержанию. Формирование социокультурных деятельностных и поведенческих стандартов. Различные подходы к формированию типологии организаций. Типология организаций Т.Парсонса. Типология Ч.Барнарда. Типология Г.Минцберга. Типология А.И.Пригожина.

## **Раздел II. Организационные структуры: принципы формирования и выбора (16 час. / 12 час.)**

### **Тема 4. Организационная структура: понятие и принципы построения (4 час. / 2 час.)**

Организационная структура как важнейшая характеристика внутренней среды организации. Различные подходы к определению организационной структуры. Принципы формирования и параметры измерения организационной структуры. Степень разделения труда как параметр измерения организационной структуры. Горизонтальная и вертикальная дифференциация. Степень концентрации власти как параметр измерения организационной структуры. Проблема границ контроля. Централизация и децентрализация. Факторы, влияющие на соотношение централизации и децентрализации организационной структуры. Степень формализации отношений как параметр измерения организационной структуры. Понятие формализации. Формальные и неформальные организационные структуры. Принципы департаментализации.

### **Тема 5. Основные типы организационных структур (4 час. / 4 час.)**

Линейно-функциональные структуры. Дивизиональные структуры. Проектные и матричные структуры.

### **Тема 6. Внутренняя среда организации: контекстуальный подход (4 час. / 4 час.)**

Факторы, влияющие на формирование организационной структуры. Цели организации как фактор, влияющий на выбор структуры. Концепция «управления по целям» П.Друкера. Стратегия организации как фактор, влияющий на выбор структуры. Концепция А.Чендлера. Технология как фактор, влияющий на выбор структуры. Концепция Вудворт. Концепция Томпсона. Размер организации как фактор, влияющий на выбор структуры. Исследования Астонской группы. Тип персонала как фактор, влияющий на выбор структуры. Работы представителей классической школы и школы человеческих отношений, определяющие взаимосвязь типа персонала и структуры организации. Тип организационной культуры как фактор, влияющий на выбор структуры.

### **Тема 7. Внутренняя среда организации: проектный подход (4 час. / 2 час.)**

Проектный подход: задачи организационного проектирования в рамках искусственной модели организации. Процесс формирования организационной структуры. Принципы и методы проектирования. Организационный дизайн. Концепция организационного дизайна Г. Минцберга и ее значение для развития теории организаций. Оценка эффективности организационных структур.

### **Раздел III. Внутриорганизационные процессы (4 час. / 2 час.)**

#### **Тема 8. Внутриорганизационные процессы (4 час. / 2 час.)**

Власть в организациях. Легитимация властных отношений. Власть и авторитет. Типы власти. Типология М.Вебера: харизматическое господство, традиционное господство, легальное господство. Модель «идеальной бюрократии» М.Вебера. Лидерство и руководство. Организационные коммуникации: подходы к определению понятия. Процесс коммуникаций:

элементы и направления организационных коммуникаций. Помехи и коммуникационные барьеры.

#### **Раздел IV. Внешняя среда организации (6 час. /3 час.)**

##### **Тема 9. Внешняя среда организации (6 час. / 3 час.)**

Понятие внешней среды, основные характеристики и параметры измерения внешней среды. Проблема границ организации. Открытые и закрытые организационные системы. Инвайронментальные концепции организации. Альтернативные концепции взаимоотношений организации и внешней среды: адаптация и естественный отбор. Адаптация организации: проблема неопределенности и ресурсная зависимость. Стратегии приспособления организации к внешней среде. Перспектива естественного отбора: понятие организационной популяции, экологической ниши. Выживание организации.

#### **Раздел V. Организационное развитие (4 час. / 2 час.)**

##### **Тема 10. Организационное развитие (4 час. / 2 час.)**

Понятие организационные изменений. Различные подходы к определению источников и причин организационных изменений. Классификации организационных изменений. Процесс организационных изменений: факторы, агенты изменений, методы интервенции, модели оценки изменений. Различные подходы к понятию организационного развития. Фокусная и популяционная перспектива организационного развития. Представление об организационном развитии в естественной модели организации: теория жизненных циклов организации. Представление об организационном развитии в искусственной модели организации: организационное проектирование: принципы, этапы и методы.

## **I. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ПРАКТИЧЕСКОЙ ЧАСТИ КУРСА**

### **Практические занятия**

**(72 час. / 24 час., в том числе 36 час. / 8 час. с использованием методов активного обучения)**

**Раздел I. Основные понятия Теории организации (12 час. / 3 час.)**

**Занятие 1-2. Предмет и метод Теории организации (4 час. / 1 час.)**

*Метод активного / интерактивного обучения – решение кейс-задач (2 час. / 0 час.)*

1. Суть организации как предмета исследования
2. Методы исследования в Теории организации
3. Решение кейса

**Занятие 3-4. Эволюция взглядов на сущность организации (4 часа / 1 час.)**

*Метод активного / интерактивного обучения – решение кейс-задач (2 час. / 0 час.)*

1. Эталонный подход в теории организации
2. Ситуационный подход в теории организации
3. Современные направления и подходы в исследовании теории

организации

**Занятие 5-6. Модели организации (4 час. / 1 час.)**

*Метод активного / интерактивного обучения – решение кейс-задач (2 час./ 0 час.)*

1. Понятие и типы моделей организации
2. Сравнительная характеристика моделей организации
3. Решение кейса

**Раздел II. Организационные структуры: принципы формирования и выбора (32 час. / 11 час.)**

**Занятие 7-8. Связи в организациях (4 час. / 2 час.)**

*Метод активного / интерактивного обучения – решение кейс-задач (2 час. / 1 час.)*

1. Виды связей в организациях
2. Иерархия в организациях
3. Решение кейса

**Занятие 9-10. Принципы построения (4 час. / 1 час.)**

*Метод активного / интерактивного обучения – решение кейс-задач (2 час. / 1 час.)*

1. Принципы построения организационных структур
2. Классификация организационных структур Г. Минцберга
3. Решение кейса

**Занятие 11-12. Методы построения организационных структур (4 час. / 2 час.)**

*Метод активного / интерактивного обучения – решение кейс-задач (2 час. / 1 час.)*

1. Методы построения организационных структур
2. Факторы, влияющие на выбор организационной структуры
3. Норма управляемости
4. Сравнение методов построения организационных структур.
5. Решение кейса

**Занятие 13-14. Механистические организационные структуры (4 час. / 1 час.)**

*Метод активного / интерактивного обучения – решение кейс-задач (2 час. / 1 час.)*

1. Общая характеристика механистических структур
2. Типы механистических структур
3. Соотношение механистических структур с типологией Г. Минцберга.
4. Анализ организационной структуры ДВФУ.
5. Решение кейса

**Занятие 15-16. Органические организационные структуры (4 час. / 1 час. / 1 час.)**

*Метод активного / интерактивного обучения – решение кейс-задач (2 час. / 1 час.)*

1. Общая характеристика органических структур
2. Типы органических структур
3. Соотношение органических структур с типологией Г. Минцберга

4. Решение кейса

**Занятие 17-18. Проектирование организационной структуры (4 час./ 1 час.)**

*Метод активного / интерактивного обучения – решение кейс-задач (2 час. / 1 час.)*

1. Цели и факторы организационного проектирования
2. Процесс организационного проектирования
3. Методы проектирования организационных структур
4. Решение кейса

**Занятие 19-20. Разработка основных организационных документов (4 час. / 1 час.)**

*Метод активного / интерактивного обучения – решение кейс-задач (2 час. / 1 час.)*

1. Типы организационных документов
2. Методика разработки организационных документов
3. Разработка «Положения о подразделении» и «Должностной инструкции»
4. Решение кейса

**Занятие 21-22. Разработка структуры организации (4 час. / 2 час.)**

*Метод активного / интерактивного обучения – решение кейс-задач (2 час. / 1 час.)*

1. Миссия и цели организации
2. Задачи организации
3. Связь задач организации с ее организационной структурой
4. Связи в организационной структуре
5. Решение кейса

**Раздел III. Внутриорганизационные процессы (8 час. / 2 час.)**

**Занятие 23-24. Власть в организациях (4 час. / 1 час.)**

*Метод активного / интерактивного обучения – решение кейс-задач (2 час. / 0 час.)*

1. Власть в организациях
2. Типы власти
3. Лидерство и руководство
4. Решение кейса

**Занятие 25-26. Коммуникации в организациях (4 час. / 1 час.)**

*Метод активного / интерактивного обучения – решение кейс-задач (2 час. / 0 час.)*

1. Организационные коммуникации.
2. Процесс коммуникаций: элементы и направления организационных коммуникаций.
3. Помехи и коммуникационные барьеры.
4. Решение кейса

**Раздел IV. Внешняя среда организации (12 час. / 5 час.)**

**Занятие 27-28. Внешняя среда организации (4 час. / 2 час.)**

*Метод активного / интерактивного обучения – решение кейс-задач (2 час. / 0 час.)*

1. Понятие внешней среды,
2. Основные характеристики и параметры измерения внешней среды организации.
3. Проблема границ организации.
4. Открытые и закрытые организационные системы.
5. Решение кейса

**Занятие 29-30. Взаимодействие организации с ее внешней средой (4 час. / 2 час.)**

*Метод активного / интерактивного обучения – решение кейс-задач (2 час. / 0 час.)*

1. Стратегии взаимодействия организации с ее внешней средой.
2. Возможные результаты взаимодействия организации с внешней средой.
3. Решение кейса



**Занятие 31-32. Инвайронментальные концепции организации (4 час. / 1 час.)**

*Метод активного / интерактивного обучения – решение кейс-задач (2 час. / 0 час.)*

1. Альтернативные концепции взаимоотношений организации и внешней среды: адаптация и естественный отбор.

2. Адаптация организации: проблема неопределенности и ресурсная зависимость.

3. Перспектива естественного отбора: понятие организационной популяции, экологической ниши. Выживание организации.

4. Решение кейса

**Раздел V. Организационное развитие (8 час. / 3 час.)**

**Занятие 33-34. Жизненный цикл организации (4 час. / 2 час.)**

*Метод активного / интерактивного обучения – решение кейс-задач (2 час. / 0 час.)*

1. Модель жизненного цикла организации И.Адизеса: основные понятия и принципы формирования модели

2. Стадии жизненного цикла по И.Адизесу

3. Проблемы и «болезни» характерные для стадий жизненного цикла

4. Решение кейса

**Занятие 35-36. Организационное развитие (4 час. / 1 час.)**

*Метод активного / интерактивного обучения – решение кейс-задач (2 час. / 0 час.)*

1. Модели организационного развития.

2. Этапы организационного развития.

3. Сопротивление изменениям.

4. Преодоление сопротивления изменениям.

5. Решение кейса

### III. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ ОБУЧАЮЩИХСЯ

Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся по дисциплине «Теория организации» представлено в Приложении 1 и включает в себя:

- план-график выполнения самостоятельной работы по дисциплине, в том числе примерные нормы времени на выполнение по каждому заданию;
- характеристику заданий для самостоятельной работы обучающихся и методические рекомендации по их выполнению;
- требования к представлению и оформлению результатов самостоятельной работы;
- критерии оценки выполнения самостоятельной работы.

### IV. КОНТРОЛЬ ДОСТИЖЕНИЯ ЦЕЛЕЙ КУРСА

№ п/п	Контролируемые разделы / темы дисциплины	Коды и этапы формирования компетенций		Оценочные средства	
				текущий контроль	промежуточная аттестация
1	Основные понятия Теории организации	ОК-3	знает	Конспект (ПР-7)	Тест (ПР-1), тестовые задания: 1-16
			умеет	Собеседование (УО-1)	
			владеет	Кейс-задача (ПР-11)	
2	Организационные структуры: принципы формирования и выбора	ОПК-1	знает	Реферат (ПР-4)	Тест (ПР-1), тестовые задания: 17-32
			умеет	Творческое задание (ПР-13), Курсовая работа (ПР-5)	
			владеет	Кейс-задача (ПР-11)	
3	Внутриорганизационные процессы	ОК-6	знает	Реферат (ПР-4)	Тест (ПР-1), тестовые задания: 33-48
			умеет	Курсовая работа (ПР-5)	
			владеет	Кейс-задача (ПР-11)	
4	Внешняя среда организации	ОПК-1	знает	Конспект (ПР-7)	Тест (ПР-1), тестовые задания: 49-64
			умеет	Творческое задание (ПР-13), Курсовая работа (ПР-5)	
			владеет	Кейс-задача (ПР-11)	
5	Организационное	ОПК-1	знает	Конспект (ПР-7)	Тест (ПР-1),

	развитие		умеет	Творческое задание (ПР-13), Курсовая работа (ПР-5)	тестовые задания: 65-80
			владеет	Кейс-задача (ПР-11)	

Типовые контрольные задания, методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений и навыков и (или) опыта деятельности, а также критерии и показатели, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и характеризующие этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы, представлены в Приложении 2.

## **V. СПИСОК УЧЕБНОЙ ЛИТЕРАТУРЫ И ИНФОРМАЦИОННО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ**

### **Основная литература**

*(электронные и печатные издания)*

1. Балашов, А.П. Теория организации: Учебное пособие / А.П. Балашов. - М.: Вузовский учебник: НИЦ ИНФРА-М, 2013. - 208 с.: 60x90 1/16. (переплет) ISBN 978-5-9558-0288-6 – Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/product/369915>
2. Михненко, П. А. Теория организации [Электронный ресурс] : учебник / П. А. Михненко. - М.: Московский финансово-промышленный университет «Синергия», 2013. - (Университетская серия). - ISBN 978-5-4257-0111-4. – Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/product/451362>
3. Борисова, В.В. Теория организации [Электронный ресурс] : Учебник / В. В. Борисова, В. Г. Ларионов, Э. Б. Мазурин; под ред. д.э.н., проф. С. Г. Фалько. — М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2014. — 308 с. - ISBN 978-5-394-02498-6 – Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/product/514649>

### **Дополнительная литература**

*(электронные и печатные издания)*

1. Фаррахов, А.Г. Теория менеджмента: История управленческой мысли, теория организации, организационное поведение: Учебное пособие / А.Г. Фаррахов - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2014. - 272 с.: 60x90 1/16. - (Высшее образование:

Бакалавриат). (п) ISBN 978-5-16-009073-3 – Режим доступа:  
<http://znanium.com/catalog/product/421666>

2. Межов, И.С. Теория менеджмента: история управленческой мысли, теория организации, организационное поведение / Межов И.С. - Новосиб.:НГТУ, 2014. - 703 с.: ISBN 978-5-7782-2404-9 – Режим доступа:  
<http://znanium.com/catalog/product/556571>

3. Лапыгин, Ю.Н. Теория организации и организационное поведение: Учебное пособие / Ю.Н. Лапыгин. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2013. - 329 с.: 60x90 1/16 ISBN 978-5-16-004495-8 – Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/product/405089>

#### **Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»**

1. Российский журнал менеджмента – <http://www.rjm.ru>
2. Вестник СПбГУ серия Менеджмент –  
<http://www.vestnikmanagement.spbu.ru>

#### **Перечень информационных технологий и программного обеспечения**

1. Справочно-правовая система «КонсультантПлюс». Режим доступа:  
<http://www.consultant.ru/>
2. Справочно-правовая система «Гарант». Режим доступа: [www.garant.ru](http://www.garant.ru)
3. Справочная система «Кодекс». Режим доступа: <http://www.kodeks.ru/>
4. Программное обеспечение: Microsoft Word, Microsoft Excel, Microsoft PowerPoint.

## **VI. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ**

Реализация дисциплины «Теория организации» предусматривает следующие виды учебной работы: лекции, практические занятия, самостоятельную работу студентов, текущий контроль и промежуточную аттестацию.

Освоение курса дисциплины «Теория организации» предполагает рейтинговую систему оценки знаний студентов и предусматривает со стороны преподавателя текущий контроль за посещением студентами лекций, подготовкой и выполнением всех практических занятий с обязательным предоставлением отчета о работе, выполнением всех видов самостоятельной работы.

Промежуточной аттестацией по дисциплине «Теория организации» является экзамен, который проводится в виде тестирования.

В течение учебного семестра обучающимся нужно:

- освоить теоретический материал (20 баллов);
- успешно выполнить аудиторные и контрольные задания (40 баллов);
- своевременно и успешно выполнить все виды самостоятельной работы (40 баллов).

Студент считается аттестованным по дисциплине «Теория организации» при условии выполнения всех видов текущего контроля и самостоятельной работы, предусмотренных учебной программой.

Критерии оценки по дисциплине «Теория организации» для аттестации на экзамене следующие: 86-100 баллов – «отлично», 76-85 баллов – «хорошо», 61-75 баллов – «удовлетворительно», 60 и менее баллов – «неудовлетворительно».

Пересчет баллов по текущему контролю и самостоятельной работе производится по формуле:

$$P(n) = \sum_{i=1}^m \left[ \frac{O_i}{O_i^{max}} \times \frac{k_i}{W} \right],$$

где:  $W = \sum_{i=1}^n k_i^n$  для текущего рейтинга;

$W = \sum_{i=1}^m k_i^n$  для итогового рейтинга;

$P(n)$  – рейтинг студента;

$m$  – общее количество контрольных мероприятий;

$n$  – количество проведенных контрольных мероприятий;

$O_i$  – балл, полученный студентом на  $i$ -ом контрольном мероприятии;

$O_i^{max}$  – максимально возможный балл студента по  $i$ -му контрольному мероприятию;

$k_i$  – весовой коэффициент  $i$ -го контрольного мероприятия;

$k_i^n$  – весовой коэффициент  $i$ -го контрольного мероприятия, если оно является основным, или 0, если оно является дополнительным.

### **Рекомендации по планированию и организации времени, отведенного на изучение дисциплины**

Оптимальным вариантом планирования и организации студентом времени, необходимого для изучения дисциплины, является равномерное распределение учебной нагрузки, т.е. систематическое ознакомление с теоретическим материалом на лекционных занятиях и закрепление полученных знаний при подготовке и выполнении практических работ и заданий, предусмотренных для самостоятельной работы студентов.

Подготовку к выполнению практических работ необходимо проводить заранее, чтобы была возможность проконсультироваться с преподавателем по возникающим вопросам. В случае пропуска занятия, необходимо предоставить письменную разработку пропущенной практической работы.

Самостоятельную работу следует выполнять согласно графику и требованиям, предложенным преподавателем.

### **Описание последовательности действий обучающихся (алгоритм изучения дисциплины)**

Начиная изучение дисциплины «Теория организации», студенту необходимо:

– ознакомиться с программой, изучить список рекомендуемой литературы; к программе курса необходимо будет возвращаться постоянно, по мере усвоения каждой темы в отдельности, для того чтобы понять: достаточно ли полно изучены все вопросы;

– внимательно разобраться в структуре дисциплины «Теория организации», в системе распределения учебного материала по видам занятий, формам контроля, чтобы иметь представление о курсе в целом, о лекционной и практической части всего курса.

Изучение курса должно вестись систематически и сопровождаться составлением подробного конспекта. Основным промежуточным показателем успешности студента в процессе изучения дисциплины является его готовность к выполнению практических работ. Критерием готовности к практическим работам является умение студента ответить на все контрольные вопросы, рекомендованные преподавателем.

Особое значение для освоения теоретического материала и для приобретения и формирования умений и навыков имеет самостоятельная работа студентов. Самостоятельная работа студентов по данной дисциплине предусматривает изучение рекомендуемой основной и дополнительной литературы, написание рефератов, решение кроссвордов, подготовку к выполнению и защите лабораторных работ и промежуточной аттестации – экзамену.

Для самопроверки усвоения теоретического материала, подготовки к выполнению и защите лабораторных работ и сдаче экзамена студентам предлагаются вопросы для самоконтроля.

### **Рекомендации по работе с литературой**

Наиболее предпочтительна потемная последовательность в работе с литературой. Ее можно представить в виде следующего примерного алгоритма:

- ознакомление с рабочей учебной программой и учебно-методическим комплексом дисциплины;
- изучение основной учебной литературы;
- проработка дополнительной (учебной и научной) литературы.

В ходе чтения очень полезно, хотя и не обязательно, делать краткие конспекты прочитанного, выписки, заметки, выделять неясные, сложные для

восприятия вопросы. В целях прояснения последних нужно обращаться к преподавателю. По завершении изучения рекомендуемой литературы полезно проверить уровень своих знаний с помощью контрольных вопросов для самопроверки.

### **Рекомендации по подготовке к экзамену**

Подготовка к экзамену и его результативность также требует у студентов умения оптимально организовывать свое время. Идеально, если студент ознакомился с основными положениями, определениями и понятиями курса в процессе аудиторного изучения дисциплины, тогда подготовка к экзамену позволит систематизировать изученный материал и глубже его усвоить.

Подготовку к экзамену лучше начинать с распределения предложенных контрольных вопросов по разделам и темам курса. Затем необходимо выяснить наличие теоретических источников (конспекта лекций, учебников, учебных пособий).

При изучении материала следует выделять основные положения, определения и понятия, можно их конспектировать. Выделение опорных положений даст возможность систематизировать представления по дисциплине и, соответственно, результативнее подготовиться к экзамену.

## **VII. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ**

Учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа; учебная аудитория для текущего контроля и промежуточной аттестации.

Автоматизированное рабочее место преподавателя, переносная магнитно-маркерная доска, Wi-Fi, ноутбук Acer ExtensaE2511-30BO. Экран с электроприводом 236\*147 см Trim Screen Line; Проектор DLP, 3000 ANSI Lm, WXGA 1280x800, 2000:1 EW330U Mitsubishi; Подсистема специализированных креплений оборудования CORSA-2007 Tuarex; Подсистема видеокмутации; Подсистема аудиокмутации и звукоусиления; акустическая система для



потолочного монтажа SI 3CT LP Extron; цифровой аудиопроцессор DMP 44 LC Extron.

«В читальных залах Научной библиотеки ДВФУ предусмотрены рабочие места для людей с ограниченными возможностями здоровья, оснащены дисплеями и принтерами Брайля; оборудованные портативными устройствами для чтения плоскочечатных текстов, сканирующими и читающими машинами, видеоувеличителем с возможностью регуляции цветовых спектров; увеличивающими электронными лупами и ультразвуковыми маркировщиками.

В целях обеспечения специальных условий обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья ДВФУ все здания оборудованы пандусами, лифтами, подъемниками, специализированными местами, оснащенными туалетными комнатами, табличками информационно-навигационной системы»



МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего  
образования  
**«Дальневосточный федеральный университет»**  
(ДФУ)

---

**ШКОЛА ЭКОНОМИКИ И МЕНЕДЖМЕНТА**

**УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ  
САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ ОБУЧАЮЩИХСЯ**  
по дисциплине Теория организации  
Направление подготовки: 38.03.02 Менеджмент  
Профиль: Управление малым бизнесом  
Форма подготовки: очная/заочная

**Владивосток  
2015**

## I. План-график выполнения самостоятельной работы по дисциплине

№ п/п	Дата/ сроки выполнения	Вид самостоятельной работы	Примерные нормы времени на выполнение	Форма контроля
1	4-я неделя 5-я неделя 6-я неделя	Творческое задание «Эволюция взглядов на сущность организации»	14 час. / 30 час	Защита творческого задания
2	7-я неделя 8-я неделя 9-неделя 10-я неделя 11-янеделя 12-я неделя	Групповое творческое задание «Как улучшить организацию работы выбранной компании»	15 час. / 40 час.	Групповая защита творческого задания
3	13-я неделя 14-я неделя 15-я неделя	Реферат	15 час. / 41 час.	Защита реферата
4	В течении семестра	Курсовая работа	28 час. / 70 час.	Защита курсовой работы
5	В течении семестра	Подготовка к практическим занятиям	18 час. / 12 час.	Устный опрос
6	В течении семестра	Подготовка к экзамену	54 час. / 13 час.	Тестирование
	ИТОГО	-	144 час. / 206 час.	-

### Рекомендации по самостоятельной работе студентов

Особое значение для освоения теоретического материала и для приобретения и формирования умений и навыков имеет самостоятельная работа студентов.

Самостоятельная работа студентов по дисциплине «Теория организации» предусматривает изучение рекомендуемой основной и дополнительной литературы, выполнение индивидуального и группового творческого задания, написание реферата, подготовку к выполнению практических работ и промежуточной аттестации – экзамену.

Для самопроверки усвоения теоретического материала, подготовки к выполнению практических работ и сдаче экзамена студентам предлагаются

вопросы для самоконтроля.

### **Рекомендации по работе с литературой**

Наиболее предпочтительна потемная последовательность в работе с литературой. Ее можно представить в виде следующего примерного алгоритма:

- ознакомление с рабочей учебной программой и учебно-методическим комплексом дисциплины;
- изучение основной учебной литературы;
- проработка дополнительной (учебной и научной) литературы.

В ходе чтения очень полезно, хотя и не обязательно, делать краткие конспекты прочитанного, выписки, заметки, выделять неясные, сложные для восприятия вопросы. В целях прояснения последних нужно обращаться к преподавателю. По завершении изучения рекомендуемой литературы полезно проверить уровень своих знаний с помощью контрольных вопросов для самопроверки.

### **Методические указания к выполнению творческого задания «Эволюция взглядов на сущность организации»**

#### **Требования к содержанию творческого задания**

Студентам необходимо изучить основные концепции и подходы к пониманию феномена организации в исторической перспективе и написать эссе. При подготовке к выполнению творческого задания студенты выбирают статьи из предложенного списка. Подготовка доклада может осуществляться мини-группой (не более 2 человек). Доклад должен сопровождаться презентацией.

Источники для подготовки творческого задания:

1. Astley, W.G., Van de Ven, A.H. Central perspectives and debates in organization theory //Administrative Science Quarterly, 1983, 28(2), P. 245-270. (Jstor)

2. Clegg, S.R., Hardy, C. Organizations, organization and organizing / In: Clegg S.R., Hardy C., Nord W.R. (eds.) Handbook of Organization Studies. – SAGE Publications, 1997, P. 1-28. (EBSCO HOST)
3. Haveman, H.A. The future of organizational sociology: Forging ties among paradigms // Contemporary Sociology, 2000, 29 (3), P. 476-486. (Jstor)
4. Hinings, C.R., Greenwood R. Disconnects and consequences in organization theory? // Administrative Science Quarterly, 2002, 47(3), P. 411-421. (ProQuest)
5. Hofstede, G. An American in Paris: The influence of nationality on organization theories // Organization Studies, 1996, 17 (3), P. 525-537. (ProQuest)
6. Koza, M.P., Thoenig, J.-C. Organizational theory at the crossroads: Some reflections on European and United States approaches to organizational research // Organization Science, 1995, 6(1), P. 1-8. (Jstor, ProQuest)
7. Pfeffer, J. Barriers to the advance of organizational science: Paradigm development as a dependent variable // Academy of Management Review, 1993, 18 (4), P. 599-620. (Jstor)
8. Scott, W.R. Reflections on a half-century of organizational sociology // Annual Review of Sociology, 2004, 30, P. 1-21. (EBSCO HOST)
9. Управление изменениями. Хрестоматия / Пер. с англ. под ред. Широковой Г.В. Высшая школа менеджмента СПбГУ. – СПб: Изд-во «Высшая школа менеджмента», 2010.
10. Теория организации: Хрестоматия / Пер. с англ. под ред. Клеминой Т.Н. Высшая школа менеджмента СПбГУ. – СПб: Изд-во «Высшая школа менеджмента», 2010.

### **Требования к представлению и оформлению результатов**

Печатный доклад и презентация Power Point, 10-12 слайдов.

### **Критерии оценки творческого задания**

– 100-86 баллов выставляется студенту, если студент выразил свое мнение по сформулированной проблеме, аргументировал его, точно определив ее содержание и составляющие. Приведены данные отечественной и зарубежной литературы, статистические сведения, информация нормативно-

правового характера. Студент знает и владеет навыком самостоятельной исследовательской работы по теме исследования; методами и приемами анализа теоретических и/или практических аспектов изучаемой области. Фактических ошибок, связанных с пониманием проблемы, нет; графически работа оформлена правильно;

– 85-76 баллов – работа характеризуется смысловой цельностью, связностью и последовательностью изложения; допущено не более 1 ошибки при объяснении смысла или содержания проблемы. Для аргументации приводятся данные отечественных и зарубежных авторов.

Продемонстрированы исследовательские умения и навыки. Фактических ошибок, связанных с пониманием проблемы, нет. Допущены одна-две ошибки в оформлении работы;

– 75-61 балл – студент проводит достаточно самостоятельный анализ основных этапов и смысловых составляющих проблемы; понимает базовые основы и теоретическое обоснование выбранной темы. Привлечены основные источники по рассматриваемой теме. Допущено не более 2 ошибок в смысле или содержании проблемы, оформлении работы;

– 60-50 баллов – если работа представляет собой пересказанный или полностью переписанный исходный текст, без каких бы то ни было комментариев, анализа. Не раскрыта структура и теоретическая составляющая темы. Допущено три или более трех ошибок в смысловом содержании раскрываемой проблемы, в оформлении работы.

**Методические указания к выполнению творческого задания «Как улучшить организацию работы выбранной компании»**

**Требования к содержанию творческого задания**

Работа выполняется коллективно в группах по 4-6 человек.

В отчете о проделанной работе необходимо:

1) Дать характеристику выбранной компании.

2) Описать и проанализировать организационную структуру по основным параметрам:

- Формализация,
- Специализация,
- Иерархия власти,
- Централизация,
- Профессионализм сотрудников,
- Соотношение групп персонала.

В работе в обязательном порядке хотя бы схематично должна быть приведена схема организационной структуры компании, определен тип приведенной орг.структуры.

3) Выявить основные контекстные характеристики организации:

- Цели и стратегию,
- Размер / стадию жизненного цикла,
- Используемые технологии,
- Организационную культуру,
- Внешнюю среду.

4) Проанализировать степень соответствия контекстных и структурных характеристик организации. На основе этого анализа выделить проблемные моменты и предложить возможные пути их решения.

5) Доказать, что предлагаемое решение более эффективно для компании, чем действующее.

### **Требования к представлению и оформлению результатов творческого задания**

Требования к содержанию: при анализе ситуации и разработке рекомендаций должны быть использованы специальные инструменты и модели, изученные в курсе. Иными словами, текст не должен быть написан на обывательском уровне осмысления ситуации. Рекомендации должны быть приведены не в назывном порядке (сделать то-то и то-то), а вместе с механизмом реализации (как это можно сделать). Все рекомендации должны



носить обоснованный характер, т.е. логически вытекать из поставленных в работе задач и проделанного анализа ситуации.

- Объем работы – не более 40 тысяч знаков (с учетом пробелов и сносок, без учета приложений).
- При оценке учитывается как содержание, так и оформление работы. Особое внимание обращается на знание русского языка и культуру изложения.
- Все библиографические ссылки должны быть приведены по стандартам академических текстов (автор, год издания, страница), в конце работы должен быть приведен библиографический список. Цитаты приводятся только в кавычках с указанием первоисточника. Прямое цитирование без кавычек считается плагиатом. Источники первичной информации о компании (статьи, источники интернет) также должны быть указаны надлежащим образом.

### **Критерии оценки творческого задания**

- 100-86 баллов выставляется студенту, если студент выразил свое мнение по сформулированной проблеме, аргументировал его, точно определив ее содержание и составляющие. Приведены данные отечественной и зарубежной литературы, статистические сведения, информация нормативно-правового характера. Студент знает и владеет навыком самостоятельной исследовательской работы по теме исследования; методами и приемами анализа теоретических и/или практических аспектов изучаемой области. Фактических ошибок, связанных с пониманием проблемы, нет; графически работа оформлена правильно;
- 85-76 баллов – работа характеризуется смысловой цельностью, связностью и последовательностью изложения; допущено не более 1 ошибки при объяснении смысла или содержания проблемы. Для аргументации приводятся данные отечественных и зарубежных авторов. Продемонстрированы исследовательские умения и навыки. Фактических ошибок, связанных с пониманием проблемы, нет. Допущены одна-две ошибки в оформлении работы;

– 75-61 балл – студент проводит достаточно самостоятельный анализ основных этапов и смысловых составляющих проблемы; понимает базовые основы и теоретическое обоснование выбранной темы. Привлечены основные источники по рассматриваемой теме. Допущено не более 2 ошибок в смысле или содержании проблемы, оформлении работы;

– 60-50 баллов – если работа представляет собой пересказанный или полностью переписанный исходный текст, без каких бы то ни было комментариев, анализа. Не раскрыта структура и теоретическая составляющая темы. Допущено три или более трех ошибок в смысловом содержании раскрываемой проблемы, в оформлении работы.

### **Методические указания к выполнению реферата**

#### **Требования к содержанию и оформлению реферата**

1. Оформление титульного листа в соответствии со стандартами ДВФУ, отсутствие грамматических и орфографических ошибок, продуманное форматирование, соблюдение требований к работе, касающихся объема текста, шрифта, интервалов (Объем работы – 10-12 страниц (шрифт – Times New Roman, размер шрифта - 14, интервал – полуторный)).

2. Введение к работе. В работе обозначена актуальность выбора темы, обозначены основные цели и задачи работы.

3. Представление аналитического обзора литературы по выбранной теме. Сформулированы исследуемые (рассматриваемые) теоретические положения и определено место исследуемых (рассматриваемых) автором положений в организационной теории. Обозначен круг понятий и терминов, необходимых для описания исследуемых (рассматриваемых) в работе положений.

4. Присутствие критического анализа и собственных идей автора относительно проблематики работы. Присутствуют оригинальные и глубокие наблюдения, интересные и точные аналитические комментарии автора. Сделаны промежуточные и конечные выводы.

5. Работа разделена на смысловые части и присутствует логика рассуждений при переходе от одной части к другой. Текст представлен профессионально и грамотно, построен логично, присутствует ясный академический стиль изложения, фразы разработаны. Обоснованность положений автора.

6. Заключение к работе. Подведены итоги работы, освещены основные результаты, сделаны выводы.

7. Релевантность использованной литературы. Аналитический обзор обязательно должен содержать библиографию. Ссылки на релевантную литературу и список литературы должны быть оформлены по стандартам ДВФУ. При подготовке аналитического обзора используется литература, указанная в программе в качестве дополнительной по соответствующим темам, источники для подготовки докладов, а также литература, самостоятельно подобранная авторами. В работе должны присутствовать ссылки на не менее чем 4 источника.

### **Критерии оценки реферата**

– 100-86 баллов выставляется студенту, если студент выразил свое мнение по сформулированной проблеме, аргументировал его, точно определив ее содержание и составляющие. Приведены данные отечественной и зарубежной литературы, статистические сведения, информация нормативно-правового характера. Студент знает и владеет навыком самостоятельной исследовательской работы по теме исследования; методами и приемами анализа теоретических и/или практических аспектов изучаемой области. Фактических ошибок, связанных с пониманием проблемы, нет; графически работа оформлена правильно;

– 85-76 баллов – работа характеризуется смысловой цельностью, связностью и последовательностью изложения; допущено не более 1 ошибки при объяснении смысла или содержания проблемы. Для аргументации приводятся данные отечественных и зарубежных авторов.

Продемонстрированы исследовательские умения и навыки. Фактических

ошибок, связанных с пониманием проблемы, нет. Допущены одна-две ошибки в оформлении работы;

– 75-61 балл – студент проводит достаточно самостоятельный анализ основных этапов и смысловых составляющих проблемы; понимает базовые основы и теоретическое обоснование выбранной темы. Привлечены основные источники по рассматриваемой теме. Допущено не более 2 ошибок в смысле или содержании проблемы, оформлении работы;

– 60-50 баллов – если работа представляет собой пересказанный или полностью переписанный исходный текст, без каких бы то ни было комментариев, анализа. Не раскрыта структура и теоретическая составляющая темы. Допущено три или более трех ошибок в смысловом содержании раскрываемой проблемы, в оформлении работы.

### **Тематика рефератов**

1. Эволюция организационной теории.
2. Роль организации в жизни современного общества.
3. Самоорганизация как источник порядка и развития систем.
4. Взаимодействие самоорганизации и организации в социальной эволюции.
5. Взаимодействие законов организации в природе и обществе и их практическое приложение.
6. Принципы структуризации организации – правила построения рациональных структур.
7. Современные организационно-правовые формы организации.
8. Организационные изменения как фактор устойчивости организации.
9. Основные модели организации.
10. Исходные понятия теории организации: система, организация, самоорганизация, структура.
11. Системный подход в теории организации.
12. Процессный и ситуационный подходы в теории организации.

13. Законы организации.
14. Принципы построения организационных структур.
15. Методы построения организационных структур и факторы, влияющие на выбор их типа.
16. Теории Гласиер.
17. Теория организационного потенциала.
18. Организационное проектирование.
19. Связи, иерархия и полномочия в организациях.
20. Механистические (иерархические) организационные структуры.
21. Органические организационные структуры.
22. Оценка изменений организационной структуры.
23. Формы многомерных структур.
24. Адхократический тип организации.
25. Классификация и оценка организационной культуры.
26. Методы поддержания и развития культуры организации.
27. Жизненный цикл организации.
28. Организационное обучение. Обучающаяся организация.
29. Организационная диагностика.
30. Феномен российской организационной культуры и её роль в развитии рыночной России.

### **Методические указания к выполнению курсовой работы**

#### **Требования к содержанию и оформлению курсовой работы**

1. Оформление титульного листа в соответствии со стандартами ДВФУ, отсутствие грамматических и орфографических ошибок, продуманное форматирование, соблюдение требований к работе, касающихся объема текста, шрифта, интервалов (Объем работы – 25-35 страниц (шрифт – Times New Roman, размер шрифта - 14, интервал – полуторный)).

2. Введение к работе. В работе обозначена актуальность выбора темы, обозначены основные цели и задачи работы.

3. Представление аналитического обзора литературы по выбранной теме. Сформулированы исследуемые (рассматриваемые) теоретические положения и определено место исследуемых (рассматриваемых) автором положений в организационной теории. Обозначен круг понятий и терминов, необходимых для описания исследуемых (рассматриваемых) в работе положений.

4. Присутствие критического анализа и собственных идей автора относительно проблематики работы. Присутствуют оригинальные и глубокие наблюдения, интересные и точные аналитические комментарии автора. Сделаны промежуточные и конечные выводы.

5. Работа разделена на смысловые части и присутствует логика рассуждений при переходе от одной части к другой. Текст представлен профессионально и грамотно, построен логично, присутствует ясный академический стиль изложения, фразы разработаны. Обоснованность положений автора.

6. Заключение к работе. Подведены итоги работы, освещены основные результаты, сделаны выводы.

7. Релевантность использованной литературы. Аналитический обзор обязательно должен содержать библиографию. Ссылки на релевантную литературу и список литературы должны быть оформлены по стандартам ДВФУ. При подготовке аналитического обзора используется литература, указанная в программе в качестве дополнительной по соответствующим темам, источники для подготовки докладов, а также литература, самостоятельно подобранная авторами. В работе должны присутствовать ссылки на не менее чем 4 источника.

### **Критерии оценки реферата**

– 100-86 баллов выставляется студенту, если студент выразил свое мнение по сформулированной проблеме, аргументировал его, точно определив ее содержание и составляющие. Приведены данные отечественной и зарубежной литературы, статистические сведения, информация нормативно-правового характера. Студент знает и владеет навыком самостоятельной

исследовательской работы по теме исследования; методами и приемами анализа теоретических и/или практических аспектов изучаемой области. Фактических ошибок, связанных с пониманием проблемы, нет; графически работа оформлена правильно;

– 85-76 баллов – работа характеризуется смысловой цельностью, связностью и последовательностью изложения; допущено не более 1 ошибки при объяснении смысла или содержания проблемы. Для аргументации приводятся данные отечественных и зарубежных авторов.

Продемонстрированы исследовательские умения и навыки. Фактических ошибок, связанных с пониманием проблемы, нет. Допущены одна-две ошибки в оформлении работы;

– 75-61 балл – студент проводит достаточно самостоятельный анализ основных этапов и смысловых составляющих проблемы; понимает базовые основы и теоретическое обоснование выбранной темы. Привлечены основные источники по рассматриваемой теме. Допущено не более 2 ошибок в смысле или содержании проблемы, оформлении работы;

– 60-50 баллов – если работа представляет собой пересказанный или полностью переписанный исходный текст, без каких бы то ни было комментариев, анализа. Не раскрыта структура и теоретическая составляющая темы. Допущено три или более трех ошибок в смысловом содержании раскрываемой проблемы, в оформлении работы.

### **Тематика курсовых работ**

1. «Анализ основных принципов организации».
2. «Исследование организационно-экономических форм интеграции предприятий».
3. «Применение системного подхода к анализу организации».
4. «Применение организационных моделей и метафор для исследования организации».
5. «Исследование внешней среды организации».
6. «Исследование проблемы лидерства в организации».

7. «Исследование межличностных коммуникаций в организации»
8. «Исследование основных функций менеджмента».
9. «Исследование структурных характеристик организации».
10. «Исследование типов и видов организаций».
11. «Исследование трудовых ресурсов организации».
12. «Исследование целей организации»
13. «Анализ жизненного цикла организации и оценка ее текущего положения».
14. «Исследование организационных ресурсов».
15. «Исследование организационной структуры».
16. «Исследование организационных технологий»
17. «Исследование механизмов координации в организации».
18. «Организационная культура как подсистема организации»
19. «Исследование патологий и дисфункций современной организации».
20. «Исследование процесса организационных изменений»
21. «Исследование организационного обучения»
22. «Сопоставление американских и японских подходов к управлению предприятием»
23. «Теории управления в России и США сравнительный анализ»
24. «Анализ законов организации»
25. «Новые и перспективные организационные формы и структуры»
26. «Исследование организационного потенциала»
27. «Исследование организационного проектирования»
28. «Применение методов системного анализа для исследования организации»
29. «Исследование эффекта организационной синергии»
30. «Организационное развитие»

### **Вопросы для самоконтроля**



Вопросы для самоконтроля предназначены для самопроверки студентом усвоения теоретического материала, подготовки к выполнению практических работ и сдаче экзамена. Для удобства пользования вопросы для самоконтроля разбиты по разделам и темам теоретической части курса дисциплины.

## **Раздел I. Основные понятия Теории организации**

### **Тема 1. Теория организации в системе наук**

1. Что такое фундаментальная наука?
2. Что такое прикладная наука?
3. Что такое научно-обоснованная практика?
4. Назовите фундаментальные управленческие науки.
5. Теория организаций является прикладной или фундаментальной наукой?
6. Что изучает теория организации?
7. Как ее можно использовать на практике?

### **Тема 2. Понятие и сущность организации**

1. Охарактеризуйте организацию как процесс и как социальную систему.
2. Когда появились организации?
3. В чем состоит основной вклад Ф.Тейлора в развитие организационной теории?
4. Расскажите о роли А.Файоля в развитии организационной науки.
5. Каков основной вклад М.Вебера в развитие организационной науки?
6. Расскажите о вкладе Э.Мэйо в теорию организации.
7. Перечислите функции организации как социальной системы по Толкотту Парсонсу.
8. Охарактеризуйте организацию, как естественную и искусственную систему.

### **Тема 3. Типология организаций**

1. Назовите известные вам подходы к классификации типов организации.
2. Что понимается под организациями в классификации А.И.Пригожина?

3. Что понимается под полуорганизациями в классификации А.И.Пригожина?

4. Что такое союзные или общественные организации?

5. Что такое скалярные организации?

6. Что такое латеральные организации?

7. К какому типу организаций по разным классификациям относится такая организация как церковь?

## **Раздел II. Организационные структуры: принципы формирования и выбора**

### **Тема 4. Организационная структура: понятие и принципы построения**

1. Дайте определение организационной структуры.

2. Что понимают под формальной организационной структурой?

3. Что понимают под неформальной организационной структурой?

4. В чем состоит основное назначение организационной структуры?

5. Чем опасен конфликт между формальной и неформальной организационной структурой?

6. Назовите шесть основных структурных характеристик организации.

7. Что такое формализация (степень формализации)?

8. Что такое степень специализации (разделение труда) в организации?

9. Что такое иерархия власти и охват контролем?

10. Что такое степень централизации власти?

11. Что такое профессионализм персонала?

12. Что такое структура штата (соотношение групп персонала)?

### **Тема 5. Основные типы организационных структур**

1. Перечислите особенности линейной организационной структуры.

2. Когда может применяться линейная организационная структура?

3. Что понимают под функциональной структурой?

4. Почему функциональная структура в чистом виде оказалась нежизнеспособной?

5. Назовите достоинства и недостатки линейно-функциональной структуры.

6. Какие факторы обусловили появление дивизиональных структур?

7. Назовите типы департаментализации дивизиональных структур.

Приведите примеры.

8. Назовите условия эффективного применения дивизиональных и линейно-функциональных структур.

9. Перечислите механизмы формирования функциональных связей.

10. Что понимают под проектной структурой?

11. В чем особенности матричных структур?

12. Что такое комплексная организация по Лоуренсу и Лоршу?

**Тема 6. Внутренняя среда организации: контекстуальный подход**

1. Что такое контекстуальный подход?

2. Назовите пять ситуационных переменных

3. Дайте определение стратегии.

4. Охарактеризуйте связь между стратегией и структурой согласно модели А.Чандлера.

5. Охарактеризуйте связь между стратегией и структурой согласно подходу М.Портера

6. Охарактеризуйте связь между стратегией и структурой согласно модели Майлза и Сноу.

7. Опишите модель структурного соответствия.

**Тема 7. Внутренняя среда организации: проектный подход**

1. В чем заключается проектный подход?

2. В чем разница между проектным и процессным подходами?

3. Назовите задачи организационного проектирования в рамках искусственной модели организации.

4. Опишите процесс формирования организационной структуры.

5. Назовите основные принципы и методы проектирования.

6. В чем суть концепции организационного дизайна Г.Минцберга?
7. Перечислите основные типы структур по Г.Минцбергу.
8. Укажите соответствие между традиционными типами организационных структур и организационных структур по Минцбергу.
9. Как проводится оценка эффективности организационных структур.

### **Раздел III. Внутриорганизационные процессы**

#### **Тема 8. Внутриорганизационные процессы**

1. Дайте определение власти
2. В чем состоит основа легитимация властных отношений в организации?
3. Сравните понятия: власть и авторитет.
4. Опишите основные типы власти.
5. Типология М.Вебера: харизматическое господство, традиционное господство, легальное господство.
6. Опишите модель «идеальной бюрократии» М.Вебера.
7. Что такое лидерство? Дайте определение лидера.
8. Дайте понятие организационных коммуникаций.
9. Перечислите элементы организационных коммуникаций.
10. Почему возникают помехи и коммуникационные барьеры.

### **Раздел IV. Внешняя среда организации**

#### **Тема 9. Внешняя среда организации**

1. Дайте понятие внешней среды организации.
2. Перечислите основные характеристики внешней среды организации.
3. Назовите параметры измерения внешней среды организации.
4. В чем заключается проблема границ организации?
5. Чем отличаются открытые и закрытые организационные системы?
6. В чем суть инвайронментальных концепции организации?
7. Охарактеризуйте альтернативные концепции взаимоотношений организации и внешней среды: адаптация и естественный отбор.

8. Адаптация организации: проблема неопределенности и ресурсная зависимость.

9. В чем суть стратегии приспособления организации к внешней среде.

10. Что понимают под организационной популяцией?

11. Что понимают под экологической нишей?

12. Чем обуславливается выживание организации в краткосрочной и долгосрочной перспективе?

## **Раздел V. Организационное развитие**

### **Тема 10. Организационное развитие**

1. Дайте понятие организационные изменений.

2. Опишите основные подходы к определению источников и причин организационных изменений.

3. Приведите классификацию организационных изменений.

4. Опишите процесс организационных изменений: факторы, агенты изменений, методы интервенции, модели оценки изменений.

5. Опишите различные подходы к понятию организационного развития.

6. Опишите фокусную и популяционную перспективу организационного развития.

7. Дайте характеристику представления об организационном развитии в естественной модели организации: теория жизненных циклов организации.

8. Дайте характеристику представления об организационном развитии в искусственной модели организации: организационное проектирование: принципы, этапы и методы.



МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего  
образования

**«Дальневосточный федеральный университет»  
(ДФУ)**

---

**ШКОЛА ЭКОНОМИКИ И МЕНЕДЖМЕНТА**

**ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ**  
по дисциплине «Теория организации»  
Направление подготовки: **38.03.02 Менеджмент**  
Профиль: **Управление малым бизнесом**  
Форма подготовки: **очная / заочная**

**Владивосток  
2015**

**Паспорт фонда оценочных средств  
по дисциплине «Теория организации»**

Код и формулировка компетенции	Этапы формирования компетенции	
ОК-3 способность использовать основы экономических знаний в различных сферах деятельности	Знает	основные теоретические подходы, школы, модели и концепции экономической науки
	Умеет	выявлять тенденции и закономерности развития экономической науки
	Владеет	навыками использования базовых экономических знаний в различных сферах деятельности
ОК-6 способность к самоорганизации и самообразованию	Знает	содержание процессов самоорганизации и самообразования, их особенностей и технологий реализации, исходя из целей совершенствования профессиональной деятельности.
	Умеет	самостоятельно строить процесс овладения информацией, отобранной и структурированной для выполнения профессиональной деятельности
	Владеет	технологиями организации процесса самообразования; приемами целеполагания во временной перспективе, способами планирования, организации, самоконтроля и самооценки деятельности
ОПК-1 владение навыками поиска, анализа и использования нормативных и правовых документов в своей профессиональной деятельности	Знает	основные приемы и правила поиска нормативных и правовых актов
	Умеет	принимать управленческие решения на основе анализа нормативных и правовых документов в своей профессиональной деятельности
	Владеет	навыками поиска нормативных и правовых актов в поисково-справочных системах, анализирует нормативные и правовые документы, связанные со своей профессиональной деятельностью

№ п/п	Контролируемые разделы / темы дисциплины	Коды и этапы формирования компетенций	Оценочные средства		
			текущий контроль	промежуточная аттестация	
1	Основные понятия Теории организации	ОК-3	знает	Конспект (ПР-7)	Тест (ПР-1), тестовые задания: 1-16
			умеет	Собеседование (УО-1)	
			владеет	Кейс-задача (ПР-11)	
2	Организационные	ОПК-1	знает	Реферат (ПР-4)	Тест (ПР-1),

	структуры: принципы формирования и выбора		умеет	Творческое задание (ПР-13), Курсовая работа (ПР-5)	тестовые задания: 17-32
			владеет	Кейс-задача (ПР-11)	
3	Внутриоргани- зационные процессы	ОК-6	знает	Реферат (ПР-4)	Тест (ПР-1), тестовые задания: 33-48
			умеет	Курсовая работа (ПР-5)	
			владеет	Кейс-задача (ПР-11)	
4	Внешняя среда организации	ОПК-1	знает	Конспект (ПР-7)	Тест (ПР-1), тестовые задания: 49-64
			умеет	Творческое задание (ПР-13), Курсовая работа (ПР-5)	
			владеет	Кейс-задача (ПР-11)	
5	Организационное развитие	ОПК-1	знает	Конспект (ПР-7)	Тест (ПР-1), тестовые задания: 65-80
			умеет	Творческое задание (ПР-13), Курсовая работа (ПР-5)	
			владеет	Кейс-задача (ПР-11)	

### Шкала оценивания уровня сформированности компетенций

Код и формулировка компетенции	Этапы формирования компетенции		Критерии	Показатели
ОК-3 способность использовать основы экономических знаний в различных сферах деятельности	знает (пороговый уровень)	основные теоретические подходы, школы, модели и концепции экономической науки	– знание базовых экономических понятий, фактов и идей; – знание основных экономических проблем и их причин	– способность перечислить и охарактеризовать базовые экономические понятия; – способность перечислить и охарактеризовать основные виды финансовых институтов и финансовых инструментов
	умеет	выявлять тенденции и закономерности развития экономической науки	– умение работать со справочной литературой и статистическим материалом; – умение определять и	– способность работать с данными для проведения исследования; – способность применять методы и модели для



			описывать типичные ситуации в экономике	решения профессиональных задач
	владеет	навыками использования базовых экономических знаний в различных сферах деятельности	– владение терминологией предметной области знания; – владение методами анализа социально-значимых проблем и процессов в менеджменте	– способность применять терминологический аппарат предметной области менеджмента; – способность самостоятельно применять управленческие решения
ОК-6 способность к самоорганизации и самообразованию	знает (пороговый уровень)	содержание процессов самоорганизации и самообразования, их особенностей и технологий реализации, исходя из целей совершенствования профессиональной деятельности	– знание системы понятий о содержании, особенностях процессов самоорганизации и самообразования	– способность перечислить и раскрыть суть методов, применяемых для самоорганизации и самообразования
	умеет	самостоятельно строить процесс овладения информацией, отобранной и структурированной для выполнения профессиональной деятельности	– умение формировать приоритетные цели деятельности, давая полную аргументацию принимаемым решениям	– способность выбирать инструменты и методы для овладения необходимой информацией
	владеет	технологиями организации процесса самообразования; приемами целеполагания во временной перспективе, способами планирования, организации, самоконтроля и самооценки деятельности	– владение инструментами планирования, организации, самоконтроля и самооценки деятельности	– способность применять инструменты планирования, организации, самоконтроля и самооценки деятельности
ОПК-1 владение навыками поиска,	знает (поро-	основные приемы и правила поиска	– знание понятия и сущности	– способность перечислить

анализа и использования нормативных и правовых документов в своей профессиональной деятельности	говый уровень )	нормативных и правовых актов	нормативных актов; – знание организации и особенностей правовой системы РФ	основные нормативные акты в своей профессиональной деятельности
	умеет	принимать управленческие решения на основе анализа нормативных и правовых документов в своей профессиональной деятельности	– умение анализировать правовую информацию; – умение работать с нормативно-правовыми актами, осуществлять поиск правовой информации; – умение применять на практике имеющиеся знания норм права	– способность осуществлять поиск нормативно-правовой информации; – способность анализировать найденную информацию
	владеет	навыками поиска нормативных и правовых актов в поисково-справочных системах, анализирует нормативные и правовые документы, связанные со своей профессиональной деятельностью	– владение навыками работы с нормативными актами; – владение навыками работы со справочно-правовыми системами; – владение навыками работы с юридическими документами; – владение способностью понимать содержание нормативно-правовых актов; – владение навыками толкования юридических норм	– способность использовать справочно-правовые системы для поиска и анализа нормативных и правовых документов; – способность использовать результаты поиска и анализа в своей профессиональной деятельности

### Зачетно-экзаменационные материалы

### Оценочные средства для промежуточной аттестации

## Тестовые задания

**1. Какая из этих наук не является фундаментальной управленческой наукой?**

- a) Теория управления
- b) Управление персоналом
- c) Теория организации
- d) Организационное поведение

**2. Какая из этих наук является прикладной?**

- a) Организационный дизайн
- b) Теория организации
- c) Управление человеческими ресурсами
- d) Организационное поведение

**3. Какие процессы включает в себя процесс организации? (2 ответа)**

- a) Объединения людей
- b) Развитие внутренних связей
- c) Поиск поставщиков
- d) Регламентация поведения

**4. В чем заключалась одна из основных идей Тейлора?**

- a) Рабочие способны формировать собственные социальные нормы
- b) Вертикальное разделение труда
- c) Разделение функций управления между несколькими узкими специалистами
- d) Принимать решения безлично на основе абстрактных правил

**5. К какой школе менеджмента относится Макс Вебер?**

- a) Научного менеджмента
- b) Административного управления
- c) Рациональной бюрократии
- d) Человеческих отношений

**6. Выберите ученых, изучавших теорию организации, которые относятся к эталонному подходу: (4 ответа)**

- a) Фредерик Уинслоу Тейлор
- b) Анри Файоль
- c) Ицхак Адизес
- d) Макс Вебер
- e) Элтон Мэйо
- f) Джеффри Пфеффер

**7. Как расшифровывается П в аббревиатуре ПОЛК?**

- a) Позиционирование
- b) Планирование
- c) Подготовка
- d) Персонал

**8. Что из предложенного НЕ является ключевым признаком организации?**

- a) Социальная целостность
- b) Наличие цели
- c) Способ координации
- d) Регистрация в госорганах

**9. Выберите основные функции организации, как социальной системы: (4 ответа)**

- a) Целевая функция
- b) Уплата налогов
- c) Интеграция
- d) Адаптация
- e) Воспроизведение социальных норм
- f) Выживание

**10. Какой из этих примеров описывает латентную функцию организации?**

- a) Компания занимается продажей своей продукции
- b) Руководство приняло решение о снижении цены продаж из-за кризиса

- c) Владелец фирмы не закрывает её для поддержания связей со своими работниками
- d) Конфликтная комиссия рассматривает заявление одного из рабочих

**11. Что из перечисленного характеризует организацию как искусственную систему?**

- a) Воспроизводство социального порядка как основное назначение
- b) Выполнение целей как основное назначение
- c) Естественные процессы как источник развития
- d) Выживание как критерий эффективности

**12. Что из перечисленного характеризует организацию как естественную систему?**

- a) Выполнение целей как основное назначение
- b) Руководство как источник развития
- c) Естественные процессы как источник развития
- d) Прибыль как критерий эффективности

**13. Ярко выраженная целевая функция, скорее всего, не может быть встречена в:**

- a) стратегии “Газпрома”
- b) семье N
- c) уставе благотворительного фонда
- d) законе о МИД РФ

**14. Примером полу-организации не является:**

- a) нефтедобывающая компания
- b) семья N
- c) школа научного менеджмента
- d) поселение

**15. Что из перечисленного является социальной организацией по типологии Барнарда?**

- a) Росатом
- b) НИУ ВШЭ

- c) РПЦ
- d) Microsoft

**16. Стратегия организации — это:**

- a) Глобальная цель компании
- b) Примерная схема распределения ресурсов в фирме
- c) Способ взаимодействия между собственником и менеджером
- d) Долгосрочный план действий компании

**17. Какое из приведенных ниже утверждений о стратегии организации вытекает из исследования А.Чандлера?**

- a) Стратегия нужна любой организации, т.к. это долгосрочный план действий в конкурентной среде
- b) Собственник бизнеса не может эффективно управлять своей организацией без стратегии
- c) Стратегии отражают контракт между менеджером и собственником: каких целей должна достичь организация и какими средствами
- d) Открывать любой новый бизнес-проект следует только с четким пониманием стратегии его развития

**18. В результате объединения нескольких крупных производственных активов образовалась новая корпорация. Как следует выстраивать ее организационную структуру управления, исходя из модели А.Чандлера?**

- a) Каждый производственный актив выделить в качестве самостоятельного дивизиона и отслеживать результаты его работы по финансовым показателям
- b) Для начала следует выстроить централизованную хорошо управляемую структуру по линейно-функциональному принципу
- c) Производство надо сделать централизованным, а сбыт и маркетинг децентрализовать в самостоятельные подразделения

- d) Надо наладить интенсивные горизонтальные связи и создать что-то вроде матричной структуры, чтобы интегрировать подразделения между собой

**19. В чем состоит позитивная стратегия по Чандлеру?**

- a) Экономия на издержках
- b) Сохранение рыночной доли
- c) Расширение сферы деятельности
- d) Создание благоприятного имиджа компании

**20. Компания работает на узком сегменте рынка и конкурирует за счет низкой цены. Какие структурные характеристики в наибольшей степени будут соответствовать такой рыночной стратегии? (3 ответа)**

- a) Высокая степень централизации
- b) Низкая степень централизации
- c) Высокая степень разделения труда
- d) Низкая степень разделения труда
- e) Высокая степень формализации всех процессов
- f) Низкая степень формализации всех процессов

**21. Компания придерживается стратегии фокусированной дифференциации по М.Портеру. Какая организационная структура будет для нее наиболее эффективна?**

- a) Классическая линейно-функциональная структура
- b) Смешанная функциональная структура (с развитыми горизонтальными связями)
- c) Дивизиональная или матричная структура
- d) Проектная структура

**22. Какую стратегию выбирает компания, если руководство собирается конкурировать за счет уникальности продукта при широком охвате рынка?**

- a) Ценовое лидерство
- b) Дифференциация

- c) Фокусированное ценовое лидерство
- d) Фокусированная дифференциация

**23. Компания работает в динамично меняющейся внешней среде, где инновации и скорость изменений важнее операционной эффективности. Какой тип структуры подойдет такой компании по модели Майлза и Сноу? (3 ответа)**

- a) Классическая линейно-функциональная структура
- b) Смешанная функциональная структура
- c) Дивизиональная структура
- d) Матричная структура
- e) Проектная структура
- f) Стратегия действий в таких условиях предполагает постоянное изменение типа организационной структуры

**24. Выберите условия, в которых компания должна придерживаться стратегии защитника по Майлзу и Сноу: (3 ответа)**

- a) Кризис на рынке
- b) Быстрорастущая отрасль
- c) Новая отрасль
- d) Стабильное окружение
- e) Высокая активность конкурентов
- f) Устоявшийся рынок

**25. Компания придерживается стратегии анализа по Майлзу и Сноу. Какая организационная структура будет для нее наиболее эффективна?**

- a) Классическая линейно-функциональная структура
- b) Смешанная функциональная структура (с развитыми горизонтальными связями)
- c) Дивизиональная или матричная структура
- d) Комплексная структура по Лоуренсу и Лоршу

**26. Менеджмент градообразующего предприятия видит в качестве основных целей предприятия поддержание рабочих мест, наполнение**



**городского бюджета и поддержание социальной инфраструктуры. Какие структурные характеристики в наибольшей степени будут соответствовать такой организации? (2 ответа)**

- a) Развитые горизонтальные связи
- b) Наличие децентрализованных дивизионов
- c) Высокий профессионализм персонала
- d) Ограниченный профессионализм персонала
- e) Высокая доля вспомогательных работников
- f) Высокая доля работников основного бизнес-процесса

**27. Какой тип организационной структуры по классификации Г.Минцберга в наибольшей степени соответствует ориентации компании на своих работников (типология В.И.Герчикова)?**

- a) Диверсифицированный тип
- b) Инновационный тип
- c) Миссионерский тип
- d) Политический тип

**28. Компания в своей миссии заявляет, что она "стремится создать такую услугу и уровень её предоставления, чтобы о ней узнал весь мир". Какая стратегическая цель стоит перед руководством компании согласно типологии В.И.Герчикова?**

- a) Прибыль
- b) Работники
- c) Клиенты
- d) Дело

**29. Главным компонентом миссии организации по типологии В.И.Герчикова является дело. Компания стремится выпускать лучший продукт на своем рынке и иметь самую высокую репутацию. Какие особенности структуры управления в наибольшей степени будут соответствовать такой организации? (3 ответа)**

- a) Высокая централизация в принятии решений

- b) Децентрализация в принятии решений
- c) Высокий профессионализм персонала
- d) Ограниченный профессионализм персонала
- e) Тип структуры "Профессиональная бюрократия" по Г.Минцбергу
- f) Инновационный тип структуры по Г.Минцбергу

**30. Исследования в рамках модели структурной адаптации (SARFIT)**

**показали, что**

- a) Организация приводит свою структуру в соответствие со стратегией только если имеющееся несоответствие приводит к снижению прибыли и доли рынка в конкурентной среде
- b) Если структура организации не соответствует её стратегии, компания быстро меняет свою структуру
- c) Если структура организации не соответствует её стратегии, компания может изменить свою стратегию
- d) Структура организации на практике зависит только от предпочтений группы высших управленцев, а не от стратегии

**31. Что такое технология в рамках теории организации?**

- a) Одна из переменных, определяющих тип организационной структуры
- b) Наборы методов и средств, поддерживающих этапы реализации нововведения
- c) Совокупность процессов обработки или переработки материалов
- d) Способы управления компанией

**32. Предприятие должно производить большие объемы мясных продуктов и полуфабрикатов. Как с точки зрения традиционных технологий производства эффективнее всего организовать работу цеха по выпуску готовой продукции?**

- a) Умеренная стандартизация технологических операций, высокая квалификация персонала, один мастер на команду из 5-15 работников
- b) Жесткая стандартизация всех технологических операций, высокая квалификация персонала, один мастер на команду из 5-15 работников

- c) Жесткая стандартизация всех технологических операций, ограниченная квалификация персонала, один мастер на 25-50 работников контролирует исполнение стандартов
- d) Жесткая стандартизация всех технологических операций, высокая квалификация персонала, один мастер на 25-50 работников контролирует исполнение стандартов

**33. Какие из предложенных принципов относятся к бережливому производству?**

- a) Ускорение переналадки оборудования
- b) Выравнивание производства
- c) Предупреждение ошибок
- d) Комплексные ячейки
- e) "Вытягивание"

**34. Выберите производства, на которых с наибольшей вероятностью можно встретить технологию непрерывного производства: (3 ответа)**

- a) Нефтепереработка
- b) Станкостроение
- c) Химическое производство
- d) Металлообработка
- e) Металлургия
- f) Легкая промышленность

**35. Какие принципы научного менеджмента нарушаются, при переходе от традиционного массового к кастомизированному производству? (3 ответа)**

- a) Единоначалие
- b) Узкая специализация
- c) Широкий охват контролем у линейных менеджеров
- d) Стандартизация
- e) Планирование специалистами

**36. Какими характеристиками должна обладать компания, если она использует технологии кастомизированного производства? (3 ответа)**

- a) Вытянутая вверх иерархия
- b) Широкая специализация
- c) Когнитивная квалификация рабочих
- d) Широкий охват контролем
- e) Слабые связи с поставщиками
- f) Командная организация работы

**37. Компания занимается ресторанным обслуживанием мероприятий (основной персонал - повара, официанты, бармены). Какой набор структурных характеристик будет наиболее эффективен в такой фирме?**

- a) Низкая централизация, широкая специализация персонала
- b) Низкая централизация, узкая специализация персонала
- c) Высокая централизация, узкая специализация персонала
- d) Высокая централизация, широкая специализация персонала

**38. В чем отличия сервисных технологий от технологий производства? (3 ответа)**

- a) Неосвязаемость результатов
- b) Повышенная важность восприятия
- c) Децентрализация управления
- d) Стандартизация процессов
- e) Необходимость присутствия с клиентом
- f) Возможность автоматизации

**39. Бизнес компании Алроса в значительной степени зависит от органов государственной власти. В связи с этим обстоятельством структура компании согласно исследованиям Астонской группы с большой вероятностью будет иметь следующие особенности:**

- a) Высокую степень формализации отношений
- b) Высокую степень разделения управленческого труда
- c) Высокую степень централизации управления

d) Высокий уровень профессионализма персонала

**40. Какие ситуационные переменные были предположены изначально Астонской группой? (3 ответа)**

- a) Размер
- b) Стратегия
- c) Стадия жизненного цикла
- d) Технология
- e) Форма собственности
- f) Внешняя среда

**41. Собственник активно управляет бурно растущим бизнесом, открывает новые направления и увеличивает продажи. Однако началось необъяснимое снижение прибыльности. На какой стадии жизненного цикла находится эта компания?**

- a) Младенчество
- b) Давай-давай
- c) Юность
- d) Расцвет

**42. Крупная компания по производству эфирных масел находится на стадии ранней бюрократизации (салем-сити). Выберите “симптомы”, которые с большей вероятностью можно обнаружить при её исследовании. (2 ответа)**

- a) Клиенты начинают отказываться от закупок в пользу конкурентов
- b) В последний месяц было запущено очередное производство нового сорта масел
- c) Руководство фирмы решает выходить на рынок пищевых добавок
- d) Ликвидация основного производства
- e) Напряжение отношений между руководителями, поиск виноватых в снижении продаж
- f) Сокращение финансирования на новые разработки

**43. После бурного роста бизнеса собственник оказывается завален рутинной работой. К тому же прибыльность бизнеса неожиданно начинает снижаться. Собственник решает отойти от дел и пригласить профессионального наемного управленца. Новый менеджер быстро вводит систему управленческого учета, выявляет несколько убыточных направлений бизнеса, решительно оптимизирует затраты и возвращает бизнесу прибыльность. Эти изменения встречают сопротивление со стороны директоров по производству и финансам. Что должен сделать собственник в такой ситуации?**

- a) Отказаться от услуг наемного менеджера и сам вернуться к оперативному управлению
- b) Разрешить конфликт между менеджером и директорами не отдавая однозначного приоритета ни той, ни другой стороне
- c) Полностью поддержать менеджера, предоставив ему неограниченную свободу действий и еще больше отстраниться от бизнеса
- d) Заняться разработкой миссии, ценностей и корпоративной культуры, чтобы снизить конфликтность в коллективе

**44. Талантливый молодой инженер изобрел новую прорывную технологию передачи данных по оптико-волоконным каналам. Для продвижения своей идеи он создал небольшую организацию, однако в первый год стало понятно, что выручка от продаж не покрывает издержки на офис, зарплату персонала и инвестиции в оборудование. Какое решение возникшей проблемы можно предложить молодому предпринимателю с точки зрения модели жизненных циклов И.Адизеса?**

- a) Нанять профессионального управленца и провести оптимизацию издержек
- b) Вернуться в самое начало и разработать четкую миссию, цели и стратегию организации, а затем уже заниматься продажами

- c) Собрать волю в кулак и сосредоточить все свои усилия на продажах, самому стать главным продавцом в компании и вдохновляющим лидером для сотрудников
- d) Взять в банке кредит побольше, закрыть кассовый разрыв и просто подождать, пока инновационная продукция не начнет пользоваться заслуженным спросом

**45. За 3 года численность компании выросла с 80 до 450 человек.**

**Какие изменения должны были произойти в системе управления, чтобы компания сохранила свою управляемость и эффективность (2 ответа)?**

- a) Централизация управления
- b) Децентрализация управления
- c) Стандартизация и формализация функций и полномочий
- d) Повышение профессионализма персонала
- e) Дифференциация видов управленческой деятельности
- f) Рост доли вспомогательных и обслуживающих работников в общей численности персонала

**46. Какой тип организационной культуры подойдет для компании, если её окружение нестабильно, а фокус внимания обращен вовнутрь?**

- a) Иерархический тип
- b) Рыночный тип
- c) Клановый тип
- d) Адаптивный тип

**47. Какому типу организационной культуры соответствует следующее описание: “Эффективные лидеры—это хорошие координаторы и организаторы. Важным является поддержание плавного хода деятельности организации. Долгосрочные заботы организации состоят в обеспечении стабильности и предсказуемости”?**

- a) Иерархический тип
- b) Рыночный тип
- c) Клановый тип

d) Адаптивный тип

**48. Если организация держится вместе благодаря преданности и традиции, лидеры воспринимаются как воспитатели или родители, в культуре ценится забота о людях и сплоченность, то организационной структуре должны быть характерны следующие свойства (3 ответа)**

- a) жесткая централизация
- b) делегирование полномочий
- c) четкая упорядоченность и формализация отношений
- d) преобладают неформальные отношения
- e) плоская иерархия
- f) многоуровневая иерархия

**49. Современный взгляд на границы организации состоит в следующем:**

- a) Организация включает в себя всех своих наемных работников
- b) Организация включает в себя всех наемных работников, акционеров и инвесторов
- c) Вопрос о критериях определения границ организации решается исходя из специфики решаемых задач
- d) Определить границы организации в современном мире вообще не возможно

**50. Являются ли страховые агенты со своей клиентской базой, получающие комиссионное вознаграждение за продажи, частью страховой компании?**

- a) с точки зрения управления продажами - нет; это независимые контрагенты и никак управлять ими нельзя
- b) с точки зрения управления продажами - да; для них надо разрабатывать системы привлечения, удержания, обучения и мотивации, как для любого другого персонала
- c) с юридической точки зрения - да; у них же есть договор со страховой компанией



- d) с юридической точки зрения - нет; они субъекты индивидуального предпринимательства
- e) нет никаких точек зрения, они являются частью организации
- f) нет никаких точек зрения, они не являются частью организации

**51. Что согласно модели М.Зей-Феррел составляет основную часть макроокружения организации?**

- a) правовые условия
- b) политические условия
- c) социально-культурные условия
- d) экономические условия
- e) уровень развития технологии
- f) экологические условия

**52. Что из перечисленного списка можно считать частью микроокружения компании? (3 ответа)**

- a) государство
- b) налоговая служба
- c) подрядчик
- d) профсоюз
- e) половозрастной состав страны
- f) уровень CO<sub>2</sub> в атмосфере

**53. Какое направление в теории организации концентрирует внимание на таком аспекте внешней среды, как взаимоотношения с ключевыми поставщиками?**

- a) Ситуационный подход
- b) Организационная экология
- c) Неинституциональный подход
- d) Теория ресурсной зависимости

**54. Ключевое отличие модели организации, как открытой системы, от закрытой заключается в:**

- a) четкости границ организации

- b) наличии связи с внешней средой
- c) простоте попадания внешних людей в структуру организации
- d) изменении организации в ответ на требования внешней среды
- e) необходимости получать ресурсы от внешней среды

**55. Согласно модели Д.Каца и Р.Кана закрытая система**

**характеризуется следующими свойствами (2 ответа):**

- a) Динамизм и гибкость
- b) Рациональное использование ресурсов
- c) Стабильность и определенность в отношениях
- d) Неопределенность в отношениях
- e) Постоянное создание новых продуктов
- f) Отсутствие связи с внешней средой

**56. Компания Zara обновляет коллекции одежды, представленные в своих магазинах, раз в 5-10 дней. Это говорит о том, что её внешняя среда:**

- a) Неоднородная
- b) Динамичная
- c) Конкурентная
- d) Неорганизованная

**57. Как называется тип внешней среды, характеризующийся относительной простотой и нестабильностью?**

- a) Малая неопределенность
- b) Умеренно малая неопределенность
- c) Умеренно большая неопределенность
- d) Большая неопределенность

**58. Поставщиками текстильного завода являются производители пряжи и оборудования, клиентами - множество оптовых дистрибьюторов. Вкусы покупателей сравнительно стабильны, технологии давно не претерпевали существенных изменений. Для такой компании в наибольшей степени будет подходить следующий тип организационной структуры:**

- a) Линейно-функциональная
- b) Проектная
- c) Матричная
- d) Дивизиональная

**59. Согласно модели Дункана какая организационная структура подходит для организации в сложной сегментирующейся и статичной среде?**

- a) Смешанная дивизиональная
- b) Дивизиональная
- c) Смешанная функциональная
- d) Функциональная

**60. Перечень партнеров компании Яндекс крайне разнообразен. Они различаются в зависимости от сервиса (для Яндекс.Маркета – это магазины разных форматов, для Яндекс.Такси – это таксопарки и независимые таксисты, для auto.ru – это СТО и автодиллеры и т.д.) Технологии и потребности потребителей непрерывно меняются и развиваются, конкуренты постоянно копируют успешные идеи и придумывают свои собственные. Для успешной работы на таком рынке структура компании должна обладать следующими свойствами: (3 ответа)**

- a) Четкое функциональное и технологическое разделение труда у сотрудников
- b) Широкая специализация у сотрудников, хорошее понимание всех смежных сфер деятельности
- c) Централизация управления компанией
- d) Децентрализация различных направлений бизнеса
- e) Широкое использование горизонтальных связей между различными проектами и направлениями бизнеса
- f) Высокая степень стандартизации и формализации отношений

**61. Компания занимается разработкой и производством композиционных материалов. Потребители требуют непрерывной**

**разработки новых материалов, приходится постоянно выпускать опытные партии и перенастраивать оборудование. В условиях санкций, импортозамещения и скачков валютных курсов компания вынуждена вести разнообразную внешнеэкономическую деятельность с поставщиками и покупателями в разных странах. В таких условиях структура компании должна обладать следующими свойствами: (3 ответа)**

- a) задачи разбиваются на отдельные самостоятельные части
- b) задачи адаптированы к личной специфике работников
- c) жесткий контроль и иерархия власти
- d) развитые горизонтальные коммуникации
- e) преобладают вертикальные коммуникации
- f) информация и контроль рассредоточены

**62. В организации требуется множество должностей координаторов и интеграторов, если:**

- a) организация имеет территориально разобщенную сеть филиалов
- b) в одном офисе работают сотрудники из разных стран и культур, говорящих на разных языках
- c) бизнес компании - это услуги системной интеграции
- d) подразделения компании имеют высокую степень дифференциации структур

**63. Какие условия макроокружения компании находятся в фокусе внимания в неинституциональной теории?**

- a) экологические
- b) экономические
- c) социо-культурные
- d) политические

**64. Общественный тренд в стране - перевод механизмов взаимодействия с клиентами в онлайн. Какие организации в этой связи с наибольшей вероятностью будут осваивать этот формат взаимодействия,**

**создавать личные кабинеты, мобильные приложения и другие онлайн сервисы для своих пользователей? (3 ответа)**

- a) Федеральная миграционная служба
- b) Частная коммерческая поликлиника
- c) Общеобразовательная школа
- d) Магазин суши
- e) Государственная больница
- f) Служба курьерской доставки

**65. Что из нижеперечисленных примеров можно отнести к сфере нормативного давления на организацию? (2 ответа)**

- a) Закон об обязательном хранении персональных данных российских пользователей интернет сервисов на территории России
- b) Закон об иностранных агентах
- c) Публикация в Harvard Business Review статьи об эффективном внедрении технологий бережливого производства в Сбербанке
- d) Публикация результатов исследования, показывающего, что в кризис происходит первоочередное сокращение в службах маркетинга и управления персоналом
- e) Включение курсов по этике бизнеса в образовательные программы
- f) Изучение методики управления по целям во всех курсах по менеджменту

**66. Какой фактор адаптации является единственно важным в неинституциональной теории?**

- a) поглощение ограничения
- b) технология
- c) подражание окружению
- d) стратегия

**67. Законодательное собрание приняло новый Налоговый кодекс, действие которого распространяется на все участников хозяйственной**

**деятельности страны. К какому источнику институционального давления относится данный закон?**

- a) Нормативный
- b) Регулятивный
- c) Подражательный

**68. В Бразильской компании Semco (производство высокотехнологичного оборудования) полностью игнорируются дипломы о высшем образовании при найме персонала. Компания очень четко ориентирована на повышение собственной эффективности за счет максимального использования механизмов самоорганизации, поощрения творчества и направленной на результат инициативы сотрудников. Что из перечисленных ниже характеристик с наибольшей вероятностью можно будет встретить в данной организации? (3 ответа)**

- a) Зарплата по желанию для всех работников
- b) Четкая многоуровневая иерархия власти
- c) Высокая степень дифференциации управленческого труда
- d) Назначение руководителей по результатам регулярных голосований подчиненных
- e) Поголовное участие работников в прибыли компании, самостоятельное распределение прибыли между рабочими без участия менеджмента в этом процессе
- f) Наличие четких, детальных и конкретных процедур

**69. К какой стратегии реакции на институциональное давление относятся такие тактики как создание буферов, бегство и сокрытие?**

- a) молчаливое согласие
- b) уклонение
- c) неповиновение
- d) манипулирование

**70. Государство начинает контролировать и ограничивать стоимость покупаемого медицинского оборудования. В результате ограничиваются и**

**возможности поставщиков этого оборудования по оказанию дополнительного послепродажного обслуживания, которое востребовано клиниками и лабораториями. В ответ на это один из поставщиков оборудования предлагает новую на рынке услугу - сервисный контракт, который предполагает поставку оборудования по сниженной цене, но с обязательством закупать расходные материалы по завышенным ценам. В результате поставщик получает запланированную прибыль, а клиент - необходимый ему сервис. Какая это стратегия реакции на институциональное давление?**

- a) молчаливое согласие
- b) уклонение
- c) неповиновение
- d) манипулирование

**71. Какие объективные критерии успешности могут использоваться для сравнения организаций в "институциональном мире"?**

- a) Средняя зарплата выпускника университета
- b) Уровень стипендий студентов вуза
- c) Количество клиентов консалтинговой фирмы
- d) Средняя стоимость контракта консалтинга
- e) В этом "мире" сложно использовать прямое сравнение

**72. Небольшая студия дизайна борется за выживание на очень конкурентном рынке. Что нужно сделать, чтобы обеспечить ее выживание в долгосрочном периоде (2 ответа)**

- a) Найти крупного корпоративного заказчика, который обеспечит стабильный доход
- b) Стать узкоспециализированными экспертами на своем рынке, выработать продукт с уникальным набором свойств, которые другим участникам рынка будет трудно повторить

- c) Сильно диверсифицировать перечень своих бизнесов, выйти на несколько разных рынков, чтобы снизить свою зависимость от одной экологической ниши
- d) Создать внутренний резервный фонд, который позволит покрывать убытки в случае временного отсутствия заказов

**73. Если в течение первых пяти лет жизни организации ее основатель заложил в нее принципы жесткой централизации и стандартизации функций, то согласно исследованиям А.Стинчкомба об этой организации через 30 лет можно будет сказать следующее:**

- a) она скорее всего прекратит свое существование
- b) если она будет существовать, то она по-прежнему будет иметь высокую стандартизацию функций, но потеряет высокую степень централизации
- c) если она будет существовать, то она по-прежнему будет централизованной, но потеряет высокую степень стандартизации
- d) если она будет существовать, то она во многом сохранит свой исходный набор свойств
- e) мы ничего не можем обоснованно предположить о строении этой организации через 30 лет

**74. Что, согласно исследованиям Дж.Коллинза, является главной трудностью во взаимодействии с внешней средой?**

- a) игнорирование факторов государственного регулирования рынков
- b) скорость реакции компании на изменения среды
- c) способность воспринимать нежелательную информацию и принимать трудные решения
- d) слишком амбициозные цели в быстро меняющейся среде
- e) ошибочно выстроенная конкурентная стратегия

**75. Выберите утверждения, верные с точки зрения организационной экологии. (2 ответа)**

- a) Изменение организации может быть случайным



- b) Компания изменяется из-за воли менеджмента
- c) Фирмы преобразуются в результате институционального давления
- d) Развитие компании происходит в результате естественного отбора

**76. Кооптация — это**

- a) злоупотребление силой
- b) установка специальных цен
- c) долгосрочные договоры с контрагентами
- d) создание совместного директората

**77. От чего зависит вероятность поглощения одной компанией другой, находящейся ниже в цепочке создания продукта? (2 ответа)**

- a) От силы взаимозависимости
- b) От степени неравенства в отношениях
- c) От амбициозности менеджмента
- d) От степени доверия между акционерами двух компаний

**78. Степень каких структурных характеристик компания может менять в качестве приспособления к изменениям во внешней среде? (3 ответа)**

- a) Специализации
- b) Иерархии власти
- c) Формализации
- d) Централизации

**79. Бизнес мобильных операторов и сети салонов сотовой связи в России тесным образом связан между собой. Фактически, работать друг без друга в современных условиях они уже не могут. При этом власть мобильных операторов больше в силу их финансовых возможностей и высокой конкуренции на рынке салонов связи. К чему это должно привести в долгосрочной перспективе согласно теории ресурсной зависимости?**

- a) к консолидации сетей салонов сотовой связи и усилению их позиций на рынке

- b) к заключению стратегических контрактов и переплетению советов директоров между салонами сотовой связи и мобильными операторами
- c) со временем мобильные операторы полностью или частично поглотят большинство сетевых салонов сотовой связи и превратят их в свои монобрендовые
- d) ничего принципиально не изменится, ни одной из сторон не выгодно нарушать сложившийся статус-кво

**80. К какому способу изменения среды относится лоббирование?**

- a) Смена ниши
- b) Политическая активность
- c) Создание деловых ассоциаций
- d) Незаконные действия

**Ключ к тесту**

<i>№ вопроса</i>	<i>Вариант ответа</i>	<i>№ вопроса</i>	<i>Вариант ответа</i>	<i>№ вопроса</i>	<i>Вариант ответа</i>
1.	b	28	d	55	b, c
2.	a	29	b, c, e	56	b
3.	a, d	30	a	57	c
4.	c	31	a	58	a
5.	c	32	c	59	b
6.	a, b, d, e	33	a, b, c, d, e	60	b, d, e
7.	b	34	a, c, d	61	d, d, f
8.	d	35	b, c, e	62	d
9.	a, c, d, e	36	b, c, f	63	c
10.	c	37	a	64	a, e, f
11.	b	38	a, b, c	65	e, f
12.	c	39	c	66	c
13.	b	40	a, d, e	67	b
14.	a	41	b	68	a, d, e

15.	c	42	a, e	69	b
16.	c	43	b	70	b
17.	c	44	c	71	e
18.	b	45	c, e	72	b, c
19.	c	46	c	73	e
20.	a, c, e	47	a	74	c
21.	b	48	b, d, e	75	a, d
22.	b	49	c	76	d
23.	c, d, e	50	b, d	77	a, b
24.	a, d, f	51	c	78	a, c, d
25.	d	52	b, c, d	79	d
26.	d, e	53	d	80	b
27.	c	54	d		

**Критерии выставления оценки студенту на экзамене  
по дисциплине «Теория организации»**

<b>Баллы (рейтинговой оценки)</b>	<b>Оценка экзамена (стандартная)</b>	<b>Требования к сформированным компетенциям</b>
86-100	«отлично»	Оценка «отлично» выставляется студенту, если он глубоко и прочно усвоил программный материал, исчерпывающе, последовательно, четко и логически стройно его излагает, умеет тесно увязывать теорию с практикой, свободно справляется с задачами, вопросами и другими видами применения знаний, причем не затрудняется с ответом при видоизменении заданий, использует в ответе материал монографической литературы, правильно обосновывает принятое решение, владеет разносторонними навыками и приемами выполнения практических задач.
85-76	«хорошо»	Оценка «хорошо» выставляется студенту, если он твердо знает материал, грамотно и по существу излагает его, не допуская существенных неточностей в ответе на вопрос, правильно применяет теоретические положения при решении практических вопросов и задач, владеет необходимыми навыками и приемами их выполнения.

75-61	«удовлетворительно»	Оценка «удовлетворительно» выставляется студенту, если он имеет знания только основного материала, но не усвоил его деталей, допускает неточности, недостаточно правильные формулировки, нарушения логической последовательности в изложении программного материала, испытывает затруднения при выполнении практических работ.
60-0	«неудовлетворительно»	Оценка «неудовлетворительно» выставляется студенту, который не знает значительной части программного материала, допускает существенные ошибки, неуверенно, с большими затруднениями выполняет практические работы. Как правило, оценка «неудовлетворительно» ставится студентам, которые не могут продолжить обучение без дополнительных занятий по соответствующей дисциплине.

## **Оценочные средства для текущей аттестации**

### **Вопросы для собеседования по дисциплине «Теория организации»**

#### **Раздел I. Основные понятия Теории организации**

1. Что изучает теория организации?
2. Охарактеризуйте организацию как процесс и как социальную систему.
3. Когда появились организации?
4. В чем состоит основной вклад Ф.Тейлора в развитие организационной теории?
5. Расскажите о роли А.Файоля в развитии организационной науки.
6. Каков основной вклад М.Вебера в развитие организационной науки?
7. Расскажите о вкладе Э.Мэйо в теорию организации.
8. Перечислите функции организации как социальной системы по Толкотту Парсонсу.
9. Охарактеризуйте организацию, как естественную и искусственную систему.
10. Назовите известные вам подходы к классификации типов организации.

## **Раздел II. Организационные структуры: принципы формирования и выбора**

1. Дайте определение организационной структуры.
2. Что понимают под формальной организационной структурой?
3. Что понимают под неформальной организационной структурой?
4. Назовите шесть основных структурных характеристик организации.
5. Перечислите особенности линейной организационной структуры.
6. Что понимают под функциональной структурой?
7. Назовите достоинства и недостатки линейно-функциональной структуры.
8. Какие факторы обусловили появление дивизиональных структур?
9. Назовите типы департаментализации дивизиональных структур. Приведите примеры.
10. Назовите условия эффективного применения дивизиональных и линейно-функциональных структур.
11. Перечислите механизмы формирования функциональных связей.
12. Что понимают под проектной структурой?
13. В чем особенности матричных структур?
14. Что такое комплексная организация по Лоуренсу и Лоршу?
15. Что такое контекстуальный подход?
16. Назовите пять ситуационных переменных
17. Охарактеризуйте связь между стратегией и структурой согласно модели А.Чандлера.
18. Охарактеризуйте связь между стратегией и структурой согласно подходу М.Портера
19. Охарактеризуйте связь между стратегией и структурой согласно модели Майлза и Сноу.
20. Опишите модель структурного соответствия.

## **Раздел III. Внутриорганизационные процессы**

1. Дайте определение власти

2. В чем состоит основа легитимация властных отношений в организации?

3. Сравните понятия: власть и авторитет.

4. Опишите основные типы власти.

5. Типология М.Вебера: харизматическое господство, традиционное господство, легальное господство.

6. Опишите модель «идеальной бюрократии» М.Вебера.

7. Что такое лидерство? Дайте определение лидера.

8. Дайте понятие организационных коммуникаций.

9. Перечислите элементы организационных коммуникаций.

10. Почему возникают помехи и коммуникационные барьеры.

#### **Раздел IV. Внешняя среда организации**

1. Дайте понятие внешней среды организации.

2. Перечислите основные характеристики внешней среды организации.

3. Назовите параметры измерения внешней среды организации.

4. В чем заключается проблема границ организации?

5. Чем отличаются открытые и закрытые организационные системы?

6. В чем суть инвайронментальных концепции организации?

7. Охарактеризуйте альтернативные концепции взаимоотношений организации и внешней среды: адаптация и естественный отбор.

8. Адаптация организации: проблема неопределенности и ресурсная зависимость.

9. В чем суть стратегии приспособления организации к внешней среде.

10. Что понимают под организационной популяцией?

#### **Раздел V. Организационное развитие**

1. Дайте понятие организационные изменений.

2. Опишите основные подходы к определению источников и причин организационных изменений.

3. Приведите классификацию организационных изменений.

4. Опишите процесс организационных изменений: факторы, агенты изменений, методы интервенции, модели оценки изменений.

5. Опишите различные подходы к понятию организационного развития.

6. Опишите фокусную и популяционную перспективу организационного развития.

7. Дайте характеристику представления об организационном развитии в естественной модели организации: теория жизненных циклов организации.

8. Дайте характеристику представления об организационном развитии в искусственной модели организации: организационное проектирование: принципы, этапы и методы.

### **Критерии оценки:**

– 100-85 баллов – если ответ показывает прочные знания основных процессов изучаемой предметной области, отличается глубиной и полнотой раскрытия темы; владение терминологическим аппаратом; умение объяснять сущность, явлений, процессов, событий, делать выводы и обобщения, давать аргументированные ответы, приводить примеры; свободное владение монологической речью, логичность и последовательность ответа; умение приводить примеры современных проблем изучаемой области;

– 85-76 баллов – ответ, обнаруживающий прочные знания основных процессов изучаемой предметной области, отличается глубиной и полнотой раскрытия темы; владение терминологическим аппаратом; умение объяснять сущность, явлений, процессов, событий, делать выводы и обобщения, давать аргументированные ответы, приводить примеры; свободное владение монологической речью, логичность и последовательность ответа. Однако допускается одна – две неточности в ответе;

– 75-61 балл – оценивается ответ, свидетельствующий в основном о знании процессов изучаемой предметной области, отличающийся недостаточной глубиной и полнотой раскрытия темы; знанием основных вопросов теории; слабо сформированными навыками анализа явлений,

процессов, недостаточным умением давать аргументированные ответы и приводить примеры; недостаточно свободным владением монологической речью, логичностью и последовательностью ответа. Допускается несколько ошибок в содержании ответа; неумение привести пример развития ситуации, провести связь с другими аспектами изучаемой области;

– 60-50 баллов – ответ, обнаруживающий незнание процессов изучаемой предметной области, отличающийся неглубоким раскрытием темы; незнанием основных вопросов теории, несформированными навыками анализа явлений, процессов; неумением давать аргументированные ответы, слабым владением монологической речью, отсутствием логичности и последовательности. Допускаются серьезные ошибки в содержании ответа; незнание современной проблематики изучаемой области.

### **Кейс-задачи**

#### **по дисциплине «Теория организации»**

#### **Раздел I. Основные понятия Теории организации**

#### **Тема 1. Теория организации в системе наук**

1. К своему вековому юбилею Merck & Company опубликовала книгу «Ценности и перспективы: столетие Merck»\*. Заметили? В названии книги даже не упоминается род деятельности компании. Они могли бы назвать ее «От химикатов до лекарств: сто лет финансового успеха Merck»\*, но не назвали. Они предпочли сделать упор на том, что в течение всей истории компания руководствовалась и вдохновлялась определенной системой ценностей. В 1935 году (за десятилетия до того, как «декларации о ценностях» вошли в моду) Джордж Мерк II сформулировал свои идеалы, заявив: «Мы работаем в этом бизнесе, потому что достижения медицинской науки и служение человечеству для нас не пустой звук»<sup>4</sup>. В 1991 году — спустя 56 лет и три поколения руководителей — CEO компании П. Рой Вагелос высказался в том же идеалистическом духе: «Прежде всего не будем забывать, что успех нашего дела заключается в победе над болезнями и служении на благо человечества».



Принимая во внимание такие идеалы, мы уже не удивлены решением Merck о разработке и бесплатной раздаче препарата Mectizan, лекарства для лечения речной слепоты – болезни, поразившей свыше миллиона человек в странах третьего мира и вызываемой червями-паразитами, которые через кожу проникают в тело человека и в конце концов попадают в глаза, что приводит к потере зрения. Миллион потребителей – недурного размера рынок, если не учесть того, что эти потребители не могли позволить себе такой продукт. Понимая, что этот проект не будет иметь высокий возврат на инвестиции (если вообще будет), компания тем не менее начала работу над ним в надежде, что какое-нибудь государственное агентство или третья сторона закажут и заплатят за продукт, раз уж он появился. Когда эти надежды не оправдались, Merck решила бесплатно предоставить этот препарат всем нуждающимся. Merck также взяла на себя заботу о дистрибуции, чтобы убедиться, что товар попадет к тем миллионам людей, кто подвергается соответствующему риску.

Когда его спросили, почему Merck приняла такое решение по поводу мектизана, Вагелос заметил, что в случае прекращения работы над препаратом ученые были бы деморализованы, поскольку они уверены, что работают в компании, которая относит себя «к сфере сохранения и улучшения жизни людей». Он также добавил: «Когда пятнадцать лет назад я впервые посетил Японию, местные бизнесмены рассказали, что после Второй мировой войны именно Merck снабжала Японию стрептомицином для борьбы с туберкулезом, который тогда поедом ел японское общество. Мы делали это и ничего на этом не заработали. Но не случайно Merck сегодня является главной американской фармацевтической компанией в Японии. Далеко идущие последствия таких действий не всегда очевидны, но каким-то образом, я полагаю, они всегда окупаются».

2. Ответьте на вопросы: Какие черты компании с видением вы можете здесь увидеть? Опишите компанию как естественную и искусственную системы.

## **Тема 2. Понятие и сущность организации**

1. Владелец крупной холдинговой организации, в которую входит около десятка предприятий в разных отраслях обратился в консалтинговое агентство. Он хотел разработать и внедрить в своей организации методики планирования, различные системы мотивации, провести семинары по разработке стратегии, провести диагностику, выявить проблемы, рассмотреть варианты их решений. Собственник довольно активно рассматривал разные предложения, обсуждал их с консультантами, в течение нескольких лет оплачивал работу агенства, но когда доходило до внедрения, где нужна управленческая воля для жесткой реализации тех или иных решений, каких-то людей надо уволить, каких-то нагрузить дополнительными функциями, с каких-то жестко потребовать выполнение планов или поручений, утвердить определенные мероприятия и так далее, собственник этого не делал. Консультанты долго не могли понять почему он платит деньги за работу, но не готов проявлять управленческую волю для доведения этих решений до результатов. После разговора выяснилось что собственник очень состоятельный человек и доходность его компании для него не главное. Ему нужно чтобы у него было дело, ему нравится иметь дорогой офис, много подчиненных, проводить совещания, но увеличится ли прибыль компании – это ему не важно. Какая из четырех функций организации описана в данном кейсе?

### **Тема 3. Типология организаций**

1. Когда Джек Уэлч стал генеральным директором General electric, надо сказать, что компании на тот момент уже было, более восьмидесяти лет, то есть в компании сформировалась определенная культура, способы ведения действий, набор бизнесов, рыночная модель и так далее. И Джек Уэлч объявил очень неожиданную стратегию. Он сказал, что все подразделения компании должны стать первыми, вторыми или никакими на своем рынке. Либо ты лидер и ты с general electric, либо ты аутсайдер и ты не с нами. Первый, второй или никакой. И вторая задача: все подразделения должны обрести гибкость и проворство малого бизнеса, чтобы динамично реагировать на изменения в конкурентной среде, в нише каждого из наших бизнесов. И Джек Уэлч начал

очень решительные действия, он начал продавать подразделения, которые были прибыльными. В течение десятков лет они приносили General electric прибыль, но не были лидерами на своих рынках. Он начал продавать эти бизнесы, он начал покупать новые бизнесы, которые не были прибыльными, но на тот момент имели высокую долю рынка. Сейчас этот подход первый, второй или никакой, лидерство на рынке – это фактически признанная всеми догма, такой исходной постулат. Все понимают, что на рынке надо стремиться к лидерству. Тогда, в восьмидесятые годы прошлого века это был революционный подход. Джек Уэлч в тот момент было больше противников, чем сторонников. Им были очень многие недовольны, им были недовольны акционеры, его коллеги по компании. Он занимался сокращением издержек и его в то время называли нейтронным Джеком, потому что, когда люди проезжали мимо офиса General electric вечером, они иногда видели: «О, не горит свет на четырнадцатом этаже, сегодня Джек сократил бухгалтерию полностью». Он принимал очень резкие решения с точки зрения бизнеса и когда, примерно через пять лет, всем стало понятно, что эти решения правильные, оправданы, потому что прибыли капитализации General electric возросла в разы благодаря этим решениям, благодаря сделкам по слиянию, поглощению, благодаря усилению позиций компании на рынке. Тогда это стало всем понятно и популярно, но источником этого развития был Джек Уэлч, который ставил главную цель: повышение капитализации компании, увеличение ее финансового результата, увеличение ее доли рынка и в этом смысле он нарушал все традиции, постулаты. Он говорил, что у нас нет неприкасаемых. Вы 50 лет работали в General electric? Неважно, если вы не соответствуете нашей стратегии, мы вас продадим.

С какой позиции строилось управление данной организацией: как естественной или искусственной системой? Каковы долгосрочные прогнозы для выживания и прибыльности такой организации?

**Раздел II. Организационные структуры: принципы формирования и выбора**

#### **Тема 4. Организационная структура: понятие и принципы построения**

1. Главный менеджер компании отвечает за принятие стратегических решений и координацию деятельности своих четверых заместителей. Каждый из них имеет полную свободу принятия решения в своих отделах и часто делегирует свои обязанности на нижестоящих линейных руководителях, которых в среднем 2-4 на каждого из заместителей. Изобразите графически организационную структуру компании. Дайте характеристику организационной структуры данной компании.

2. Новая компания выходит на рынок предоставления B2B-услуг. Руководство оценивает внешнюю среду как конкурентную и неоднородную. Штат фирмы: 50 человек. Какая организационная структура более подходит для данной фирмы?

3. Какой вид обеспечения горизонтальных связей наиболее предпочтителен для менеджера, который желает сохранить принцип единоначалия в своем подразделении и добиться требуемого уровня коммуникации?

#### **Тема 5. Основные типы организационных структур**

1. Компания занимается оказанием услуг в сфере информационных технологий. Общая численность сотрудников – около 600 человек. Бизнес разделен на три сравнительно самостоятельных части, каждая из которых имеет свою специфику.

1). Разработка программного обеспечения (Application Services - AS). Это творческая проектная работа, нацеленная на создание необходимого клиенту результата в ограниченные сроки с заданным бюджетом. Существует технологическое разделение труда.

2). Удаленная техническая поддержка (Infrastructure Services - IS). Это очень разнородное направление, включающее в себя деятельность разной сложности от тонкой настройки сложного серверного оборудования и программного обеспечения до консультирования пользователя по самым

простым вопросам (например, как запустить приложение или перезагрузить компьютер). Персонал IS разделен на 6 квалификационных категорий, каждая из которых выполняет задачи своей сложности.

3). Разворачивание и поддержание рабочих мест пользователей (Workplace Application - WA). Это многократное повторение однообразных рутинных операций (например, установка программы на 300 компьютеров). Эта деятельность поддается стандартизации и нормированию.

При этом подразделения могут работать с одними и теми же клиентами. AS - разрабатывает софт, WA устанавливает его на рабочие места пользователей, а IS занимается его дистанционной поддержкой. На всю компанию существуют функциональные подразделения, такие как HR, юристы, финансисты, безопасность и т.д.

Какой должна быть организационная структура компании для её эффективной работы. Свой ответ структурируйте по следующим пунктам:

- 1). Определите тип организационной структуры (для всей компании и каждого бизнес-направления)
- 2). Укажите степень формализации
- 3). Укажите степень и вид используемого разделения труда
- 4). Определите условный уровень профессионализма персонала и необходимый тип квалификации

## **Тема 6. Внутренняя среда организации: контекстуальный подход**

1. В результате объединения нескольких крупных производственных активов образовалась новая корпорация. Как следует выстраивать ее организационную структуру управления, исходя из модели А.Чандлера?

2. Компания работает на узком сегменте рынка и конкурирует за счет низкой цены. Как называется такая стратегия по Портеру? Какие структурные характеристики в наибольшей степени будут соответствовать такой рыночной стратегии?

3. Компания придерживается стратегии фокусированной дифференциации по М.Портеру. Какая организационная структура будет для нее наиболее эффективна?

4. Компания работает в динамично меняющейся внешней среде, где инновации и скорость изменений важнее операционной эффективности. по Какую стратегию использует компания по модели Майлза и Сноу? Какой тип структуры подойдет такой компании?

5. Менеджмент градообразующего предприятия видит в качестве основных целей предприятия поддержание рабочих мест, наполнение городского бюджета и поддержание социальной инфраструктуры. Какие структурные характеристики в наибольшей степени будут соответствовать такой организации?

6. Компания в своей миссии заявляет, что она «стремится создать такую услугу и уровень её предоставления, чтобы о ней узнал весь мир». Какая стратегическая цель стоит перед руководством компании согласно типологии В.И.Герчикова?

5. Главным компонентом миссии организации по типологии В.И.Герчикова является дело. Компания стремится выпускать лучший продукт на своем рынке и иметь самую высокую репутацию. Какие особенности структуры управления в наибольшей степени будут соответствовать такой организации?

### **Раздел III. Внутриорганизационные процессы**

#### **Тема 8. Внутриорганизационные процессы**

1. Какому типу организационной культуры соответствует следующее описание: «Эффективные лидеры – это хорошие координаторы и организаторы. Важным является поддержание плавного хода деятельности организации. Долгосрочные заботы организации состоят в обеспечении стабильности и предсказуемости»?

2. Если организация держится вместе благодаря преданности и традиции, лидеры воспринимаются как воспитатели или родители, в культуре ценится

забота о людях и сплоченность, то как можно описать организационную культуру данной организации?

#### **Раздел IV. Внешняя среда организации**

##### **Тема 9. Внешняя среда организации**

1. Компания Zara обновляет коллекции одежды, представленные в своих магазинах, раз в 5-10 дней. Опишите внешнюю среду компании с точки зрения сложности, подвижности и неопределенности.

2. Перечень партнеров компании Яндекс крайне разнообразен. Они различаются в зависимости от сервиса (для Яндекс.Маркета – это магазины разных форматов, для Яндекс.Такси – это таксопарки и независимые таксисты, для auto.ru – это СТО и автодиллеры и т.д.) Технологии и потребности потребителей непрерывно меняются и развиваются, конкуренты постоянно копируют успешные идеи и придумывают свои собственные. Для успешной работы на таком рынке какой должна быть организационная структура компании?

3. Согласно модели Дункана какая организационная структура подходит для организации в сложной сегментирующейся и статичной среде?

#### **Раздел V. Организационное развитие**

##### **Тема 10. Организационное развитие**

1. Собственник активно управляет бурно растущим бизнесом, открывает новые направления и увеличивает продажи. Однако началось необъяснимое снижение прибыльности. На какой стадии жизненного цикла находится эта компания?

2. Крупная компания по производству эфирных масел находится на стадии ранней бюрократизации. Какие проблемы с большей вероятностью могут быть в данной компании?

3. После бурного роста бизнеса собственник оказывается завален рутинной работой. К тому же прибыльность бизнеса неожиданно начинает снижаться. Собственник решает отойти от дел и пригласить профессионального наемного управленца. Новый менеджер быстро вводит систему

управленческого учета, выявляет несколько убыточных направлений бизнеса, решительно оптимизирует затраты и возвращает бизнесу прибыльность. Эти изменения встречают сопротивление со стороны директоров по производству и финансам. На какой стадии жизненного цикла находится компания? Какое решение с точки зрения модели И.Адизеса должен принять собственник?

4. Талантливый молодой инженер изобрел новую прорывную технологию передачи данных по оптоволоконным каналам. Для продвижения своей идеи он создал небольшую организацию, однако в первый год стало понятно, что выручка от продаж не покрывает издержки на офис, зарплату персонала и инвестиции в оборудование. Какое решение возникшей проблемы можно предложить молодому предпринимателю с точки зрения модели жизненных циклов И.Адизеса?

5. За 3 года численность компании выросла с 80 до 450 человек. Какие изменения должны были произойти в системе управления, чтобы компания сохранила свою управляемость и эффективность?

#### **Критерии оценки:**

– 100-86 баллов выставляется студенту, если студент выразил свое мнение по сформулированной проблеме, аргументировал его, точно определив ее содержание и составляющие. Студент знает и владеет навыком самостоятельной работы по теме исследования; методами и приемами анализа теоретических и/или практических аспектов изучаемой области. Фактических ошибок, связанных с пониманием проблемы, нет; работа оформлена грамотно;

– 85-76 баллов – работа характеризуется смысловой цельностью, связностью и последовательностью изложения; допущено не более 1 ошибки при объяснении смысла или содержания проблемы. Продемонстрированы практические умения и навыки. Фактических ошибок, связанных с пониманием проблемы, нет. Допущены одна-две ошибки в оформлении работы;

– 75-61 балл – студент проводит достаточно самостоятельный анализ основных этапов и смысловых составляющих проблемы; понимает базовые



основы и теоретическое обоснование выбранной темы. Допущено не более 2 ошибок в смысле или содержании проблемы, оформлении работы;

– 60-50 баллов – если работа представляет собой полностью переписанный исходный текст, без каких бы то ни было комментариев, анализа. Не раскрыта структура и теоретическая составляющая темы. Допущено три или более трех ошибок в смысловом содержании раскрываемой проблемы, в оформлении работы.

### **Тематика рефератов**

#### **по дисциплине «Теория организации»**

1. Эволюция организационной теории.
2. Роль организации в жизни современного общества.
3. Самоорганизация как источник порядка и развития систем.
4. Взаимодействие самоорганизации и организации в социальной эволюции.
5. Взаимодействие законов организации в природе и обществе и их практическое приложение.
6. Принципы структуризации организации – правила построения рациональных структур.
7. Современные организационно-правовые формы организации.
8. Организационные изменения как фактор устойчивости организации.
9. Основные модели организации.
10. Исходные понятия теории организации: система, организация, самоорганизация, структура.
11. Системный подход в теории организации.
12. Процессный и ситуационный подходы в теории организации.
13. Законы организации.
14. Принципы построения организационных структур.

15. Методы построения организационных структур и факторы, влияющие на выбор их типа.
16. Теории Гласиер.
17. Теория организационного потенциала.
18. Организационное проектирование.
19. Связи, иерархия и полномочия в организациях.
20. Механистические (иерархические) организационные структуры.
21. Органические организационные структуры.
22. Оценка изменений организационной структуры.
23. Формы многомерных структур.
24. Адхократический тип организации.
25. Классификация и оценка организационной культуры.
26. Методы поддержания и развития культуры организации.
27. Жизненный цикл организации.
28. Организационное обучение. Обучающаяся организация.
29. Организационная диагностика.
30. Феномен российской организационной культуры и её роль в развитии рыночной России.

**Критерии оценки:**

– 100-86 баллов выставляется студенту, если студент выразил свое мнение по сформулированной проблеме, аргументировал его, точно определив ее содержание и составляющие. Приведены данные отечественной и зарубежной литературы, статистические сведения, информация нормативно-правового характера. Студент знает и владеет навыком самостоятельной исследовательской работы по теме исследования; методами и приемами анализа теоретических и/или практических аспектов изучаемой области. Фактических ошибок, связанных с пониманием проблемы, нет; графически работа оформлена правильно;

– 85-76 баллов – работа характеризуется смысловой цельностью, связностью и последовательностью изложения; допущено не более 1 ошибки

при объяснении смысла или содержания проблемы. Для аргументации приводятся данные отечественных и зарубежных авторов. Продемонстрированы исследовательские умения и навыки. Фактических ошибок, связанных с пониманием проблемы, нет. Допущены одна-две ошибки в оформлении работы;

– 75-61 балл – студент проводит достаточно самостоятельный анализ основных этапов и смысловых составляющих проблемы; понимает базовые основы и теоретическое обоснование выбранной темы. Привлечены основные источники по рассматриваемой теме. Допущено не более 2 ошибок в смысле или содержании проблемы, оформлении работы;

– 60-50 баллов – если работа представляет собой пересказанный или полностью переписанный исходный текст, без каких бы то ни было комментариев, анализа. Не раскрыта структура и теоретическая составляющая темы. Допущено три или более трех ошибок в смысловом содержании раскрываемой проблемы, в оформлении работы.

**Творческое задание по дисциплине «Теория организации»  
«Эволюция взглядов на сущность организации»**

Перечень статей для написания эссе:

1. Astley, W.G., Van de Ven, A.H. Central perspectives and debates in organization theory //Administrative Science Quarterly, 1983, 28(2), P. 245-270. (Jstor)

2. Clegg, S.R., Hardy, C. Organizations, organization and organizing / In: Clegg S.R., Hardy C., Nord W.R. (eds.) Handbook of Organization Studies. – SAGE Publications, 1997, P. 1-28. (EBSCO HOST)

3. Haveman, H.A. The future of organizational sociology: Forging ties among paradigms // Contemporary Sociology, 2000, 29 (3), P. 476-486. (Jstor)

4. Hinings, C.R., Greenwood R. Disconnects and consequences in organization theory? // Administrative Science Quarterly, 2002, 47(3), P. 411-421. (ProQuest)

5. Hofstede, G. An American in Paris: The influence of nationality on organization theories //Organization Studies, 1996, 17 (3), P. 525-537. (ProQuest)

6. Koza, M.P., Thoenig, J.-C. Organizational theory at the crossroads: Some reflections on European and United States approaches to organizational research // Organization Science, 1995, 6(1), P. 1-8. (Jstor, ProQuest)

7. Pfeffer, J. Barriers to the advance of organizational science: Paradigm development as a dependent variable // Academy of Management Review, 1993, 18 (4), P. 599-620. (Jstor)

8. Scott, W.R. Reflections on a half-century of organizational sociology // Annual Review of Sociology, 2004, 30, P. 1-21. (EBSCO HOST)

9. Управление изменениями. Хрестоматия / Пер. с англ. под ред. Широковой Г.В. Высшая школа менеджмента СПбГУ. – СПб: Изд-во «Высшая школа менеджмента», 2010.

10. Теория организации: Хрестоматия / Пер. с англ. под ред. Клеминой Т.Н. Высшая школа менеджмента СПбГУ. – СПб: Изд-во «Высшая школа менеджмента», 2010.

### **Критерии оценки:**

– 100-86 баллов выставляется студенту, если студент выразил свое мнение по сформулированной проблеме, аргументировал его, точно определив ее содержание и составляющие. Приведены данные отечественной и зарубежной литературы, статистические сведения, информация нормативно-правового характера. Студент знает и владеет навыком самостоятельной исследовательской работы по теме исследования; методами и приемами анализа теоретических и/или практических аспектов изучаемой области. Фактических ошибок, связанных с пониманием проблемы, нет; графически работа оформлена правильно;

– 85-76 баллов – работа характеризуется смысловой цельностью, связностью и последовательностью изложения; допущено не более 1 ошибки при объяснении смысла или содержания проблемы. Для аргументации приводятся данные отечественных и зарубежных авторов.

Продемонстрированы исследовательские умения и навыки. Фактических

ошибок, связанных с пониманием проблемы, нет. Допущены одна-две ошибки в оформлении работы;

– 75-61 балл – студент проводит достаточно самостоятельный анализ основных этапов и смысловых составляющих проблемы; понимает базовые основы и теоретическое обоснование выбранной темы. Привлечены основные источники по рассматриваемой теме. Допущено не более 2 ошибок в смысле или содержании проблемы, оформлении работы;

– 60-50 баллов – если работа представляет собой пересказанный или полностью переписанный исходный текст, без каких бы то ни было комментариев, анализа. Не раскрыта структура и теоретическая составляющая темы. Допущено три или более трех ошибок в смысловом содержании раскрываемой проблемы, в оформлении работы.

### **Творческое задание по дисциплине «Теория организации»**

#### **«Как улучшить организацию работы выбранной компании»**

При выполнении творческого задания необходимо:

1) Дать характеристику выбранной компании.

2) Описать и проанализировать организационную структуру по основным параметрам:

- Формализация,
- Специализация,
- Иерархия власти,
- Централизация,
- Профессионализм сотрудников,
- Соотношение групп персонала.

В работе в обязательном порядке хотя бы схематично должна быть приведена схема организационной структуры компании, определен тип приведенной орг.структуры.

3) Выявить основные контекстные характеристики организации:

- Цели и стратегию,

- Размер / стадию жизненного цикла,
- Используемые технологии,
- Организационную культуру,
- Внешнюю среду.

4) Проанализировать степень соответствия контекстных и структурных характеристик организации. На основе этого анализа выделить проблемные моменты и предложить возможные пути их решения.

5) Доказать, что предлагаемое решение более эффективно для компании, чем действующее.

### **Критерии оценки:**

– 100-86 баллов выставляется студенту, если студент выразил свое мнение по сформулированной проблеме, аргументировал его, точно определив ее содержание и составляющие. Приведены данные отечественной и зарубежной литературы, статистические сведения, информация нормативно-правового характера. Студент знает и владеет навыком самостоятельной исследовательской работы по теме исследования; методами и приемами анализа теоретических и/или практических аспектов изучаемой области. Фактических ошибок, связанных с пониманием проблемы, нет; графически работа оформлена правильно;

– 85-76 баллов – работа характеризуется смысловой цельностью, связностью и последовательностью изложения; допущено не более 1 ошибки при объяснении смысла или содержания проблемы. Для аргументации приводятся данные отечественных и зарубежных авторов.

Продемонстрированы исследовательские умения и навыки. Фактических ошибок, связанных с пониманием проблемы, нет. Допущены одна-две ошибки в оформлении работы;

– 75-61 балл – студент проводит достаточно самостоятельный анализ основных этапов и смысловых составляющих проблемы; понимает базовые основы и теоретическое обоснование выбранной темы. Привлечены основные

источники по рассматриваемой теме. Допущено не более 2 ошибок в смысле или содержании проблемы, оформлении работы;

– 60-50 баллов – если работа представляет собой пересказанный или полностью переписанный исходный текст, без каких бы то ни было комментариев, анализа. Не раскрыта структура и теоретическая составляющая темы. Допущено три или более трех ошибок в смысловом содержании раскрываемой проблемы, в оформлении работы.

### **Методические рекомендации, определяющие процедуры оценивания результатов освоения дисциплины**

**Текущая аттестация студентов.** Текущая аттестация студентов по дисциплине «Теория организации» проводится в соответствии с локальными нормативными актами ДВФУ и является обязательной.

Текущая аттестация по дисциплине «Теория организации» проводится в форме контрольных мероприятий (собеседование, решение кейс-задач, написание рефератов, выполнение творческих заданий) по оцениванию фактических результатов обучения студентов и осуществляется ведущим преподавателем.

Объектами оценивания выступают:

- учебная дисциплина (активность на занятиях, своевременность выполнения различных видов заданий, посещаемость всех видов занятий по аттестуемой дисциплине);
- степень усвоения теоретических знаний (собеседование);
- уровень овладения практическими умениями и навыками по всем видам учебной работы (решение кейс-задач);
- результаты самостоятельной работы (написание рефератов, выполнение творческих заданий).

**Промежуточная аттестация студентов.** Промежуточная аттестация студентов по дисциплине «Теория организации» проводится в соответствии с

локальными нормативными актами ДВФУ и является обязательной.

По дисциплине «Теория организации» предусмотрен экзамен в виде тестирования.

**Краткая характеристика процедуры применения используемого оценочного средства.** В результате посещения лекций, практических занятий, семинаров и круглых столов студент последовательно осваивает материалы дисциплины и изучает ответы на вопросы к экзамену, представленные в структурном элементе ФОС IV.1. В ходе промежуточной аттестации студент готовит индивидуальное творческое зачетное задание (индивидуальное творческое зачетное задание размещено в структурном элементе ФОС IV.2). Критерии оценки студента на экзамене представлены в структурном элементе ФОС IV.3. Критерии оценки текущей аттестации – контрольная проверка знаний (собеседование, решение кейс-задач, написание рефератов, выполнение творческих заданий) представлены в структурном элементе ФОС V.

**Критерии выставления оценки студенту на экзамене  
по дисциплине «Теория организации»**

<b>Баллы (рейтинговой оценки)</b>	<b>Оценка экзамена (стандартная)</b>	<b>Требования к сформированным компетенциям</b>
86-100	«отлично»	Оценка «отлично» выставляется студенту, если он глубоко и прочно усвоил программный материал, исчерпывающе, последовательно, четко и логически стройно его излагает, умеет тесно увязывать теорию с практикой, свободно справляется с задачами, вопросами и другими видами применения знаний, причем не затрудняется с ответом при видоизменении заданий, использует в ответе материал монографической литературы, правильно обосновывает принятое решение, владеет разносторонними навыками и приемами выполнения практических задач.
85-76	«хорошо»	Оценка «хорошо» выставляется студенту, если он твердо знает материал, грамотно и по существу излагает его, не допуская существенных неточностей в ответе на вопрос, правильно применяет теоретические положения при решении практических вопросов и задач, владеет необходимыми навыками и приемами их выполнения.



75-61	«удовлетворительно»	Оценка «удовлетворительно» выставляется студенту, если он имеет знания только основного материала, но не усвоил его деталей, допускает неточности, недостаточно правильные формулировки, нарушения логической последовательности в изложении программного материала, испытывает затруднения при выполнении практических работ.
60-0	«неудовлетворительно»	Оценка «неудовлетворительно» выставляется студенту, который не знает значительной части программного материала, допускает существенные ошибки, неуверенно, с большими затруднениями выполняет практические работы. Как правило, оценка «неудовлетворительно» ставится студентам, которые не могут продолжить обучение без дополнительных занятий по соответствующей дисциплине.

## Оценочные средства для проверки сформированности компетенций

Код и формулировка компетенции	Задание
ОК-3 способность использовать основы экономических знаний в различных сферах деятельности	<p>1. Какие процессы включает в себя процесс организации? (2 ответа)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a) Объединения людей</li> <li>b) Развитие внутренних связей</li> <li>c) Поиск поставщиков</li> <li>d) Регламентация поведения</li> </ul> <p>2. В чем заключалась одна из основных идей Тейлора?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a) Рабочие способны формировать собственные социальные нормы</li> <li>b) Вертикальное разделение труда</li> <li>c) Разделение функций управления между несколькими узкими специалистами</li> <li>d) Принимать решения безлично на основе абстрактных правил</li> </ul> <p>3. К какой школе менеджмента относится Макс Вебер?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a) Научного менеджмента</li> <li>b) Административного управления</li> <li>c) Рациональной бюрократии</li> <li>d) Человеческих отношений</li> </ul> <p>4. Что из предложенного НЕ является ключевым признаком организации?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a) Социальная целостность</li> <li>b) Наличие цели</li> <li>c) Способ координации</li> <li>d) Регистрация в госорганах</li> </ul> <p>5. Выберите основные функции организации, как социальной системы: (4 ответа)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a) Целевая функция</li> <li>b) Уплата налогов</li> <li>c) Интеграция</li> <li>d) Адаптация</li> <li>e) Воспроизведение социальных норм</li> <li>f) Выживание</li> </ul> <p>6. Что из перечисленного характеризует организацию как искусственную систему?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a) Воспроизводство социального порядка как основное назначение</li> <li>b) Выполнение целей как основное назначение</li> <li>c) Естественные процессы как источник развития</li> <li>d) Выживание как критерий эффективности</li> </ul> <p>7. Что из перечисленного характеризует организацию как естественную систему?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a) Выполнение целей как основное назначение</li> <li>b) Руководство как источник развития</li> <li>c) Естественные процессы как источник развития</li> <li>d) Прибыль как критерий эффективности</li> </ul> <p>8. Ярко выраженная целевая функция, скорее всего, не может быть встречена в:</p>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>a) стратегии “Газпрома”</li> <li>b) семье N</li> <li>c) уставе благотворительного фонда</li> <li>d) законе о МИД РФ</li> </ul> <p>9. Что из перечисленного является социальной организацией по типологии Барнарда?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a) Росатом</li> <li>b) ДВФУ</li> <li>c) Русская православная церковь</li> <li>d) Microsoft</li> </ul> <p>10. Какая из этих наук является прикладной?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a) Организационный дизайн</li> <li>b) Теория организации</li> <li>c) Управление человеческими ресурсами</li> <li>d) Организационное поведение</li> </ul>
ОК-6 способность к самоорганизации и самообразованию	<p>Молодая компания бурно развивается. За 3 года численность компании выросла с 80 до 450 человек. Какие изменения должны были произойти в системе управления, чтобы компания сохранила свою управляемость и эффективность?</p>
ОПК-1 владение навыками поиска, анализа и использования нормативных и правовых документов в своей профессиональной деятельности	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Чья деятельность не является предпринимательской? <ul style="list-style-type: none"> <li>a) Индивидуального предпринимателя</li> <li>b) Коммерческого юридического лица</li> <li>c) Сотрудника по трудовому договору</li> </ul> </li> <li>2. Когда появились первые акционерные компании? <ul style="list-style-type: none"> <li>a) В эпоху дворцовых переворотов</li> <li>b) В эпоху Римской Империи</li> <li>c) В эпоху Великих географических открытий</li> </ul> </li> <li>3. Какими преимуществами обладает ИП? <ul style="list-style-type: none"> <li>a) Легко привлекать инвесторов</li> <li>b) Быстрый вывод денег</li> <li>c) Легко ликвидировать</li> <li>d) Ответственность перед кредиторами ограничена</li> </ul> </li> <li>4. Что такое «налоговые каникулы»? <ul style="list-style-type: none"> <li>a) Налоговая инспекция верит ИП на слово</li> <li>b) ИП не регистрируется в налоговой инспекции, пока не пройдет трех лет с начала его фактической деятельности</li> <li>c) ИП не платит налоги в течение 3 лет после регистрации</li> </ul> </li> <li>5. Какие преимущества у юридического лица (ООО) по сравнению с ИП? <ul style="list-style-type: none"> <li>a) Регистрация проще, чем у ИП</li> <li>b) Ограничена ответственность</li> <li>c) Можно создать юридическое лицо в долях</li> <li>d) Можно использовать патент (ПСН)</li> </ul> </li> <li>6. Какие недостатки у ИП? <ul style="list-style-type: none"> <li>a) Высокие налоги по сравнению с ООО</li> <li>b) Неограниченная ответственность</li> <li>c) Нельзя зарегистрировать по домашнему адресу</li> <li>d) ИП нельзя вести в долях</li> </ul> </li> <li>7. Как определяется цена одной акции в акционерном обществе? <ul style="list-style-type: none"> <li>a) Уставный капитал делится на количество акций</li> <li>b) Уставный капитал делится на количество основателей</li> <li>c) Уставный капитал делится на число букв в названии</li> </ul> </li> </ol>

	<p>8. Почему акции называются «ценными бумагами»?</p> <ul style="list-style-type: none"><li>a) Потому, что когда-то они составлялись на бумаге</li><li>b) Это калька с арабского « مخزون »</li><li>c) Потому, что первоначально акции выпускали торговцы бумагой</li></ul> <p>9. Кто выбирает членов в Совет директоров АО?</p> <ul style="list-style-type: none"><li>a) Акционеры</li><li>b) Генеральный директор</li><li>c) Независимые эксперты и специалисты по бизнесу (коучи)</li></ul> <p>10. Маша – директор и единственный учредитель своей компании (в форме ООО). Как ей выгоднее всего получать прибыль от компании?</p> <ul style="list-style-type: none"><li>a) Платить себе зарплату по трудовому договору</li><li>b) Распределять прибыль (дивиденды)</li><li>c) Заключить с фирмой договор выполнения работ</li></ul>
--	--