

Федеральное государственное образовательное бюджетное учреждение высшего образования

«ФИНАНСОВЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ПРИ ПРАВИТЕЛЬСТВЕ  
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»  
(Финансовый университет)

Департамент менеджмента

А.Ю. Обыденов

**ТЕОРИЯ ОРГАНИЗАЦИИ И УПРАВЛЕНИЕ ИЗМЕНЕНИЯМИ**

**Рабочая программа дисциплины**

по направлению подготовки

38.03.02 «Менеджмент»

профили: «Маркетинг», «Менеджмент в спорте»,

«Менеджмент организации», «Управление продуктом».

**Москва 2018**

Федеральное государственное образовательное бюджетное учреждение высшего образования

**«ФИНАНСОВЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ПРИ ПРАВИТЕЛЬСТВЕ  
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»  
(Финансовый университет)**

Департамент менеджмента

**УТВЕРЖДАЮ**

Ректор

\_\_\_\_\_ М.А. Эскиндаров

28.06.2018 г.

А.Ю. Обыденков

**Теория организации и управление изменениями**

**Рабочая программа дисциплины**

по направлению подготовки

38.03.02 «Менеджмент»

профили: «Маркетинг», «Менеджмент в спорте»,

«Менеджмент организации», «Финансовый менеджмент».

*Рекомендовано Ученым советом Факультета менеджмента и  
Факультета международного туризма, спорта и гостиничного бизнеса  
(протокол № 28 от 22 мая 2018 г.)*

*Одобрено Советом учебно-научного Департамента менеджмента  
(протокол № 25 от 22 мая 2018 г.)*

**Москва 2018**

УДК 65.01. (073)  
ББК 65.012.13  
О-30

***Рецензент***

кандидат экономических наук,  
профессор Департамента менеджмента *Н.В. Линдер*  
(Финансовый университет)

**Обыденов А.Ю.**

**Теория организации и управление изменениями:** рабочая программа дисциплины для студентов, обучающихся по направлению подготовки 38.03.02 «Менеджмент» профили: «Маркетинг», «Менеджмент в спорте», «Менеджмент организации», «Управление продуктом» (программа подготовки бакалавра), (очная форма обучения); – М.: Финансовый университет, 2018. – 46 с.

В рабочей программе дисциплины представлены цели, задачи, содержание дисциплины, методические указания и рекомендации для студентов, методы текущего контроля для проверки формируемых компетенций в результате изучения дисциплины, перечень вопросов, примеры билетов для подготовки к экзамену и система оценивания.

© Обыденов А.Ю., 2018

© Финансовый университет, 2018

## СОДЕРЖАНИЕ

1. Наименование дисциплины	5
2. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами обучения по данной учебной программе	5
3. Место дисциплины в структуре ОП	9
4. Объем дисциплины в зачетных единицах и в академических часах с выделением объема аудиторной (лекции, семинары) работы обучающихся в семестре	10
5. Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам) дисциплины с указанием их объемов (в академических часах) и видов учебных занятий	10
6. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине.....	27
7. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине	32
8. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины	43
9. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины	45
10. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины.....	45
11. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине	46
12. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине.....	46

## **1. Наименование дисциплины**

**Б.1.1.3.4. – Теория организации и управление изменениями.**

**Цели изучения дисциплины** – формирование необходимых системных знаний о природе и логике образования и эффективного развития организационных систем, получение четкого представления об основных типах организаций, координационных механизмах их функционирования в современной экономике.

### **Задачи дисциплины:**

- теоретическое освоение слушателями современных концепций и моделей образования и развития организационных систем;
- формирование основополагающих представлений и знаний о законах, принципах и механизмах создания и эффективного функционирования современной организации;
- создание основ для понимания и объяснения того, что произошло в прошлом развитии организаций и может произойти в будущем;
- приобретение практических навыков анализа проблем, связанных с подъемами и спадами циклического характера функционирования компании, диагностики происходящего и видения необходимого изменения, позволяющего сохранить конкурентоспособность организации.
- формирование системного представления о внешних и внутренних процессах, определяющих эффективное существование компании, и обучение слушателей проектированию и конструированию организаций;
- стимулирование творческого подхода к изучению организаций прошлого, настоящего и будущего.

## **2. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине «Теория организации и управление изменениями», соотнесенных с планируемыми результатами обучения по данной учебной программе:**

В результате освоения дисциплины «Теория организации» происходит формирование у обучающегося следующих компетенций:

профили: «Маркетинг», «Менеджмент в спорте», «Менеджмент организации»,  
Управление продуктом» (очная форма обучения) – 2017 г.

Код компетенции	Наименование компетенции	Индикаторы достижения компетенции <sup>1</sup>	Результаты обучения (владения <sup>2</sup> , умения и знания), соотнесенные с компетенциями/индикаторами достижения компетенции
ПKN-1	Владение основными научными понятиями и категориями экономики и управленческой науки и способность к их применению в различных сферах деятельности	—	<p><b>знать:</b> теоретические основы формирования и развития основных научных понятий, экономических и управленческих категорий, их сущности и значения в ходе развития жизнедеятельности организации; основ построения и функционирования современной организации на их основе;</p> <p><b>уметь:</b> выявлять и применять на практике базовые экономические и управленческие категории в ходе управления организационно-экономическими процессами организации;</p> <p><b>владеть:</b> приемами анализа и оценки основных экономических и управленческих процессов и их результатов в ходе процесса принятия организационных решений</p>
ПKN-4	Владение основными теориями управления человеческими ресурсами и формирования организационной	—	<p><b>знать:</b> основные подходы к управлению человеческими ресурсами, а также к формированию и поддержанию организационной культуры</p>

<sup>1</sup> Заполняется при реализации актуализированных ОС ВО ФУ и ФГОС ВО3++

<sup>2</sup> Владения формулируются только при реализации ОС ВО ФУ первого поколения и ФГОС ВО 3+

	культуры, а также принципами построения компенсационных систем для решения управленческих задач.		<p>компании, необходимые для формирования потенциала ее дальнейшего успешного развития;</p> <p><b>уметь</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- применять на практике модели, методы и приемы различного содержания для решения разнообразных управленческих проблем, связанных с формированием оптимальных условий функционирования человеческих ресурсов компании, как ключевого фактора развития ее организационной культуры;</li> </ul> <p><b>владеть</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- навыками практического применения современных моделей управления человеческими ресурсами в организации, приемов и инструментов для решения организационных проблем;</li> <li>- методиками построения, анализа и оценки применения моделей управления человеческими ресурсами компании, а также формирования и развития ее организационной культуры (в части компетенций, соответствующих основным закономерностям построения и динамики компаний).</li> </ul>
СЛК-3	Способность находить, предлагать и обосновывать варианты управленческих решений и нести за них ответственность	—	<p><b>знать:</b> основные концепции построения современной организации, как социально-экономической системы, осуществляющей процесс коллективного выбора; ключевые свойства</p>

			<p>организации, определяющие и ограничивающие процесс формулирования возможных вариантов развития организации в будущем, выбора основного направления развития и его реализации в ходе принятия управленческого решения;</p> <p><b>уметь:</b> выявлять и применять на практике базовые подходы к формированию основных вариантов развития организации, выбору ключевой стратегии ее развития и ее реализации;</p> <p><b>владеть:</b> приемами анализа и оценки, выбора и реализации основных подходов, методов процесса принятия решений, определяющих направление и скорость развития организации, как социально-экономической системы, на определенном этапе ее существования</p>
--	--	--	---

### 3. Место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина «Теория организации и управление изменениями» относится к модулю общепрофессиональных дисциплин направления подготовки 38.03.02 «Менеджмент» профили: «Маркетинг», «Менеджмент в спорте», «Менеджмент организации», «Управление продуктом».

**4. Объём дисциплины в зачетных единицах и в академических часах с выделением объема аудиторной (лекционной, семинарской) работы обучающихся в семестре**

Общая трудоемкость дисциплины составляет 5 зачетных единиц.

Вид промежуточной аттестации – экзамен.

Направлению подготовки 38.03.02 «Менеджмент», профили: «Менеджмент в спорте», «Маркетинг», «Менеджмент организации», «Управление продуктом»

<b>Вид учебной работы</b>	<b>Всего (в з.е. и часах)</b>	<b>Семестр 3 (в часах)</b>
<b>Общая трудоемкость дисциплины</b>	<b>5 з.е. - 180</b>	<b>180</b>
<b><i>Контактная работа - Аудиторные занятия</i></b>	<b>72</b>	<b>72</b>
Лекции (Л)	36	36
Семинарские и практические занятия (С и ПЗ)	36	36
Занятия в интерактивной форме	18	18
<b><i>Самостоятельная работа</i></b>	<b>108</b>	<b>108</b>
<b><i>Вид текущего контроля</i></b>	Контрольная работа Курсовая работа 9 часов	Контрольная работа Курсовая работа 9 часов
Вид промежуточной аттестации	экзамен	экзамен

**5. Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам) дисциплины с указанием их объемов (в академических часах) и видов учебных занятий**

**5.1. Содержание дисциплины**

**Тема 1. Природа организации**

Определение, понятие организации. Причины возникновения и обоснование создания организации. Различные модели организации: неоклассическая, контрактная, административная, стратегическая, ресурсная. Конфигурация

организации по Г. Минцбергу. Образы организации. Соотношение различных форм организации с ее эффективностью.

## **Тема 2. Основные свойства организации**

Дискретные структурные альтернативы организации: фирма, гибрид, рынок. Функции организации. Классификация организаций: по размерам, по формам собственности, по организационно-правовой форме, по типам внутренней структуры управления. Сущность, этапы построения и виды организационных структур. Понятие, роль и виды организационной культуры. Классификация корпоративной культуры Дж. Зонненфельда. Формирование организационной культуры. Отделение управления от собственности. Альтернативные цели фирм (цели собственников и управляющих, цели в условиях неопределенности, бюрократическая организация, цели работников фирмы). Базовые противоречия организации.

## **Тема 3. Функционирование организации**

Принципы построения и существования организаций. Формирование вертикальных и горизонтальных связей в организации. Координация в организациях. Сила и власть в организации. Самоорганизация и управление самоорганизацией. Информация и контроль в организации. Влияние информационных технологий на управление в организации. Патологии в организации.

## **Тема 4. Организация в условиях неопределенности**

Понятие и виды неопределенности. Неопределенность окружающей среды: простая – сложная окружающая среда, стабильная – нестабильная окружающая среда. Параметрическая и радикальная неопределенность. Организация в условиях неопределенности. Инструменты и методы управления в условиях неопределенности (предвидение, сценарное планирование, реальные опционы, адаптация, инварианты). Организация в условиях ассиметричного распределения

информации. Сигнализирование как инструмент управления. Взаимодействие между организациями в условиях асимметрии информации.

### **Тема 5. Фирма как организация**

Понятие фирмы. Феномен фирмы. Неоклассическая теория фирмы, дихотомия “монополия – эффективность”. Фирма и вертикальная интеграция. Иерархия. Трансакционные издержки и размеры фирмы. Вертикальные и горизонтальные границы фирмы, границы иерархии. Экономическая фирма и формальная организация. Соотношение формального и неформального в организации (организационная структура и культура, формальный и неформальный лидер). Соотношение механистичности и органистичности. Фирма как сеть контрактов. Централизация–децентрализация (фирма – самоорганизация – рынок).

### **Тема 6. Фирма на отраслевых рынках**

Поведение фирмы на товарных рынках, рынке труда, на финансовых рынках. Доминирующая фирма. Дифференциация продукта. Вертикальная интеграция и вертикальные ограничения. Стратегическое взаимодействие крупных фирм на рынке. Слияния и поглощения. Стратегия и тактика фирмы в отношении спроса. Ценовая дискриминация. Способы взаимодействия государства и фирмы, государственная отраслевая политика.

### **Тема 7. Системный подход к организации**

Понятие системы и системного мышления. Определение системы. Свойства систем (универсальность, эмерджентность, анализ и синтез при изучении систем, целенаправленность систем). Сложность систем (статическая и динамическая). Контуры с обратной связью. Усиливающая, уравнивающая, упреждающая обратные связи. Причина и следствие в системах. Открытые и закрытые системы. Сложные системы и теория хаоса. Простые правила и сложные системы. Аттракторы. Развитие систем как процесс прохождения через точки бифуркации и устойчивые состояния (аттракторы).

## Тема 8. Динамические аспекты организации

Развитие организации. Жизненный цикл организации и уровни развития организации. Организационное проектирование и организационные изменения. Необходимость и роль изменений. Многообразие подходов к организационным изменениям. Организационные изменения: эволюционный и адаптационный подходы. Виды организационных изменений Стратегические, институциональные изменения, как частный случай организационных изменений. Понятие, причины и виды сопротивления изменениям. Управление изменениями. Процессный подход к управлению изменениями (по Коттеру и Коэну). Изменение корпоративной культуры. Эффективность и динамика организаций, эволюционная (адаптационная) эффективность организации. Устойчивость организации. Понятие экономической устойчивости и способы ее обеспечения. Устойчивые состояния, режимы функционирования и развития организации.

## Тема 9. Современные взгляды на организацию

Перспективные направления развития организаций. Сетевые, распределенные, автономные, виртуальные, многомерные, круговые, интеллектуальные, самообучающиеся организации. Самовыполняющиеся и SMART-контракты. Гибкие подходы к организации. Бирюзовые организации, организации на базе холакратии.

### 5.2. Учебно-тематический план

Общая трудоемкость дисциплины составляет 5 зачетных единиц.

Вид промежуточной аттестации – экзамен

по направлению подготовки 38.03.02. «Менеджмент», профили: «Маркетинг», «Менеджмент в спорте», «Менеджмент организации», «Финансовый менеджмент»)

№ п/п	Наименование раздела (темы) Дисциплины	Трудоёмкость в часах					
		Все го	Аудиторная работа				Самостоят ельная работа
			Общая	Лекции	Прак	В том	

				и	тичес кие и семина ры заня тия	числе занятия в интерак тивных формах	
1.	Природа организации	20	8	4	4	2	12
2.	Основные свойства организации	20	8	4	4	2	12
3.	Функциониров ание организации	20	8	4	4	2	12
4.	Организация в условиях неопределенно сти	20	8	4	4	2	12
5.	Фирма как организация	20	8	4	4	2	12
6.	Фирма на отраслевых рынках	20	8	4	4	2	12
7.	Организация как социально- экономическая система	20	8	4	4	2	12
8	Динамические аспекты организации	20	8	4	4	2	12
9	Современные взгляды на организацию	20	8	4	4	2	12
	<b>Итого:</b>	180	72	36	36	18 50%	108

### 5.3. Содержание практических занятий

№ темы дисц.	Тематика практических и/или семинарских занятий	Технологии проведения	Трудоёмко сть в часах
1	Природа организации	Беседа. Дискуссия. Вводное тестирование. Ситуационное	4

		задание с докладом	
2	Основные свойства организации	Опрос. Тестирование. Ситуационное задание. Тестирование. Доклад-презентация	4
3	Функционирование организации	Опрос. Тестирование. Ситуационное задание с докладом-презентацией	4
4	Организация в условиях неопределенности	Опрос. Дискуссия. Тестирование. Ситуационные задания. Самостоятельная работа	4
5	Фирма как организация	Опрос. Дискуссия. Ситуационные задания с докладами презентациями.	4
6	Фирма на отраслевых рынках	Опрос. Ситуационные задания. Тестовые задания	4
7	Системный подход к организации	Опрос. Дискуссия. Тестирование. Ситуационные задания с докладами презентациями.	4
8	Динамические аспекты организации	Опрос. Дискуссия. Тестирование. Ситуационные задания с докладами презентациями.	4
9	Современные взгляды на организацию	Опрос. Дискуссия в форме «круглого стола». Ситуационные задания. Тестирование.	4
Итого			36

## Тема 1. Природа организации

**Тема занятия** - приобретение навыков и умений в:

- исследовании причин и источников возникновения организации;
- рассмотрении организации в рамках различных моделей

### *Содержание и формы семинарского занятия*

№	Проводимое мероприятие	Форма
1.	Ответы на вопросы по теме лекции	Устные ответы
2.	Дискуссия по проблемам, затрагиваемым изучаемой темой: объект, предмет, методы Теории организации»	Устное обсуждение
3.	Интерактив	Групповое обсуждение роли и значение «Теории

		организации» в современной практике российских компаний
4.	<b>Итого:</b>	

***Вопросы для обсуждения:***

1. Раскройте понятие организации.
2. Объясните причины возникновения организации.
3. Каковы основные цели создания организации?
4. Какие модели, объясняющие природу и устройство организации, существуют?
5. Рассмотрите организацию в рамках каждой из этих моделей.
6. Как связаны различные формы организации с ее эффективностью?

***Рекомендуемые источники:***

1. Мильнер, Б.З.

Теория организации : Учебник для студ.вузов / Б.З. Мильнер .— 7-е изд., перераб. и доп. — М. : ИНФРА-М, 2014 .— 864 с. — (Высшее образование) .— ISBN 978-5-16-004038-7.

2. Лапыгин Ю.Н. Теория организации и организационное поведение [Электронный ресурс] : учеб. пособие / Ю.Н. Лапыгин. - 2-е изд., испр. и доп. — Москва: ИНФРА-М, 2018. — 360 с. — (Высшее образование: Магистратура). - Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/product/951271>

2. Угрюмова Н.В. Теория организации и организационное поведение: учебник для студ. вузов бакалавров и специалистов / Н.В. Угрюмова, А.О. Блинов; Финуниверситет. - СПб: Питер, 2015. - 288 с.

**Тема 2. Основные свойства организации**

***Тема занятия*** - приобретение навыков и умений в:

- обосновании возникновения различных форм организации;
- рассмотрении функций организации;
- классификации организаций по различным признакам;
- исследовании и построении организационных структур;
- исследовании и моделировании организационной культуры;
- выявлении различных целей и противоречий функционирования организации.

### ***Содержание и формы семинарского занятия***

<b>№</b>	<b>Проводимое мероприятие</b>	<b>Форма</b>
1.	Ответы на вопросы по теме лекции	Устные ответы
2.	Решение задач по изучаемой теме: универсальные характеристики организации, роль и значение в процессе формирования и развития	Решение задач
3.	Интерактив	Групповое обсуждение достигнутых результатов в ходе выполнения задач
	<b>Итого:</b>	

#### ***Вопросы для обсуждения:***

1. Какие дискретные альтернативы организации и почему существуют?
2. Каковы основные функции организации?
3. Приведите основные признаки классификации организаций.
4. Осуществите классификацию организаций по этим признакам.
5. Рассмотрите основные виды организационных структур.
6. Каковы факторы, определяющие преимущества тех или иных структур организации?
7. Какую роль играет культура в организации?
8. Какие виды корпоративной культуры существуют?
9. Какие инструменты формирования организационной культуры существуют?
10. Какие альтернативные цели функционирования организации существуют?
11. Раскройте суть базовых противоречий организации.

#### ***Рекомендуемые источники:***

1. Мильнер Б.З. Теория организации: учебник / Б.З. Мильнер. - Москва: Инфра-М, 2013. - 848 с. - То же [Электронный ресурс]. - 2012. - Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/product/325598>
2. Розанова Н. М. Теория отраслевых рынков в 2 ч. Части 1 и 2 [Электронный ресурс] : учебник для академического бакалавриата / Н. М. Розанова. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2018. — 345 с. — (Бакалавр. Академический курс). – Режим доступа: <https://biblio-online.ru/book/81139583-8E81-4ADE-AAD3-2AC21C89339A/teoriya-otraslevykh-rynkov-v-2-ch-chast-1>

3. Лапыгин Ю.Н. Теория организации и организационное поведение [Электронный ресурс] : учеб. пособие / Ю.Н. Лапыгин. - 2-е изд., испр. и доп. — Москва: ИНФРА-М, 2018. — 360 с. — (Высшее образование: Магистратура). - Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/product/951271>

### **Тема 3. Функционирование организации**

**Тема занятия** - приобретение навыков и умений в:

- раскрытии основных принципов построения и существования организаций;
- исследовании роли горизонтальных и вертикальных связей в организации;
- определении роли и видов координации в организации;
- исследовании влияния информации на функционирование организации.

#### **Содержание и формы семинарского занятия**

<b>№</b>	<b>Проводимое мероприятие</b>	<b>Форма</b>
1.	Ответы на вопросы по теме лекции	Устные ответы
2.	Решение задач по изучаемой теме: основное содержание современных подходов в «Теории организации»	Решение задач
3.	Интерактив	Групповое обсуждение достигнутых результатов в ходе выполнения задач
	<b>Итого:</b>	

#### **Вопросы для обсуждения:**

1. Раскройте основные принципы построения и функционирования организации.
2. Как формируются и какую роль в организации играют вертикальные связи?
3. Как формируются и какую роль в организации играют горизонтальные связи?
4. Какие формы координации в организации вы знаете?
5. Раскройте суть и отличия категорий сила и власть в организации?
6. Какое влияние на организацию оказывает информация?
7. Какие основные патологии встречаются в организации?
8. Каковы инструменты корректировки этих патологий?

#### **Рекомендуемые источники:**

1. Мильнер Б.З. Теория организации: учебник / Б.З. Мильнер. - Москва: Инфра-М, 2013. - 848 с. - То же [Электронный ресурс]. - 2012. - Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/product/325598>
2. Лапыгин Ю.Н. Теория организации и организационное поведение [Электронный ресурс] : учеб. пособие / Ю.Н. Лапыгин. - 2-е изд., испр. и доп. — Москва: ИНФРА-М, 2018. — 360 с. — (Высшее образование: Магистратура). - Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/product/951271>
2. Угрюмова Н.В. Теория организации и организационное поведение: учебник для студ. вузов бакалавров и специалистов / Н.В. Угрюмова, А.О. Блинов; Финуниверситет. - СПб: Питер, 2015. - 288 с.

#### **Тема 4. Организация в условиях неопределенности**

**Тема занятия** - приобретение навыков и умений в:

- исследовании роли неопределенности в функционировании организации;
- выработки инструментов управления организацией в условиях неопределенности.

#### **Содержание и формы семинарского занятия**

№	Проводимое мероприятие	Форма
1.	Ответы на вопросы по теме лекции	Устные ответы
2.	Дискуссия по проблемам, затрагиваемым изучаемой темой: содержание социальных и специфических законов организации, их роль и значение в развитии организации, принципы и свойства организации, как основа ее конкурентоспособности	Устное обсуждение
3.	Интерактив	Групповое обсуждение достигнутых результатов в ходе выполнения задач
	<b>Итого:</b>	

#### **Вопросы для обсуждения:**

1. Раскройте понятие неопределенности.
2. С какими видами неопределенности сталкивается организация?
3. Каковы инструменты и методы управления организацией в условиях неопределенности?
4. Какова суть проблемы асимметричного распределения информации?

5. Раскройте особенности взаимодействия между организациями в условиях асимметрии информации.

***Рекомендуемые источники:***

1. Мильнер Б.З. Теория организации: учебник / Б.З. Мильнер. - Москва: Инфра-М, 2013. - 848 с. - То же [Электронный ресурс]. - 2012. - Режим доступа:

<http://znanium.com/catalog/product/325598>

2. Лапыгин Ю.Н. Теория организации и организационное поведение [Электронный ресурс] : учеб. пособие / Ю.Н. Лапыгин. - 2-е изд., испр. и доп. — Москва: ИНФРА-М, 2018. — 360 с. — (Высшее образование: Магистратура). - Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/product/951271>

2. Угрюмова Н.В. Теория организации и организационное поведение: учебник для студ. вузов бакалавров и специалистов / Н.В. Угрюмова, А.О. Блинов; Финуниверситет. - СПб: Питер, 2015. - 288 с.

**Тема 5. Фирма как организация**

***Тема занятия*** - приобретение навыков и умений в:

- анализе феномена фирмы как экономической организации;
- исследовании факторов, определяющих границы фирмы;
- исследовании формальной и неформальной природы фирмы;
- раскрытии места механистичности и органистичности в фирме.

***Содержание и формы проведения семинарского занятия***

№	Проводимое мероприятие	Форма
1.	Ответы на вопросы по теме лекции	Устные ответы
2.	Решение задач по изучаемой теме: анализ и оценка внешних и внутренних факторов среды организации	Решение задач
3.	Интерактив	Групповое обсуждение достигнутых результатов в ходе выполнения задач
	<b>Итого:</b>	

***Вопросы для обсуждения:***

1. Раскройте понятие фирмы.
2. Рассмотрите особенности фирмы как экономической организации.

3. Какова роль иерархии в фирме?
4. Рассмотрите роль транзакционных издержек в определении размеров, вертикальных и горизонтальных границ фирмы.
5. Какое место в фирме играет формальное начало?
6. Какое место в фирме играет неформальное начало?
7. Как вы видите фирму через призму механистического подхода?
8. Как вы видите фирму в рамках органистического подхода?
9. Проведите сравнительный анализ механистического и органистического подходов.
10. Раскройте суть контрактного подхода к фирме.
11. Рассмотрите фирму как промежуточную форму организации между централизацией и децентрализацией.

#### ***Рекомендуемые источники:***

1. Мильнер Б.З. Теория организации: учебник / Б.З. Мильнер. - Москва: Инфра-М, 2013. - 848 с. - То же [Электронный ресурс]. - 2012. - Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/product/325598>
2. Лапыгин Ю.Н. Теория организации и организационное поведение [Электронный ресурс] : учеб. пособие / Ю.Н. Лапыгин. - 2-е изд., испр. и доп. — Москва: ИНФРА-М, 2018. — 360 с. — (Высшее образование: Магистратура). - Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/product/951271>
2. Угрюмова Н.В. Теория организации и организационное поведение: учебник для студ. вузов бакалавров и специалистов / Н.В. Угрюмова, А.О. Блинов; Финуниверситет. - СПб: Питер, 2015. - 288 с.

#### **Тема 6. Фирма на отраслевых рынках**

*Тема занятия* - приобретение навыков и умений в:

- исследовании и моделировании поведения фирмы на различных рынках;
- раскрытии сути стратегического взаимодействия фирмы с различными стейкхолдерами;

#### ***Содержание и формы проведения семинарского занятия***

№	Проводимое мероприятие	Форма
1.	Ответы на вопросы по теме лекции	Устные ответы
2.	Решение задач по изучаемой теме: критерии и показатели оценки устойчивой динамики организации	Решение задач
3.	Интерактив	Групповое обсуждение достигнутых результатов в ходе выполнения задач
	<b>Итого:</b>	

***Вопросы для обсуждения:***

1. Охарактеризуйте особенности поведения фирмы на товарных рынках.
2. Охарактеризуйте особенности поведения фирмы на рынке труда.
3. Охарактеризуйте особенности поведения фирмы на финансовых рынках.
4. Каковы признаки поведения доминирующей на рынке фирмы?
5. Рассмотрите дифференциацию продукта как стратегическое поведение фирмы.
6. Рассмотрите причины и цели вертикальных ограничений, устанавливаемых фирмами.
7. Каковы основы стратегического взаимодействия фирм на рынке?
8. Каковы причины, условия и цели эффективных слияний и поглощений?
9. Раскройте природу ценовой дискриминации.
10. В чем особенности взаимодействия фирмы с государством?

***Рекомендуемые источники:***

1. Розанова Н. М. Теория отраслевых рынков в 2 ч. Части 1 и 2 [Электронный ресурс] : учебник для академического бакалавриата / Н. М. Розанова. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2018. — 345 с. — (Бакалавр. Академический курс). – Режим доступа: <https://biblio-online.ru/book/81139583-8E81-4ADE-AAD3-2AC21C89339A/teoriya-otraslevyh-rynkov-v-2-ch-chast-1>  
<https://biblio-online.ru/book/86B9E787-4563-4E9D-A645-7CB5A12E4018/teoriya-otraslevyh-rynkov-v-2-ch-chast-2>
2. Мильнер Б.З. Теория организации: учебник / Б.З. Мильнер. - Москва: Инфра-М, 2013. - 848 с. - То же [Электронный ресурс]. - 2012. - Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/product/325598>

## **Тема 7. Системный подход к организации**

*Цель занятия* - приобретение навыков и умений в:

- рассмотрении организации в рамках системного подхода с использованием системного мышления;
- использовании системного мышления для выявления и объяснения особенностей организации

### ***Содержание и формы проведения семинарского занятия***

<b>№</b>	<b>Проводимое мероприятие</b>	<b>Форма</b>
1.	Ответы на вопросы по теме лекции	Устные ответы
2.	Решение задач по изучаемой теме: основные этапы стратегического управления, методы анализа, оценки и реализации	Решение задач
3.	Интерактив	Групповое обсуждение достигнутых результатов в ходе выполнения задач
	<b>Итого:</b>	

### ***Вопросы для обсуждения:***

1. Раскройте понятие системы.
2. Перечислите и раскройте свойства систем.
3. Каковы признаки организации как социально-экономической системы?
4. Каковы свойства системного мышления?
5. Рассмотрите различные виды сложности систем.
6. Каковы виды и роль обратных связей в системе?
7. В чем проявляются различные виды нелинейности в организации как в социально-экономической системе?
8. Приведите примеры проявления организации как сложной системы.
9. В чем суть концепции простых правил для управления организацией как сложной системой?
10. Рассмотрите развитие организации как сложной социально-экономической системы?

### ***Рекомендуемые источники:***

1. О` Коннор Дж. Искусство системного мышления: Необходимые знания о системах и творческом подходе к решению проблем: пер. с англ. / Дж.О` Коннор, И.Макдермотт - Москва: Альпина Паблишерз, 2010. - 254с. - То же [Электронный ресурс]. - 2013. - Режим доступа: <https://finunivers.alpinadigital.ru/>
2. Мильнер Б.З. Теория организации: учебник / Б.З. Мильнер. - Москва: Инфра-М, 2013. - 848 с. - То же [Электронный ресурс]. - 2012. - Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/product/325598>

## **Тема 8. Динамические аспекты организации**

**Тема занятия** - приобретение навыков и умений в:

- выявлении основных факторов и этапов жизненного цикла организации;
- установлении причин и свойств организационных изменений;
- исследовании факторов сопротивления изменениям и методов его преодоления;
- выяснении природы экономической устойчивости и способов ее обеспечения.

### **Содержание и формы проведения семинарского занятия**

№	Проводимое мероприятие	Форма
1.	Ответы на вопросы по теме лекции	Устные ответы
2.	Решение задач по изучаемой теме: критерии, этапы построения и виды организационных структур управления	Решение задач
3.	Интерактив	Групповое обсуждение достигнутых результатов в ходе выполнения задач
	<b>Итого:</b>	

### **Вопросы для обсуждения:**

1. Каковы основные факторы развития организации?
2. В чем причины возникновения жизненного цикла организации?
3. Укажите и охарактеризуйте этапы жизненного цикла организации.
4. Что обуславливает организационные изменения?
5. Рассмотрите основные виды организационных изменений.
7. Какова природа сопротивления организационным изменениям?

8. Назовите и охарактеризуйте основные виды сопротивления организационным изменениям?
9. Какие методы управления сопротивлением изменениям вы знаете?
10. В чем суть процессного подхода к управлению сопротивлением изменениям?
11. Дайте определение устойчивости организации.
12. Каковы методы обеспечения экономической устойчивости?
13. В чем особенности устойчивых состояний, режимов функционирования и развития организации?

***Рекомендуемые источники:***

1. Мильнер Б.З. Теория организации: учебник / Б.З. Мильнер. - Москва: Инфра-М, 2013. - 848 с. - То же [Электронный ресурс]. - 2012. - Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/product/325598>
2. Лапыгин Ю.Н. Теория организации и организационное поведение [Электронный ресурс] : учеб. пособие / Ю.Н. Лапыгин. - 2-е изд., испр. и доп. — Москва: ИНФРА-М, 2018. — 360 с. — (Высшее образование: Магистратура). - Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/product/951271>
2. Угрюмова Н.В. Теория организации и организационное поведение: учебник для студ. вузов бакалавров и специалистов / Н.В. Угрюмова, А.О. Блинов; Финуниверситет. - СПб: Питер, 2015. - 288 с.

**Тема 9. Современные взгляды на организацию**

**Тема занятия** - приобретение навыков и умений в:

- понимании и исследовании современных тенденций в развитии организаций.

***Содержание и формы проведения семинарского занятия:***

№	Проводимое мероприятие	Форма
1.	Ответы на вопросы по теме лекции	Устные ответы
2.	Решение задач по изучаемой теме: виды, этапы реализации, методы принятия организационно – экономических и управленческих решений	Решение задач
3.	Интерактив	Групповое обсуждение достигнутых результатов в ходе

		выполнения задач
	<b>Итого:</b>	

### ***Вопросы для обсуждения:***

1. Раскройте основные тенденции развития современных организаций.
2. Какие виды нетрадиционных организаций возникают в последнее время?
3. Опишите подробно особенности каждой из этих организаций.
4. Раскройте природу и суть самовыполняющихся контрактов.
5. Рассмотрите гибкие подходы к организациям.
6. Что такое бирюзовые организации?
7. Что такое холакратия?
8. Какие особенности лежат в основе самоорганизации?

### ***Рекомендуемые источники:***

1. Мильнер Б.З. Теория организации: учебник / Б.З. Мильнер. - Москва: Инфра-М, 2013. - 848 с. - То же [Электронный ресурс]. - 2012. - Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/product/325598>
2. Лапыгин Ю.Н. Теория организации и организационное поведение [Электронный ресурс] : учеб. пособие / Ю.Н. Лапыгин. - 2-е изд., испр. и доп. — Москва: ИНФРА-М, 2018. — 360 с. — (Высшее образование: Магистратура). - Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/product/951271>
2. Угрюмова Н.В. Теория организации и организационное поведение: учебник для студ. вузов бакалавров и специалистов / Н.В. Угрюмова, А.О. Блинов; Финуниверситет. - СПб: Питер, 2015. - 288 с.

## **6. Учебно - методическое обеспечение для самостоятельной работы**

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

#### **6.1. Формы внеаудиторной самостоятельной работы**

по направлению подготовки 38.03.02 «Менеджмент», профили: «Маркетинг», «Менеджмент в спорте», «Менеджмент организации», «Финансовый менеджмент»

Наименован	Форма внеаудиторной	Трудо	Указание разделов и тем,
------------	---------------------	-------	--------------------------

<b>ие разделов, тем входящих в дисциплину</b>	<b>самостоятельной работы</b>	<b>емкость в часах</b>	<b>отводимых на самостоятельное освоение обучающимися</b>
Тема 1. Природа организации	- работа с учебной и справочной литературой; -изучение аналитических статей по теме; - использование Интернет – ресурсов и методических материалов для подготовки домашнего задания и к тестированию.	12	Понятие организации. Причины возникновения организации. Цели создания организации. Модели и эффективность организации.
Тема 2. Основные свойства организации	- работа с учебной и справочной литературой4 - сбор информации по заданной теме; - использование Интернет – ресурсов и методических материалов для подготовки к тестированию и выполнению домашних заданий.	12	Дискретные альтернативы организации. Функции организации. Классификация организаций. Организационная структура Организационная культура. Базовые противоречия в организации.
Тема 3. Функционирование организации	- работа с учебной и методической литературой; - использование Интернет – ресурсов и методических материалов для самостоятельного разбора заданий и при подготовки к тестированию.	12	Принципы построения и функционирования организации. Вертикальные и горизонтальные связи в организации. Координация в организации. Сила и власть в организации. Патологии организаций.
Тема 4. Организация в условиях неопределенности	- работа с учебной и справочной литературой; - использование Интернет – ресурсов и методических материалов для подготовки	12	Понятие и виды неопределенности. Инструменты и методы управления организацией в условиях неопределенности. Организация в условиях асимметрия информации.

	<p>домашнего задания;</p> <p>- использование Интернет – ресурсов и методических материалов для подготовки к тестированию.</p>		
Тема 5. Фирма как организация	<p>- работа с учебной и справочной литературой;</p> <p>- использование Интернет – ресурсов и методических материалов для разбора и проведения самостоятельной оценки внешних факторов, влияющих на результаты и условия деятельности организаций в рамках предложенных заданий;</p> <p>- использование Интернет – ресурсов и методических материалов для подготовки к тестированию.</p>	12	<p>Понятие фирмы. Фирма как экономическая организация. Иерархия в фирме. Трансакционные издержки как фактор границ фирмы. Формальное и неформальное начало в фирме. Механистический и органистический подход к фирме. Контрактный подход к фирме. Централизация-децентрализация в фирме.</p>
Тема 6. Фирма на отраслевых рынках	<p>- работа с учебной и справочной литературой;</p> <p>- использование Интернет – ресурсов и методических материалов для разбора и проведения самостоятельной оценки условий и результатов деятельности организаций в рамках предложенных заданий;</p> <p>- использование Интернет – ресурсов и методических материалов для подготовки к тестированию.</p>	12	<p>Фирма на товарном рынке, на рынке труда, на финансовом рынке. Стратегическое поведение фирмы на рынке. Дифференциация продукта. Вертикальные ограничения. Слияния и поглощения. Ценовая дискриминация. Взаимодействие фирмы с государством.</p>
Тема 7. Системный подход к организации	<p>- работа с учебной и справочной литературой;</p> <p>- использование Интернет – ресурсов и</p>	12	<p>Понятие системы. Свойства системы. Признаки организации как социально-экономической системы.</p>

	<p>методических материалов для решения деловых ситуаций;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- самостоятельное выполнение домашней работы по стратегическому управлению организацией;</li> <li>- использование Интернет – ресурсов и методических материалов для подготовки к тестированию.</li> </ul>		<p>Свойства системного мышления. Виды сложности системы. Обратные связи в системе. Нелинейности в организации как в системе. Концепция простых правил. Развитие организации как сложной социально-экономической системы</p>
Тема 8. Динамические аспекты организации	<ul style="list-style-type: none"> <li>- работа с учебной и справочной литературой;</li> <li>- использование Интернет – ресурсов и методических материалов для подготовки домашнего задания;</li> <li>- использование Интернет – ресурсов и методических материалов для самостоятельного проектирования оргструктур;</li> <li>- подготовка к тестированию.</li> </ul>	12	<p>Факторы развития организации. Жизненный цикл организации. Организационные изменения. Сопротивление организационным изменениям. Управление организационным сопротивлением. Устойчивость организации и ее обеспечение. Устойчивые состояния, режимы функционирования и развития организации</p>
Тема 9. Современные взгляды на организацию	<ul style="list-style-type: none"> <li>- работа с учебной и справочной литературой;</li> <li>- использование Интернет – ресурсов и методических материалов для подготовки домашнего задания;</li> <li>- использование Интернет – ресурсов и методических материалов для подготовки к тестированию</li> </ul>	12	<p>Современные тенденции развития организации. Нетрадиционные виды организаций. Самовыполняющийся контракт и самоорганизация. Гибкие подходы к организации. Бирюзовые организации, холакратия.</p>
	Итого:	108	

## **6.2. Методическое обеспечение для аудиторной и внеаудиторной самостоятельной работы**

Критерии оценки и формы проведения текущего контроля успеваемости содержатся в соответствующих рекомендациях департамента.

Совокупная оценка за курс складывается следующим образом:

Посещаемость и участие в дискуссии и групповой работе	<b>30%/20%</b>
Тестирование	<b>10%/20%</b>
Итоговый экзамен	<b>60%/60%</b>

При письменных и устных ответах учитывается умение проводить анализ и оценку фактов конкретной проблемы, находить оптимальные пути ее разрешения и делать обоснованные заключения, связывать теорию и практику для решения проблем и принятия эффективных решений.

**Тестирование** предполагает владение материалом всего курса и проводится в сроки, установленные департаментом, либо деканатом.

**Письменная групповая работа в аудитории** до 40 мин. по теме занятия.

**Групповая работа** – письменный анализ конкретной ситуации, выполненный малой учебной группой и открытая защита группового решения в аудитории.

**Итоговый экзамен** в форме индивидуального письменного изложения предложенных вопросов, тестов и рассмотрения практико – ориентированного задания.

### **6.2.1. Правила проведения групповой работы**

Для *выполнения групповой работы* формируются малые учебные группы в составе по 6 – 8 человек.

Цель - умение осуществлять «обратную связь», как между членами группы, так и преподавателем. Дать возможность обучающемуся потренироваться и продемонстрировать технику активного слушания. Получить конструктивную «обратную связь» по изучаемому курсу.

Основной алгоритм разбора предлагаемых ситуаций:

1. Выявление проблемы

2. Предложения путей ее разрешений
3. Выбор наиболее адекватного варианта разрешения проблемы
4. Реализаций принятого решения.

Процедура работы малой учебной группы:

1. Малые группы (при необходимости – с помощью преподавателя) формулируют (по состоянию на сегодняшний день) проблемы, вопросы и свои интересы, имеющие отношения к преподаваемому курсу и которые они хотели бы донести до аудитории в форме обсуждения.

2. Малые группы выделяют из своего состава по одному выступающему для проведения общего обсуждения сформулированных группой проблем, вопросов, интересов. Выступающие вместе с наблюдателями докладывают результаты работы малой группы непосредственно всей аудитории (10 мин.)

3. Проводится общее обсуждение рассмотренных проблем в присутствии преподавателя (10 мин.).

### **Варианты заданий для контрольной работы**

#### *Вариант 1*

1. Основные тектологические принципы организации и их сущность.

2. Используя данные конкретного предприятия (организации), изобразите на схеме его организационную структуру, выделите ее элементы (подразделения, звенья, уровни), покажите горизонтальные и вертикальные связи. Определите вид организационной структуры, дайте ее характеристику. Опишите полномочия отдельных руководителей, находящихся на разных уровнях управления.

#### *Вариант 2*

1. Принципы статической организации.

2. Охарактеризуйте информационные ресурсы организации, раскройте состав и виды управленческой информации, определите требования, предъявляемые к ней. Подчеркните роль и значение информационных технологий в создании информационной системы организации.

#### *Вариант 3*

1. Принципы динамической организации.

2. Разработайте модель управления изменениями в конкретной организации. Опишите этапы процесса управления изменениями. Какие меры, необходимо принять для снижения сопротивления персонала изменениям в данной ситуации и почему?

#### *Вариант 4*

1. Организация как управляемая система. Понятие самоорганизации. Виды и особенности самоорганизации.

2. Используя данные конкретного предприятия (организации), изобразите на схеме его организационную структуру, выделите ее элементы (подразделения, звенья, уровни), покажите горизонтальные и вертикальные связи. Определите вид организационной структуры, дайте ее характеристику. Опишите полномочия отдельных руководителей, находящихся на разных уровнях управления.

#### *Вариант 5*

1. Понятие и принципы рационализации.

2. Охарактеризуйте информационные ресурсы организации, раскройте состав и виды управленческой информации, определите требования, предъявляемые к ней. Подчеркните роль и значение информационных технологий в создании информационной системы организации.

#### *Вариант 6*

1. Особенности системного подхода в исследовании организации.

2. Опишите 3-4 основных вида коммуникаций, имеющих на конкретном предприятии. Охарактеризуйте основные коммуникативные барьеры, которые могут присутствовать на данном предприятии. Обоснуйте свои выводы.

#### *Вариант 7*

1. Системные свойства организации.

2. Используя данные предприятия (организации), сформулируйте его миссию, общую (корпоративную) цель и ключевые цели по видам деятельности или функциональным подсистемам.

#### *Вариант 8*

1. Характеристика основных этапов организационного проектирования.

2. Используя данные предприятия (организации), опишите его организационную культуру и предложите способы мотивации с учетом типа организационной культуры присущей данной организации.

#### *Вариант 9*

1. Интеллектуальные организации. Обучающиеся организации.

2. Используя данные конкретного предприятия (организации), изобразите на схеме его организационную структуру, выделите ее элементы (подразделения, звенья, уровни), покажите горизонтальные и вертикальные связи. Определите вид организационной структуры, дайте ее характеристику. Опишите полномочия отдельных руководителей, находящихся на разных уровнях управления.

#### *Вариант 10*

1. Критерии эффективности организационной структуры управления.

2. Используя данные предприятия (организации), опишите его организационную культуру, раскройте особенности организационной культуры, присущие только данной организации.

### **Примерные темы курсовой работы**

1. Влияние организационной формы на эффективность организации
2. Место организационной структуры и организационной культуры в функционировании организации
3. Проблема совмещения-разделения управления и собственности в организации.
4. Влияние вертикальных и горизонтальных взаимодействий в организации на ее функционирование (власть, информация, контроль, самоорганизация).
5. Виды неопределенности окружающей среды организации и способы управления неопределенностью.
6. Фирма как иерархия или как сеть контрактов. Роль трансакционных издержек.
7. Стратегическое поведение фирм на различных рынках (продуктовых и ресурсных). Взаимодействие с контрагентами и государством.
8. Применение системного мышления к управлению организацией.
9. Организационные изменения. Проблемы и их решения в рамках организационных изменений.
10. Гибкие методы управления в организации (холакратия, социократия). Бирюзовые организации.

## **7. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся дисциплины «Теория организации»**

### **7.1. Перечень с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы по дисциплине «Теория организации»**

Перечень компетенций и их структура в виде знаний, умений и владений содержится в разделе 2. «Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине «Теория организации», соотнесенных с планируемыми результатами обучения по данной учебной программе»

### **7.2. Описание показателей и критериев оценивания компетенций, описание шкал оценивания**

Критерии оценивания определяются в соответствии с шкалами оценивания следующим образом:

- а) представлены критерии оценивания, которые соответствуют а) оценки «удовлетворительно» и «зачтено» по шкале оценивания;
- б) представлены критерии оценивания, которые соответствуют б) оценки «хорошо» и «зачтено» по шкале оценивания;
- в) представлены критерии оценивания, которые соответствуют в) оценки «отлично» и «зачтено» по шкале оценивания:

#### ***Шкала оценивания***

- а) пороговый уровень;
- б) продвинутый уровень;
- в) высокий уровень

#### ***Оценка уровня сформированности компетенции***

#### ***Показатели оценивания***

**Способность находить, предлагать и обосновывать варианты управленческих решений и нести за них ответственность (СЛК-3):**

#### ***Показатели оценивания***

**знать:** основные концепции построения современной организации, как социально – экономической системы, осуществляющей процесс коллективного

выбора; ключевые свойства организации, определяющие и ограничивающие процесс формулирования возможных вариантов развития организации в будущем, выбора основного направления развития и его реализации в ходе принятия управленческого решения;

**уметь:** выявлять и применять на практике базовые подходы к формированию основных вариантов развития организации, выбору ключевой стратегии ее развития и ее реализации;

**владеть:** приемами анализа и оценки, выбора и реализации основных подходов, методов процесса принятия жизненноважных решений, определяющих направление и скорость развития организации, как социально – экономической системы, на определенном этапе ее существования

### ***Критерии оценивания компетенций***

а) знать основные категории, присущие процессу принятия управленческого решения в современной организации. Ключевые характеристики и критерии, влияющие на выбор направления развития организации в будущем. Виды основных стратегий развития организации, формы и методы их реализации в рамках современных организационных образований;

б) знать основные дефиниции, трактовки, классификации различных вариантов управленческих решений, принимаемых в современной организации. Уметь анализировать, систематизировать и обоснованно оценивать факторы, определяющие этапы процесса принятия управленческих решений: анализа, выбора и реализации его ключевых вариантов, принимаемых организацией на определенном этапе ее развития. Цивилизованно отстаивать собственную точку зрения о сущности, роли и значении процесса стратегического развития организации в современных условиях хозяйствования на примере процесса собственного совместного обучения;

в) знать теоретические основы формирования и развития процесса построения и функционирования организации, как социально – экономической системы. Уметь анализировать, систематизировать и оценивать взаимосвязь и влияние основных факторов, лежащих в основе закономерностей функционирования организации, определяющих ключевые принципы ее

формирования и развития, как социально – экономической системы, и конкурентоспособные свойства. Знать и уметь применять на практике основные положения социальных и специфических законов функционирования организации, принципы ее построения и развития в условиях неопределенности, подходы и методы формирования свойств организации, как основных факторов устойчивого развития современной организации, как социального образования.

#### ***Шкала оценивания***

- а) пороговый уровень;
- б) продвинутый уровень;
- в) высокий уровень

#### ***Оценка уровня сформированности компетенции***

#### ***Показатели оценивания***

**Владение основными научными понятиями и категориями экономики и управленческой науки и способность к их применению в различных сферах деятельности (ПKN-1):**

#### ***Показатели оценивания***

**знать:** теоретические основы формирования и развития основных научных понятий, экономических и управленческих категорий, их сущности и значения в ходе развития жизнедеятельности организации; основ построения и функционирования современной организации на их основе;

**уметь:** выявлять и применять на практике базовые экономические и управленческие категории в ходе управления организационно - экономическими процессами организации;

**владеть:** приемами анализа и оценки основных экономических и управленческих процессов и их результатов в ходе процесса принятия организационных решений

#### ***Критерии оценивания компетенций***

а) знать основные категории, присущие процессу формирования и развития современной хозяйственной системы, их сущности и значения в ходе развития

жизнедеятельности организации; подходы к построению и функционированию современной организации на их основе;

б) знать основные дефиниции, трактовки, классификации, процесса формирования, развития и управления современных хозяйственных систем. Уметь анализировать, систематизировать и обоснованно оценивать действие основных социально - экономических процессов, присущих организации, и функционирующих на основе базовых экономических и управленческих категорий. Цивилизованно отстаивать собственную точку зрения о сущности, роли и значении основных социально - экономических и управленческих процессов, реализуемых в организации в современных условиях хозяйствования на примере собственного процесса совместного обучения;

в) знать теоретические основы формирования и развития ключевых социально-экономических и управленческих процессов, построения и функционирования современной организации, как социально – экономической системы на их основе. Уметь анализировать, систематизировать и оценивать взаимосвязь и влияние основных факторов, лежащих в основе закономерностей применения и функционирования базовых экономических и управленческих категорий и процессов, а также уметь применять их на практике в ходе процесса совместного профессионального обучения;

### ***Шкала оценивания***

- а) пороговый уровень;
- б) продвинутый уровень;
- в) высокий уровень

### ***Оценка уровня сформированности компетенции***

#### ***Показатели оценивания***

**Владение основными теориями управления человеческими ресурсами и формирования организационной культуры, а также принципами построения компенсационных систем для решения управленческих задач (ПКН – 4):**

#### ***Показатели оценивания***

**знать:** основные подходы к управлению человеческими ресурсами, а так же к формированию и поддержанию организационной культуры компании, необходимые для формирования потенциала ее дальнейшего успешного развития;

**уметь**

- применять на практике модели, методы и приемы различного содержания для решения разнообразных управленческих проблем, связанных с формированием наиболее оптимальных условий функционирования человеческих ресурсов компании, как ключевого фактора развития ее организационной культуры;

**владеть**

- навыками практического применения современных моделей управления человеческими ресурсами в организации, приемов и инструментов для решения организационных проблем;

- методиками построения, анализа и оценки применения моделей управления человеческими ресурсами компании, а также формирования и развития ее организационной культуры (в части компетенций, соответствующих основным закономерностям построения и динамики компаний).

### ***Критерии оценивания компетенций***

а) основные подходы к управлению человеческими ресурсами, а так же к формированию и поддержанию организационной культуры компании. Понимать и обосновывать, с помощью существующих типовых методик сущность, роль и значение процесса управления человеческими ресурсами компании, как основы ее конкурентоспособности в условиях глобальной экономики;

б) знать основные дефиниции, методики управления человеческими ресурсами, определяющие процесс формирования и развития организационной культуры современной организации. Применять действующие типовые подходы у процессу управления человеческими ресурсами на предприятии с целью достижения им экономической устойчивости функционирования на определенном этапе существования. Цивилизованно отстаивать собственную точку зрения о сущности, роли и значении действующих подходов к управлению человеческими ресурсами в ходе развития современного предприятия;

в) знать основы формирования и развития организационной культуры в современной компании, основные факторы ее определяющие. Уметь системно анализировать и оценивать влияние организационной культуры на процесс управления организацией. Знать и уметь применять на практике основные положения, касающиеся формирования и развития организационной культуры в ходе управления организацией. Владеть навыками применения на практике действующих типовых методик ее формирования и поддержания с целью достижения экономической устойчивости функционирования современной компании на том или ином этапе существования.

### **7.3. Перечень примерных контрольных вопросов к экзамену**

1. Понятие организации.
2. Причины возникновения организации.
3. Основные цели создания организации.
4. Модели, объясняющие природу и устройство организации.
5. Связь различных форм организации с ее эффективностью.
6. Дискретные альтернативы организации.
7. Основные функции организации.
8. Основные признаки классификации организаций.
9. Основные виды организационных структур.
10. Факторы, определяющие преимущества тех или иных организационных структур.
11. Роль культуры в организации.
12. Виды корпоративной культуры.
13. Инструменты формирования организационной культуры.
14. Виды альтернативных целей функционирования организации.
15. Базовые противоречия организации.
16. Основные принципы построения и функционирования организации.
17. Процесс формирования и роль вертикальных связей в организации.
18. Процесс формирования и роль горизонтальных связей в организации.

- 19.Формы координации в организации.
- 20.Суть и отличия категорий “сила” и “власть” в организации.
- 21.Роль и влияние информация на организацию.
- 22.Основные патологии в организации.
- 23.Инструменты корректировки патологий в организации.
- 24.Понятие неопределенности для организации.
- 25.Виды неопределенности, с которыми сталкивается организация.
- 26.Инструменты и методы управления организацией в условиях неопределенности.
- 27.Проблема асимметричного распределение информации для организации.
- 28.Взаимодействие между организациями в условиях асимметрии информации.
- 29.Понятие фирмы.
- 30.Фирма как экономическая организация.
- 31.Роль иерархии в фирме.
- 32.Роль трансакционных издержек в определении вертикальных и горизонтальных границ фирмы.
- 33.Место формального и неформального начал в фирме.
- 34.Фирма через призму механистического и органистического подходов.
- 35.Контрактный подход к фирме.
36. Фирма как промежуточная форма организации между централизацией и децентрализацией.
- 37.Особенности поведения фирмы на товарных рынках.
- 38.Особенности поведения фирмы на рынке труда.
- 39.Особенности поведения фирмы на финансовых рынках.
- 40.Основные признаки поведения доминирующей на рынке фирмы.
- 41.Дифференциация продукта как стратегическое поведение фирмы.
- 42.Причины и цели вертикальных ограничений, устанавливаемых фирмами.
- 43.Основы стратегического взаимодействия фирм на рынке.
- 44.Причины, условия и цели эффективных слияний и поглощений фирм.
- 45.Природа и цели ценовой дискриминации.
46. Особенности взаимодействия фирмы с государством.

47. Понятие и основные свойства системы
48. Признаки организации как социально-экономической системы.
49. Свойства системного мышления.
50. Виды сложности систем.
51. Виды и роль обратных связей в системе.
52. Виды нелинейности в организации как в социально-экономической системе.
53. Проявления организации как сложной системы.
54. Концепция простых правил для управления организацией как сложной системой.
55. Развитие организации как сложной социально-экономической системы.
56. Основные факторы развития организации.
57. Причины возникновения жизненного цикла организации.
58. Этапы жизненного цикла организации.
59. Причины и условия организационных изменений.
60. Основные виды организационных изменений.
61. Природа сопротивления организационным изменениям.
62. Основные виды сопротивления организационным изменениям.
63. Методы управления сопротивлением изменениям.
64. Суть процессного подхода к управлению сопротивлением изменениям.
65. Понятие устойчивости организации.
66. Методы обеспечения экономической устойчивости.
67. Устойчивых состояния, режимы функционирования и развития организации.
68. Основные тенденции развития современных организаций.
69. Виды современных нетрадиционных организаций.
70. Особенности одного из видов современных нетрадиционных организаций.
71. Самовыполняющиеся контракты в основе организации.
72. Гибкие подходы к управлению организацией.
73. Бирюзовые организации и холакратия.
74. Основы самоорганизующейся организации.

## 7.4. Пример экзаменационного билета по дисциплине

**Федеральное государственное образовательное бюджетное учреждение  
высшего образования**

**«ФИНАНСОВЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ПРИ ПРАВИТЕЛЬСТВЕ  
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»  
(Финансовый университет)**

Департамент менеджмента

Дисциплина «Теория организации»

Очно/заочная форма обучения

Семестр 3

Направление подготовки 38.03.02. Менеджмент

Профиль «Финансовый менеджмент»

### **ЭКЗАМЕНАЦИОННЫЙ БИЛЕТ № 1**

**1 вопрос (15 баллов).** Виды и роль обратных связей в организации как в сложной системе.

**2 вопрос (15 баллов).**

2.1. Определение: «Организация - социальная общность, состоящая из группы людей, деятельность которых сознательно координируется для достижения общей цели или системы целей» относится:

- к неформальной организации;
- к формальной организации.

2.2. К какой стадии жизненного цикла организации относятся следующие характеристики: «главная цель – выживание; руководство осуществляется одним лицом, основная задача – выход на рынок»:

- зрелость;
- детство и юность;
- рождение;
- коллапс или возрождение;
- старение организации.

2.3. Концепцию «мотивация» можно исследовать используя такие понятия, как:

- интерес;
- потребность;
- побуждение;
- функциональные обязанности;
- должностные инструкции.

2.4. Бюрократические (механистические) структуры целесообразно использовать в тех организациях, которые:

- выпускают разнообразный ассортимент продукции
- действуют в стабильных внешних условиях
- выпускают относительно ограниченную номенклатуру продукции

- для обеспечения своего функционирования требуют решения стандартных управленческих задач
- действуют в среде с быстроменяющимися потребительскими и технологическими потребностями.

2.5. Зарождение идей, кодирование и выбор канал, передача, декодирование – это:

- методы
- функции
- этапы коммуникационного процесса

**3 вопрос (30 баллов). Практико-ориентированное задание.** Антикафе “Циферблат” столкнулось с кризисом управления из-за высоких темпов роста. Его основатель пришел к выводу о необходимости реорганизации. Была создана франшиза и принято решение внедрить холакратию. Единственный партнер ознакомился с основами бирюзовых организаций и дал согласие на внедрение в компании самоорганизации. Однако один из управляющих был против, другой и вовсе уволился. Было принято решение не скрывать никакую информацию, в том числе финансовые показатели, от работников антикафе. Вместо двухуровневой организационной структуры “управляющий-помощник” была создана система из более 80 ролей, включающих от ботаника, заботящегося о растениях, до ответственного за долгосрочную стратегию развития. Сотрудники в рамках “каст” сами выбирают себе роли, назначают зарплаты. Как Вы считаете, будет ли успешно внедрение холакратии в “Циферблате”? Для ответа на этот вопрос, оцените, факторы, способствующие и препятствующие внедрению самоорганизации в этой компании.

Подготовил:

к. ф.-м. н., доцент

Департамента менеджмента

\_\_\_\_\_ (Обыденов А. Ю.)

Утверждаю:

Зам. руководителя

Департамента менеджмента,

к.э.н., профессор

\_\_\_\_\_ Н.В. Линдер      Дата

### **7.5. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений и владений**

Соответствующие приказы, распоряжения ректората о контроле уровня освоения дисциплины и формирования компетенций.

Текущий контроль осуществляется в ходе учебного процесса и консультирования студентов, по результатам выполнения самостоятельных работ. Основными формами текущего контроля знаний являются:

- обсуждение вынесенных в планах семинарских занятий тем по определенным проблемам развития организации;
  - решение задач, тестов, разбор деловых ситуаций, сюжетов и кейс – стадии и их обсуждение с точки зрения умения формулировать выводы, вносить рекомендации и принимать адекватные организационные решения;
  - выполнение контрольных заданий и обсуждение результатов;
- участи в дискуссии по проблемным темам дисциплины и оценка качества анализа проведенной научно-исследовательской работы;
- написание контрольной работы;
  - обсуждение законодательных, правовых и нормативных актов.

Промежуточная аттестация проводится в форме экзамена.	Вид отчетности	Баллы
1.	Работа в семестре (текущий контроль)	40
2.	Экзамен (промежуточный контроль)	60
3.	Итого:	100

Оценка по 100-балльной шкале проводится в соответствии с нормативными документами вуза.

## 8. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины

### Очная форма обучения

#### Основная литература

1. Мильнер Б.З. Теория организации: учебник / Б.З. Мильнер. - Москва: Инфра-М, 2013. - 848 с. - То же [Электронный ресурс]. - 2012. - Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/product/325598>
2. Розанова Н.М. Теория отраслевых рынков. В 2 т. Т. 1: учебник для академич. бакалавриата по экономич. напр. и спец. / Н.М. Розанова; НИУ ВШЭ. - Москва: Юрайт, 2015. - 411 с.

Розанова Н. М. Теория отраслевых рынков в 2 ч. Часть 1 [Электронный ресурс] : учебник для академического бакалавриата / Н. М. Розанова. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2018. — 345 с. —

(Бакалавр. Академический курс). - Режим доступа: <https://bibli-online.ru/book/81139583-8E81-4ADE-AAD3-2AC21C89339A/teoriya-otraslevyh-rynkov-v-2-ch-chast-1>

3. Розанова Н.М. Теория отраслевых рынков. В 2 т. Т. 2: учебник для академич. бакалавриата по экономич. напр. и спец. / Н.М. Розанова; НИУ ВШЭ. - Москва: Юрайт, 2015. - 387 с.

Розанова Н. М. Теория отраслевых рынков [Электронный ресурс] в 2 ч. Часть 2 : учебник для академического бакалавриата / Н. М. Розанова. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2018. — 314 с. — (Бакалавр. Академический курс). - Режим доступа: <https://bibli-online.ru/book/86B9E787-4563-4E9D-A645-7CB5A12E4018/teoriya-otraslevyh-rynkov-v-2-ch-chast-2>

### **Дополнительная литература**

4. Угрюмова Н.В. Теория организации и организационное поведение: учебник для студ. вузов бакалавров и специалистов / Н.В. Угрюмова, А.О. Блинов; Финуниверситет. - СПб: Питер, 2015. - 288 с.
  5. Попова Е. П. Теория организации [Электронный ресурс] : учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры / Е. П. Попова, К. В. Решетникова. — Москва : Издательство Юрайт, 2018. — 338 с. — (Бакалавр и магистр. Академический курс). - Режим доступа: <https://bibli-online.ru/book/431B8FE5-0C37-4AE0-89DD-D8F221A51702/teoriya-organizacii>
  6. О` Коннор Дж. Искусство системного мышления: Необходимые знания о системах и творческом подходе к решению проблем: пер. с англ. / Дж.О` Коннор, И.Макдермотт - Москва: Альпина Паблишерз, 2010. - 254с. - То же [Электронный ресурс]. - 2013. - Режим доступа: <https://finunivers.alpinadigital.ru/>
  7. Лапыгин Ю.Н. Теория организации и организационное поведение: учебное пособие / Ю.Н. Лапыгин. - Москва: Инфра-М, 2013. - 329 с.
- Лапыгин Ю.Н. Теория организации и организационное поведение [Электронный ресурс] : учеб. пособие / Ю.Н. Лапыгин. - 2-е изд., испр. и доп. — Москва: ИНФРА-М, 2018. — 360 с. — (Высшее образование: Магистратура). - Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/product/951271>

### **Заочная форма обучения**

#### **Основная литература**

1. Мильнер, Б.З. Теория организации [Электронный ресурс] : Учебник для студ. вузов / Б.З. Мильнер .— 8-е изд., перераб. и доп. — М. : ИНФРА-М, 2012 .— 848 с. — (Высшее образование) .— режим доступа: <http://znanium.com>

2. Искусство системного мышления : Необходимые знания о системах и творческом подходе к решению проблем [Электронный ресурс]: Учебное пособие / Дж. О'Коннор, И. Макдермотт – Москва : Альпина Паблишер, 2016 – 256 с.- режим доступа: <https://www.book.ru>
3. Лапыгин, Ю. Н Теория организации и организационное поведение: учеб. пособие.- М.: ИНФРА-М, 2011, 2013 .- То же электронный ресурс .-режим доступа : <http://znanium.com>
4. Угрюмова Н.В. Теория организации и организационное поведение : учебник для бакалавров и специалистов / Угрюмова Н.В., Блинов А.О. - Питер; СПб., 2015. - 288с.;

### **Дополнительная литература**

5. Лапыгин Ю.Н. Стратегическое развитие организации : учебное пособие / Лапыгин Ю.Н., Лапыгин Ю.Н., Лачинина Т.А.; Под ред. Ю.Н. Лапыгина. - 2-е изд., стер. - Москва : Кнорус, 2016.- То же электронный ресурс .-режим доступа: <https://www.book.ru>
6. Фаррахов, А. Г. Теория менеджмента: История управленческой мысли, теория организации, организационное поведение: Учебное пособие.— Москва: ИНФРА-М", 2014, 2016.— 272с.- То же электронный ресурс .- режим доступа: <http://znanium.com>
7. Менеджмент: кейсы, тренинги, деловые игры: Практикум/ Алешин В.А.- Москва: Дашков и К, 2015. – 282 с.

### **9. Перечень информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины «Теория организации»**

1. Электронная библиотека Финансового университета (ЭБ) <http://elib.fa.ru/>
2. Электронно-библиотечная система BOOK.RU <http://www.book.ru>
3. Электронно-библиотечная система «Университетская библиотека ОНЛАЙН» <http://biblioclub.ru/>
4. Электронно-библиотечная система Znanium <http://www.znanium.com>
5. Электронно-библиотечная система издательства «ЮРАЙТ» <https://www.biblio-online.ru/>
6. Деловая онлайн-библиотека Alpina Digital <http://lib.alpinadigital.ru/>
7. Научная электронная библиотека eLibrary.ru <http://elibrary.ru>
8. Электронная библиотека <http://grebennikon.ru>
9. Национальная электронная библиотека <http://нэб.рф/>
10. Электронная библиотека диссертаций Российской государственной библиотеки <https://dvs.rsl.ru/>

### **10. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины «Теория организации»**

<b>Наименование методических материалов для обучающихся</b>	<b>Год утверждения</b>	<b>Местонахождение материала (ссылка на ИОП, информационный стенд департамента/кафедры/филиала, др.)</b>
Методические указания к лекциям	2017	<a href="https://portal.fa.ru/Files/Data/dcaea3ef-0da7-4e6f-884d-e33d1ab9a94a/inovac_menedg.pdf">https://portal.fa.ru/Files/Data/dcaea3ef-0da7-4e6f-884d-e33d1ab9a94a/inovac_menedg.pdf</a>
Методические указания к практическим занятиям	2017	<a href="https://portal.fa.ru/Files/Data/dcaea3ef-0da7-4e6f-884d-e33d1ab9a94a/inovac_menedg.pdf">https://portal.fa.ru/Files/Data/dcaea3ef-0da7-4e6f-884d-e33d1ab9a94a/inovac_menedg.pdf</a>
Методические указания самостоятельной работе	2017	<a href="https://portal.fa.ru/Files/Data/dcaea3ef-0da7-4e6f-884d-e33d1ab9a94a/inovac_menedg.pdf">https://portal.fa.ru/Files/Data/dcaea3ef-0da7-4e6f-884d-e33d1ab9a94a/inovac_menedg.pdf</a>
Методические указания к контрольной работе	2017	<a href="https://portal.fa.ru/Files/Data/dcaea3ef-0da7-4e6f-884d-e33d1ab9a94a/inovac_menedg.pdf">https://portal.fa.ru/Files/Data/dcaea3ef-0da7-4e6f-884d-e33d1ab9a94a/inovac_menedg.pdf</a>

## **Методические рекомендации по выполнению различных форм самостоятельных домашних заданий**

### **Подготовка домашнего творческого задания.**

Домашнее творческое задание будет состоять в подготовке доклада на мини-конференцию и статьи на его основе в электронный сборник статей.

### **11. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине «Теория организации» и необходимого программного обеспечения и информационных справочных систем**

#### **11. 1. Комплект лицензионного программного обеспечения:**

1. Windows, Microsoft Office.
2. Антивирус ESET Endpoint Security

#### **11.2. Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы**

1. Информационно-правовая система «Гарант»
2. Информационно-правовая система «Консультант Плюс»
3. Электронная энциклопедия: <http://ru.wikipedia.org/wiki/Wiki>
4. Система комплексного раскрытия информации «СКРИН» - <http://www.skrin.ru/>

#### **11.3. Сертифицированные программные и аппаратные средства защиты информации**

– не предусмотрено

Электронная таблица EXCEL MS Office.

Система STATISTICA в среде Windows.

Программная среда GPSS.

Веб-сервис Chartgo.com.

Веб-сервис Slideshare.net.

## **12. Материально-техническая база, необходимая для осуществления образовательного процесса по дисциплине «Теория организации»**

### **➤ Учебно-лабораторное оборудование:**

- персональный компьютер;
- проектор.

➤ Программные, технические и электронные средства обучения и контроля знаний студентов, размещенные на портале Финансового университета и доступные для использования в точках удаленного доступа и/или в помещениях Университета (электронная библиотека, программы для компьютерного тестирования, видео-лекции, учебно-методические материалы и др.).