

**МОСКОВСКИЙ ИНСТИТУТ ЭКОНОМИКИ,
МЕНЕДЖМЕНТА И ПРАВА**

Кафедра менеджмента и маркетинга

Орчаков О.А.

ТЕОРИЯ ОРГАНИЗАЦИИ

Учебно-методические материалы

**МОСКВА
2006**

Теория организации: Учебно-методические материалы. /Сост. О.А.Орчаков. М.: Изд-во МИЭМП, 2004, 35 с.

Учебно-методические материалы по курсу «Теория организации» включают в себя описание предназначения курса, его задач, места в системе подготовки специалиста, тематику семинаров и заданий, которые предстоит выполнить студентам в процессе изучения курса. Материалы разработаны на основе утвержденной программы.

Учебно-методические материалы предназначены для студентов всех форм обучения специальностей «Менеджмент организации», «Маркетинг», «Управление персоналом».

© О.А.Орчаков, 2006

© Московский институт экономики, менеджмента и права, 2006

Оглавление

ОРГАНИЗАЦИОННО-МЕТОДИЧЕСКИЙ РАЗДЕЛ.....	4
О курсе «Теория организации»	4
Место курса в профессиональной подготовке	5
Требования к уровню освоения содержания курса.....	6
Методика изучения курса. Рейтинг	6
СОДЕРЖАНИЕ ЛЕКЦИЙ, ТЕМАТИКА СЕМИНАРОВ И ЗАДАНИЙ.....	8
Тема 1. Введение в теорию организации	8
Тема 2. Источники и базовые концепции современной организационной теории.....	9
Тема 3. Современные организационные теории и концепции	9
Тема 4. Современное понимание организации	11
Тема 5. Базовые принципы современной организации	13
Тема 6. Характеристики организации.....	14
Тема 7. Типология организаций.....	15
Тема 8. Внутренняя среда организации: цели, ресурсы и технологии	15
Тема 9. Организационные технологии	16
Тема 10. Организационная культура	17
Тема 11. Механизмы координации	18
Тема 12. Внешняя среда организации: деловая, общая и глобальная среда.....	18
Тема 13. Ноосфера. Параметры внешней среды. Взаимодействие организации с внешней средой.....	19
Тема 14. Строение организации: подсистемы.....	21
Тема 15. Организационная структура: понятие и процессы структурирования	21
Тема 16. Типы, виды и схемы организационных структур	22
Тема 17. Дисфункции современной организации	23
Тема 18. Организационное развитие	23
Тема 19. Организационные изменения и обучение	25
ОРГАНИЗАЦИЯ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ. ПИСЬМЕННЫЕ РАБОТЫ	26
ИТОГОВЫЙ КОНТРОЛЬ.....	31
УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ	33

ОРГАНИЗАЦИОННО-МЕТОДИЧЕСКИЙ РАЗДЕЛ

О курсе «Теория организации»

Понятие «организация» – неоднозначное и многоаспектное, оно используется во многих смыслах и применительно к различным типам объектов – биологическим, социальным и техническим. Вот как определяется «организация» в Большом энциклопедическом словаре: «**Организация** (франц. *organisation*, от ср.-век. лат. *organizo* – сообщаю стройный вид, устраиваю) – 1) внутренняя согласованность, упорядоченность, взаимодействие более или менее дифференцированных и автономных частей целого, обусловленные его строением. 2) Совокупность процессов или действий, ведущих к образованию и совершенствованию взаимосвязей между частями целого. 3) Объединение людей, совместно реализующих программу или цель и действующих на основе определенных правил и процедур.

Применяют к биологическим, социальным и некоторым техническим объектам, фиксируя динамические закономерности, т.е. относящиеся к функционированию, поведению и взаимодействию частей; обычно соотносится с понятием системы, структуры, управления».¹

Соответственно, «организация» по-разному рассматривается в различных научных и учебных дисциплинах.

Возникновение теории организации – это результат дифференциации (особенно бурно происходящей начиная со второй половины XX века) науки, именуемой «Общая теория управления», а понятие «организация» здесь рассматривается применительно к социальным объектам и, более узко – к управлению этими объектами. Причем это понятие используется во всех трех аспектах.

Соответственно этим аспектам в общей теории управления достаточно четко выделяются большие разделы, которые относительно недавно выросли в отдельные научные и учебные дисциплины.

Необходимо отметить, что разграничение предметных областей этих дисциплин до сих пор довольно условно, определенная часть их проблематики пересекается.

Менеджмент и его отрасли – менеджмент персонала, операционный, стратегический, маркетинг-менеджмент, финансовый, инновационный, организационное поведение – изучает функции, технологии и инструменты управления определенными системами и людьми. Категория **организации** рассматривается в менеджменте наряду с планированием, координацией, мотивацией и контролем как **функция и компонент технологии управления**, т.е. как «совокупность процессов или действий, ведущих к образованию и совершенствованию взаимосвязей между частями целого» – во втором смысле приведенной выше словарной статьи.

¹ Большой энциклопедический словарь. – 2-е изд., перераб. и доп. М.- СПб. 1997. С. 848.

Кроме того, в менеджменте же термин «организация» применяется и в первом смысле – как качественная характеристика управления – для обозначения определенного уровня порядка и согласия (ср.: «хорошая организация работы»).

Предметом же курса «Теория организации» является организация в третьем смысле приведенного определения – как «объединение людей, совместно реализующих программу или цель и действующих на основе определенных правил и процедур». Организация здесь выступает двояко:

- 1) с точки зрения обычных людей – как место, в котором они работают – субъект их коллективной социальной деятельности,
- 2) с точки зрения менеджеров – как нечто, чем они управляют – объект управления.

Таким образом, предмет курса «Теория организации» – организация как субъект совместной деятельности людей и объект управления, а проблематику курса составляют следующие основные вопросы:

- принципы построения и функционирования организаций;
- характеристики организаций;
- формы существования и модели организаций;
- факторы, влияющие на состояние и развитие организаций;
- строение и структура организаций;
- процессы развития, адаптации и организационных изменений.

Место курса в профессиональной подготовке

Комплекс управленческих дисциплин, предусмотренный профессионально-образовательными программами специальностей *Менеджмент организации, Маркетинг, и Управление персоналом*, охватывает все аспекты и смыслы понятия “Организация”. В каждой из этих дисциплин свои акценты и подходы в изучении организации, но так или иначе они основываются на едином методологическом подходе к рассмотрению управленческой деятельности, принятом на кафедре менеджмента и маркетинга МИЭМП.

Курс концептуально и содержательно связан с рядом социально-гуманитарных, общепрофессиональных и специальных курсов указанных специальностей.

Информационно-методологическая основа курса закладывается в основном при изучении *Экономической теории, Экономики организации, Социологии, Культурологии и Философии*, которые формируют у студентов понимание базисных понятий и категорий, важных для успешного основания организационной теории: общество, социальная группа, культура, макро- и микроэкономическое окружение, система и др., а также ряд учебно-интеллектуальных навыков, связанных с анализом социальных и экономических объектов и явлений.

Для других управленческих курсов – *Менеджмента, Маркетинга, Организационного поведения, Стратегического менеджмента, Исследования систем управления, Управленческих решений, Управления персоналом* теория организации создает информационно-теоретическую основу, помогая более успешно освоить методологические и технологические аспекты процесса управления организациями, как в целом, так и в отдельных его сферах.

Требования к уровню освоения содержания курса

- 1) После изучения курса вы будете:
- 2) иметь представления о сущности, происхождении и функциях организаций, их месте в современной рыночной экономике и социально-экономической системе;
- 3) иметь представления о методологических основах современной теории организации, ее теоретических предшественниках;
- 4) знать современные теории организации и характеризовать возможные тенденции развития организаций и организационной науки;
- 5) знать принципы построения, внешние и внутренние условия функционирования современных организаций;
- 6) знать, какими признаками и характеристиками обладают организации, чем они отличаются от других человеческих сообществ;
- 7) уметь определять на реальных образцах проявления организационных характеристик, а также действие факторов внутренней и внешней среды организации;
- 8) уметь сравнивать и классифицировать организации по наиболее распространенным основаниям;
- 9) представлять себе, что такое современная организационная культура, каковы ее функции и содержание;
- 10) уметь распознавать различные факторы, определяющие формирование и развитие организационной культуры;
- 11) применять отдельные методы организационного проектирования, уметь анализировать и описывать организации по заданным параметрам и характеристикам;
- 12) сравнивать различные типы организационных структур, определять сферы их применения и эффективность;
- 13) оценивать процессы организационных изменений, применять способы оценки эффективности организаций.

Методика изучения курса. Рейтинг

Для эффективного достижения указанных целей обучения процесс изучения материала курса предполагает достаточно интенсивную работу не только на лекциях и семинарах, но и с различными текстами и информационными ресурсами. Но объем и структура такой работы различаются в зависимости от формы обучения.

Очная форма

На очном отделении в качестве основных элементов учебного процесса выступают проблемно-ориентированные лекции с объяснением и иллюстрированием ключевых понятий и категорий теории организации, а также семинары-дискуссии с заслушиванием подготовленных вами сообщений. Ряд семинаров будет организован в виде практических занятий по решению аналитических задач. В рамках консультаций и других дополнительных занятий будут обсуждаться результаты отдельных студенческих работ, проводиться текущее и рубежное тестирование, решение кроссвордов.

Кроме того, предусмотрена выдача домашних заданий по разбору и анализу ситуаций, характеризующих отдельные аспекты функционирования организаций (по материалам деловой прессы, интернета или вашего собственного опыта), а также выполнение минипроектов.

Ход и уровень усвоения материала студентами очного отделения оцениваются с помощью **рейтинга**. То есть, ваша итоговая оценка за курс будет не только зависеть от экзаменационной оценки, но и от того, как вы поработали в семестре. Иными словами, за 2 домашних задания, рубежный контроль и экзамен вы получите определенные баллы, которые в сумме и дадут ваш рейтинг по курсу. Кроме того, есть еще и **текущий рейтинг**, который преподаватель выставит в конце, перед экзаменом.

Текущий рейтинг – это общая оценка работы студента в течение семестра – выполнение домашних заданий в рамках подготовки к семинарам (помимо рейтинговых), посещаемость занятий, активность на семинарах, своевременность сдачи заданий и т.д.

Ниже приведен примерный семестровый график выполнения и сдачи рейтинговых работ и прохождения контрольных рубежей по теории организации с баллами за каждый вид работы.

Месяц	Сентябрь				Октябрь				Ноябрь				Декабрь			Сессия	Всего баллов	
	№ недели	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14			15
Числа	4-8	11-15	18-22	25-29	2-6	9-13	16-20	23-27	30-3.11	6-10	13-17	20-24	27-1.12	4-8	11-15	18-22		
Контроль					КР-1 (эссе)	РК-1							РК-2		КР-2 (Мини-проект)		Экз	
Баллы					10	10							10		20		40	90

КР-1, 2 – это письменные домашние задания (контрольные работы), РК-1, 2 – это рубежные контроли (промежуточные тесты).

Текущий рейтинг – 10 баллов и, таким образом, максимальная сумма, которую можно набрать, успешно выполнив все задания и тесты (включая итоговый), составляет 100 баллов. В зачетку и ведомость выставляется оценка по традиционной шкале, в соответствии с нижеприведенной таблицей:

Сумма баллов	Оценка
90...100	5 (отлично)
71...89	4 (хорошо)
55...70	3 (удовлетворительно)
Менее 55	2 (неудовлетворительно)

Очно-заочная и заочная формы обучения

Для студентов заочного и очно-заочного отделений особое значение приобретает самостоятельная проработка материала курса по базовому учебному пособию¹, поскольку лекционный курс дается в этом случае в сокращенном виде.

Студентам очно-заочного и заочного отделения предстоит выполнить комплексное аналитически-проектное домашнее задание, систематизирующее полученные знания. Его описание также приведено в разделе «Организация самостоятельной работы».

Особое внимание хочется обратить на то, что выполнение заданий требует обращения не только к учебникам, но и к информации, содержащейся в периодических изданиях, а также в Интернете. В разделе «Учебно-методическое обеспечение» приведен список книг, периодических изданий и ресурсов интернета, которые могут оказаться полезными при изучении курса.

По окончании курса сдается экзамен. Методика экзамена и образцы экзаменационных заданий приведены в разделе «Итоговый контроль» этой методички.

СОДЕРЖАНИЕ ЛЕКЦИЙ, ТЕМАТИКА СЕМИНАРОВ И ЗАДАНИЙ*

Тема 1. Введение в теорию организации

Аспекты понятия «организация».

Предмет курса. Организации, учреждения, фирмы ...

Понятие организации. Организация как: элемент общественной системы, социальное явление, социальная группа, объект управления, субъект коллективной деятельности людей.

Общие признаки организации: целенаправленность, совместная деятельность, наличие особой системы отношений, координация деятельности, технологичность, особая субкультура.

Функции организаций в обществе.

Место теории организаций в современной системе социально-управленческих наук. Связи курса с другими экономико-управленческими курсами.

¹ О.А.Орчаков. Теория организации. – М.: МИЭМП, 2005.

* Распределение материала по лекциям и семинарам указано для очной формы обучения.

Семинар 1. Сущность и признаки организации

Примерный план и вопросы для обсуждения

1. Организация как социальная группа.
2. Отличия организации от других социальных групп.
3. Организации в социуме: значение, место, функции.
4. **Дискуссия.** Ваш оппонент говорит, что менеджеру-практику незачем забивать голову теорией организации. Попробуйте доказать обратное.

Практическое задание: привести примеры реализации каждой из социальной функций организации.

Вопросы для самоконтроля:

1. Почему необходимо изучать теорию организации?
2. Как связана теория организации с уже изученными Вами курсами?
3. С каких точек зрения рассматривается понятие «организация»?
4. Как связаны между собой признаки организации?
5. Каковы социальные и рыночные функции организаций?

Тема 2. Источники и базовые концепции современной организационной теории

Классические экономико-социальные теории: политэкономия А.Смита, теория капитала К.Маркса, социология Э.Дюркгейма. М.Вебер и его теория рациональной бюрократии. Тектология А.Богданова. Роль А.Богданова в развитии современной теории организации.

Классический менеджмент (школа научного управления) и административная концепция - Ф.Тейлор, А.Файоль, Ч.Барнард

Организационный гуманизм и школа человеческих отношений – Э.Мэйо, Ф.Ротлисбергер, Ф.Герцберг, Д.МакГрегор, Р.Лайкерт, К.Арджирис. Ключевые положения школы. Трактовка организации как особой человеческой общности.

Системный подход. Истоки системного подхода в теории организации. Влияние общей теории систем: (Л.фон Берталанфи, К.Боулдинг); кибернетики (Н.Винер, У.Эшби, С.Бир); структурно-функциональной теории (Т.Парсонс, Р.Мертон). Современные представители системного подхода в теории управления и организации: А.Этциони, Ф.Селзник, Г.Саймон.

Представления об организации как социальной системе. Основные понятия и категории системной концепции.

Тема 3. Современные организационные теории и концепции

Современные социально-философские влияния. Символический интеракционизм (Дж.Мид, Г.Блумер, Н.Лукман, Д.Морено) Влияние символизма на современную организационную теорию. Символы, роли,

интерпретации как основа организационных отношений и организационной культуры.

Постмодернизм. Постмодернизм как специфическое мировоззрение. Ж.-Ф. Лиотар, Ж.Бодрийар, Ю.Кристева как основатели постмодернизма. Постмодернистские принципы в современной организационной теории: сетевые и открытые структуры, децентрализация, фрагментарность, неопределенность, контекстуальность и др. Отражение постмодернистских принципов и идей в теории и аспектах функционирования современных организаций.

Современные организационные подходы, теории и концепции.

Ситуационный подход. Представители ситуационного подхода: Г.Кунц, Дж.Томпсон, Г.Шерман, П.Лоуренс и Дж.Лорш. Основные понятия, категории и принципы ситуационного подхода. Управленческая ситуация, оптимизация, строение и динамика внешней среды, буферный эффект, адаптивные модели взаимодействия с окружением.

Организационная экология. Организация как экосистема. Понятие социальной популяции организации. Внешняя среда как совокупность экологических ниш. Развитие организации как естественный и эволюционный процесс. Принцип изоморфизма. Представители школы: А.Хоули, Дж.Фримен, М.Ханнон.

Теория ресурсной зависимости. Истоки: бихевиоризм, экономическая теория, теория социального обмена. Сущность теории. Основные понятия и категории: внешняя среда как среда с увеличивающейся неопределенностью, управление как стремление снизить неопределенность и зависимость от внешней среды, баланс, адаптация и активное воздействие на внешнюю среду, ресурсный обмен, организационный потенциал.

Семинар 2. Истоки и современные влияния на теорию организации

Примерный план и вопросы для обсуждения

1. Заслушивание и обсуждение докладов по классическим источникам теории организации.
2. Организация как совокупность символов, ролей, конфликтов. Символический интеракционизм и теория организации.

Домашнее задание: подготовить к следующему семинару тезисы по указанным ниже вопросам.

Вопросы для самоконтроля:

1. Как в современной теории организации прослеживаются: влияния классической социологии; политэкономии, экономической теории?
2. Вклад концепции научного менеджмента в теорию организации.

3. Какое влияние оказали на развитие теории организации символические и постмодернистские концепции?
4. Сущность системного подхода к организации.

Тема 4. Современное понимание организации

Современная организация как интегральное воплощение различных подходов и концепций. 10 положений, характеризующих современную организацию.

Организационная система. Организационный контекст. Понятие, состав, характеристика контекстных подсистем организации.

Контекстное и структурное строение современной организации.

Организационные модели и метафоры.

Понятие модели организации. Обобщенная сравнительная характеристика организационных моделей: механистической (бюрократической), естественной (органической), патерналистской, символической, конфликтно-игровой, политической.

Организационные метафоры: организация-машина, организация-семья, организация-организм, организация-субкультура, организация-коллаж. Роль метафор в анализе и исследовании организаций. Соотношение моделей и метафор. Преимущества и ограничения метафорического подхода.

Семинар 3. Современные теории организации.

Примерный план и вопросы для обсуждения

1. Выборочные выступления студентов по подготовленным тезисам.
2. **Дискуссия.** Рационализм или постмодернизм: каково будущее организаций?
3. Построение контекстной структуры организации.

По итогам изучения блоков «Введение» и «Теории» проводится текущее тестирование. Обсуждение результатов – по окончании тестирования и проверки результатов.

Домашнее задание: используя приведенные характеристики моделей и метафорические представления, привести примеры реальных организаций, соответствующих описаниям (Заполнить пустой столбец).

Модель (метафора)	Представление об организации	Представление о руководителе	Примеры
Механическая (машина)	<ul style="list-style-type: none"> • Машина, спроектированная и управляемая менеджерами для достижения заранее определенных целей 	Инженер-конструктор; диспетчер, оператор	

	<ul style="list-style-type: none"> • Инструмент управления • Формализованные механизмы • Человек - "винтик" 		
Патерналистская (семья)	<ul style="list-style-type: none"> • Частный случай человеческой общности, группа, объединенная отношениями "родства" • В основе - "семейные" отношения и иерархия • Ориентация - на благо семьи и ее старейшин 	Отец	
Органическая (организм)	<ul style="list-style-type: none"> • Живая система, заботящаяся о выживании и приспособлении к окружающей среде • В основе - отношения взаимозависимости и функциональной подчиненности • Четкое разделение функций и компетенций 	Мозг, нервный узел	
Конвенциональная (субкультура)	<ul style="list-style-type: none"> • Комплекс ролей, значений и толкований, созданный на основе разделяемых ценностей, традиций и обычаев • В основе отношений - договоренности (конвенции) и условия 	Артефакт, символ	
Постмодернистская (коллаж)	<ul style="list-style-type: none"> • Продукт вдохновения, экзистенциальная модель, сложенная из фрагментов разных теорий и подходов • Ориентация на внешнюю среду • В основе - отношения взаимозаменяемости, помощи вне четкой связи с иерархией 	Художник, режиссер	

Сдача и обсуждение выполненного домашнего задания производится на консультации.

Вопросы для самоконтроля:

1. Охарактеризуйте ситуационный подход в теории организации.
2. Основные положения концепции «организационной экологии».
3. В чем суть модельно-метафорического подхода к рассмотрению организаций?
4. Понятие организационного контекста.

Тема 5. Базовые принципы современной организации

Разделение труда. Сущность и исторические предпосылки. Адам Смит о разделении труда. Горизонтальное и вертикальное разделение труда.

Разделение труда как основной источник синергетического эффекта. Понятие синергии. Ее проявления и формы.

Иерархия. Сущность иерархии как универсального принципа построения организационных систем и как продукта вертикального разделения труда.

Источники и проявления иерархии: централизация, личная зависимость, неравенство. Формы иерархии.

Аналоги организационной иерархии в биологических, технических и социальных организационных системах.

От иерархии к гетерархии – основная тенденция развития современных организационных систем.

Формализация. Необходимость и сущность формализации. Формализация как процесс стандартизации деятельности.

Направления, пути и методы формализации: административно-правовые, экономические, технологические, логико-системные, оперативно-управленческие, социокультурные, психологические.

Семинар (практическое занятие) 4. Принципы организации

Примерный план и вопросы для обсуждения

1. Выполнение заданий (по микрогруппам):
 - группа А: проиллюстрируйте реализацию принципа разделения труда: а) примером из экономической истории, б) примером из жизни студенческой группы, в) примером из жизни семьи.
 - группа Б: охарактеризуйте сущность понятия «иерархия» и приведите примеры естественной иерархии в технической, биологической системе.
 - Группа В: опишите направления формализации применительно к вашему факультету.
2. Представление и обсуждение выполненных заданий.

Домашнее задание (к семинару 5): выберите одну из предложенных организаций и оцените ее с точки зрения организационных характеристик – сложности, специализации, профессионализма и централизации:

- автозавод ЗИЛ;
- Сбербанк;
- МИЭМП;
- школа, которую Вы закончили;
- бар (кафе, ресторан), который Вы посещали;
- ближайшее к Вашему дому отделение милиции.

Для оценки используйте 10-балльную шкалу.

Вопросы для самоконтроля:

1. Сущность и виды разделения труда.
2. Синергетический эффект: сущность и проявления.
3. Каковы источники организационной иерархии?
4. Иерархия и гетерархия: взаимосвязь понятий.

Тема 6. Характеристики организации

Сложность как мера количества и разнообразия организационных подсистем. Вертикальная, горизонтальная, пространственная сложность. Проблемы сложных организаций. А.Этциони, Дж.Томпсон, П.Лоуренс и Дж.Лорш о сложных организациях.

Специализация как степень обобщенности деятельности на рабочих местах. Специализация и разделение труда. Высоко- и низкоспециализированные организации.

Профессионализм как степень требуемой образованности и профессиональной подготовленности персонала. Связь профессионализма с условиями деятельности организации и объективной сложностью исполняемых функций. Высокопрофессиональные и низкопрофессиональные организации.

Централизация как мера сосредоточения власти на верхних уровнях иерархии. Централизация и децентрализация: плюсы и минусы. Децентрализация и гетерархия.

Размер как характеристика, производная от численности персонала организации. Влияние размера на степень формализации и централизации, организационный контекст, систему отношений, внутренние процессы и адаптацию к внешним факторам.

Семинар 5. Характеристики организации.

Примерный план и вопросы для обсуждения

1. Презентация (выборочно) и обсуждение выполненных заданий по характеристикам организаций.
2. Анализ соотношения различных характеристик организации.
3. **Дискуссия:** плюсы и минусы централизации.

Домашнее задание (к семинару 6): подготовить к следующему семинару характеристику одного из типов организации (на выбор).

Вопросы для самоконтроля:

1. Сложность как характеристика организации.
2. Связь специализации и разделения труда.
3. В чем суть формализации как процесса и как характеристики организации?

4. Как связан профессионализм с условиями деятельности организации?

Тема 7. Типология организаций

Особенности и условности построения типологий организации. Проблемы типологии организаций. Многообразие классификационных подходов.

Организационно-формальные критерии: форма собственности, отношение к прибыли (коммерческие и некоммерческие организации), организационно-правовая форма, размеры, сектор и отрасль производства, размер, содержание деятельности.

Функциональный подход (Т. Парсонс). Производственные, регулятивные (политические), социальные, интегративные организации.

Социологический подход (Н. Смелзер). Простые организации, ассоциации, тотальные организации, бюрократии.

Конфигурационный подход (Г. Минцберг). Центры влияния: стратегический, технологический, операционный, промежуточный, поддерживающий. Типы организаций: простая, механистическая бюрократия, профессиональная бюрократия, дивизиональная, адхократия.

Семинар 6. Типы и виды организаций.

Примерный план и вопросы для обсуждения

1. Представление (выборочное) и обсуждение выполненного задания.
2. Типы организаций по Г.Минцбергу: примеры.
3. **Дискуссия:** можно ли прожить без бюрократии.

Вопросы для самоконтроля:

1. Какие типы организаций выделяются по организационно-формальным критериям? Почему этот подход называют «классификацией здравого смысла»?
2. Что такое интегративная организация?
3. Сущность социологического подхода к классификации организаций.
4. Чем ассоциация отличается от тотальной организации?
5. Характеристика конфигурационного подхода к классификации организаций.

Тема 8. Внутренняя среда организации: цели, ресурсы и технологии

Внутренняя среда как организационный контекст. Контекстные части и подсистемы организации: целевая, ресурсная, технологическая, культурная и координационная.

Понятие **организационной цели**. Целеобразование. Целесообразность и ее уровни: телеономия (естественная целесообразность), целенаправленность, целеустремленность. Виды и иерархия организационных целей.

Миссия организации. Функциональные цели. Значение целей для успешного функционирования организации. Проектирование целей, понятие дерева целей организации.

Организационная стратегия.

Организационные ресурсы

Понятие организационных ресурсов. Аспекты рассмотрения: с точки зрения внешних и внутренних воздействий и проявлений.

Виды ресурсов: природные и экономические. Организационные ресурсы: трудовые (человеческие), материально-сырьевые, финансовые, информационные.

Ресурсный приоритет. Зависимость от типа, целей и функций организации.

Семинар (практическое занятие) 7. Организационные цели и ресурсы.

Примерный план и вопросы для обсуждения

1. Построение дерева целей организации.
2. Ресурсный приоритет в организации. Информационные ресурсы и их источники. Интернет как источник информации.
3. **Дискуссия:** нужна ли миссия маленькой организации.

Домашнее задание (к семинару 8): подготовить к следующему семинару примеры реализации функций организационной культуры.

Тема 9. Организационные технологии

Понятие организационной технологии.

Структура технологии: физические объекты, процессы, ноу-хау. Уровни организационной технологии: производственная, управленческая, сервисная (вспомогательная).

Типы технологий. Классификации Дж. Вудворд и Ч. Перроу. Ремесленная, рутинная, инженерная и нерутинная технологии.

Вопросы для самоконтроля по темам 7 и 8:

1. Иерархия организационных целей.
2. Почему для развивающейся организации необходима миссия?
3. Как определяется ресурсный приоритет организации?
4. Какова структура организационной технологии?
5. Как определяется тип технологии (по Ч.Перроу)?

Тема 10. Организационная культура

Понятие организационной культуры. Функции оргкультуры: социализационная, интегративная, адаптивная, регулятивная.

Компоненты оргкультуры: философия организации, организационные (корпоративные) ценности и нормы, организационный климат, артефакты.

Свойства оргкультуры. Факторы, влияющие на оргкультуру. Национальные особенности организационной культуры.

Типы оргкультур (М.Бурке, Ч.Хэнди, А.Дейл и Д.Кеннеди и др.).

Семинар (практическое занятие) 8. Сущность и содержание организационной культуры.

Примерный план и вопросы для обсуждения

1. Понятие и функции организационной культуры: обсуждение на примерах (на основе выполненного задания).
2. Состав культуры. Практическое групповое задание на общую тему – перечислить максимально возможное количество артефактов, замеченных Вами в институте или другой «знакомой» организации:
группа А: физических;
группа Б: вербальных;
группа В: поведенческих.
3. Представление и анализ задания.

Домашнее задание: выполнить задание «Профиль организационной культуры выбранного предприятия».

Семинар 9. Факторы и типы организационной культуры.

Примерный план и вопросы для обсуждения

1. Текущее тестирование по первой части темы «Организационная культура». Обсуждение результатов.
2. Представление и обсуждение выполненного задания по профилю оргкультуры.
3. Анализ проявлений национальных факторов организационной культуры.
4. **Дискуссия:** докажите, что оргкультура играет одну из важнейших ролей в успешном функционировании современной организации

Домашнее задание (кейс): «Место российской бизнес-культуры в системе измерений Г.Хофштеде». Описание кейса, исходный информационный материал и задание выдаются на консультации.

Сдача кейса и анализ его результатов проводится также на консультации.

Вопросы для самоконтроля:

1. Каковы функции оргкультуры?
2. Что такое «культурные допущения» и какую роль играют они в формировании организационной идеологии?
3. Что входит в состав оргкультуры?
4. Отражаются ли на культуре российских предприятий национальные особенности народов России? Как именно?
5. Какой тип оргкультуры характерен для организации, в которой работаете Вы, Ваши родители или друзья (по двухфакторной модели, по модели Ч.Хэнди)?

Тема 11. Механизмы координации

Управление как ведущий механизм организационной координации.

Основные компоненты управления организацией:

- Управленческое воздействие: *механизм, проектирование, реализация; власть как основной механизм управления.*
- Организационные правила и нормы: *инструмент косвенного управления, функции организационных правил и норм.*
- Организационные структуры.
- Контроль. Сфера контроля и уровни управления.

Вопросы для самоконтроля:

1. Что входит в категорию «механизмы координации»?
2. Как соотносятся понятия «власть» и «полномочия»?
3. Почему правила являются более эффективным механизмом координации, чем прямые указания и приказы?
4. Какую роль играет структура как механизм координации?

Тема 12. Внешняя среда организации: деловая, общая и глобальная среда

Понятие внешней среды (организационного окружения). Необходимость анализа внешней среды организации.

Комплексный характер внешней среды. Взаимосвязь и взаимозависимость факторов внешней среды. Уровни (слои) внешней среды.

Деловая среда.

Понятие деловой среды. Синонимы: функциональная среда, ближняя среда. Уникальность сочетания факторов деловой среды для организации. Факторы деловой среды: потребители, конкуренты, партнеры, регуляторы, профсоюзы.

Понятие общей среды. Среда косвенного действия. Страновая зависимость. Система факторов общей среды: культура, экономика, социум (социальные факторы), законы, политика.

Глобальная среда как система «трансграничных» факторов, воздействие которых не связано с особенностями конкретного региона или страны. Подсистемы глобальной среды:

- Технологическая среда как знания, информация, степень развития науки, техники и производительных сил в целом.
- Международная среда как факторы, обусловленные ведущими мировыми тенденциями (глобализация и интернационализация экономики, отраслевые сдвиги к сфере услуг и высоким технологиям, возрастание гибкости производства, рынков сбыта и продуктов, усиление конкуренции и сотрудничества).

Вопросы для самоконтроля:

1. Почему необходимо анализировать и учитывать факторы внешней среды?
2. Как меняется внешняя среда в современном мире?
3. Что такое «деловая среда» и что в нее входит?
4. Характеристика факторов общей и глобальной сред.

Тема 13. Ноосфера. Параметры внешней среды. Взаимодействие организации с внешней средой

Понятие ноосферы как интегрального образования, сферы взаимодействия природы и социума, в пределах которой определяющим фактором развития является разумная человеческая деятельность.

Компоненты ноосферы:

- Антропосфера – совокупность людей как организмов;
- Техносфера – искусственные объекты, созданные в процессе деятельности человека;
- Живая и неживая природа, измененная человеком;
- Социосфера – комплекс социальных факторов, характерных для конкретной стадии развития общества.

Интеграционный характер ноосферы.

Основные проявления влияния ноосферы на организацию.

Параметры внешней среды: сложность (однородность, концентрация), подвижность (стабильность, турбулентность), неопределенность. Проблемы управления организациями, обусловленные сложностью внешней среды.

Аспекты неопределенности. Объективный аспект. Степени неопределенности.

Субъективный аспект неопределенности. Восприятие внешней среды. Соотношение наличия информации и потребности в ней. Информационная перегрузка. Неопределенность и риск.

Основные стили взаимодействия организации с внешней средой: оборонительный, реактивный, аналитический, поисковый, проактивный.

Соотношение стилей и неопределенности.

Межорганизационные отношения (МОО). Формы и особенности МОО: парная, «звезда», организационная сеть. Факторы и условия МОО: осведомленность, степень согласия, географическая близость, локализованная зависимость, размер организации. Процессы МОО: власть, сотрудничество, конфликт, координация.

Семинар (практическое занятие) 10. Внешняя среда организации

Примерный план и вопросы для обсуждения

1. Текущий тест по блоку «Внешняя среда».
2. Групповое выполнение **практического задания**. Тема: анализ факторов внешней среды организации. Суть задания: проанализировать действие указанных факторов внешней среды на организацию: определить конкретный набор факторов, оценить степень сложности, динамичности и неопределенности ВС по этим факторам. Заполнить таблицу.

Варианты организаций (по указанию преподавателя, более конкретные описания представляются непосредственно студентам)

1. Рекламное агентство (Москва, специализируется на рекламе в СМИ)
2. Учебное заведение (Москва, негосударственное, высшее)
3. Автосервис (Москва, специализация на импортных машинах среднего класса)
4. Турфирма (Москва, специализация на въездном туризме)
5. Супермаркет (Москва, между Садовым и Третьим кольцом)
6. Банк (Москва, средний, «корпоративный»)
7. Web-студия (Москва, специализация на корпоративных сайтах)
8. Пивоварня (Подмосковье)
9. Фирма по производству и установке окон (Москва)
10. Бар-ресторан (Москва, недалеко от пересечения МКАД с Волоколамским шоссе)

Группа факторов	Факторы и их влияние	Степень (1...10)		
		Сложности	Подвижности	Неопределенности
	Деловая среда			
Потребители				
Партнеры				
Регуляторы				
Конкуренты				
	Общая среда (одна из групп: Экономика, Социум, Культура, Политика, Законы)			
	Глобальная среда (одна из групп: Технологии, Международная среда)			

Сдача и обсуждение итогов выполнения задания – на консультации.

Домашнее задание (к семинару 11): подготовить тезисы по функциональным и конфигурационным подсистемам организации.

Вопросы для самоконтроля:

1. Почему необходимо анализировать и учитывать факторы внешней среды?
2. Как меняется внешняя среда в современном мире?
3. Что такое «деловая среда» и что в нее входит?
4. Характеристика факторов общей и глобальной сред.
5. Сущность понятия «ноосфера».
6. Как ноосферные факторы влияют на деятельность организации?
7. Что такое неопределенность? Ее аспекты.
8. Как организации взаимодействуют с внешней средой?

Тема 14. Строение организации: подсистемы

Принципы выделения организационных подсистем. Функциональный анализ.

Формальная и неформальная подсистемы.

Функциональные подсистемы: операционная, экономико-финансовая, маркетинговая, коммуникационно-информационная, социальная.

Конфигурационные подсистемы Г.Минцберга: стратегическая, операционная, поддерживающая, срединная, технологическая.

Процессный подход. Бизнес-процессы и бизнес-единицы.

Вопросы для самоконтроля:

1. Каковы принципы выделения организационных подсистем?
2. Соотношение формальной и неформальной подсистем организации.
3. Характеристика функциональных подсистем организации.
4. Взаимосвязь подсистем в конфигурационном подходе.
5. Что представляют собой бизнес-процессы организации?

Тема 15. Организационная структура: понятие и процессы структурирования

Понятие оргструктуры, как системы логических соотношений уровней управления и функциональных областей.

Взаимосвязь понятий «разделение труда» и «оргструктура». Оргструктура и структура управления.

Процессы структурирования: разделение труда, департаментализация, определение размеров, делегирование.

Семинар 11. Оргструктуры и организационный дизайн

Примерный план и вопросы для обсуждения

1. Понятие и сущность организационной структуры. Подсистемы (на основании задания).

2. Структура организации и структура управления: сходство и различие понятий.
3. Факторы, влияющие на проектирование структуры.
4. Характеристики организации и структура: обсуждение взаимосвязи.
5. Пооперационный разбор алгоритма оргпроектирования.

Вопросы для самоконтроля:

1. Что такое организационная структура?
2. Как связана организационная структура с разделением труда?
3. Что такое норма управления (контроля)?
4. Назовите основные виды департаментализации.
5. Что такое делегирование и для чего оно нужно при создании структуры?

Домашнее задание (к семинару 12): проработать по литературе, периодике и интернету вопрос о новых и перспективных структурах. Подготовить примеры компаний с: горизонтальной структурой, гибридной структурой, сетевой структурой.

Тема 16. Типы, виды и схемы организационных структур

Зависимость оргструктур от типа, роли и функций организации. Сложность структуры. «Высокая» и «плоская» структуры.

Классификация типов оргструктур в зависимости от целефункциональных факторов. Характеристика типов структур.

«Механистические» оргструктуры: линейные, функциональные, линейно-функциональные.

Дивизиональные оргструктуры: продуктовые, потребительские, региональные.

Адаптивные (органические) оргструктуры: проектные, матричные.

Обзор новых и перспективных оргструктур: конгломератного типа, сетевых (паучьих), оболочечных, «клеверный лист» Ч.Хенди, «пицца» и т.д. Гибридные структуры. Зонтичная организация. Бизнес-процессы и горизонтальная корпорация.

Семинар (практическое занятие) 12. Типы оргструктур. Современные структуры

Примерный план и вопросы для обсуждения

1. Будущее оргструктур. Почему возникают новые структуры. Обсуждение (на основе выполненного задания).
2. Выполнение **практического задания:** построить схему оргструктуры для заданной организации. Обосновать схему. Определить тип оргструктуры (возможны смешанные, гибридные варианты).

3. Презентация и обсуждение выполнения задания.

Вопросы для самоконтроля:

1. Чем отличается «высокая» оргструктура от «плоской»?
2. Преимущества, недостатки и условия эффективного использования: функциональных, дивизиональных, матричных структур.
3. Разновидности дивизиональных структур.
4. Чем обусловлено появление новых типов структур: горизонтальных, сетевых, оболочечных, «трилистника» и др.?

Домашнее задание (к семинару 13): на основе обзора периодики и интернета подготовить примеры дисфункций организации.

Тема 17. Дисфункции современной организации

Понятие дисфункций (Р.Мертон). «Генетическая» обусловленность дисфункций современной организации. Возникновение дисфункций. Типичные дисфункции, их проявления и причины появления.

Забюрократизованность и гиперформализация.

Абстрагирование от личности (бессубъектность, деперсонализация).

Снижение предсказуемости и отклонения от целей.

Возрастание ригидности.

Информационная асимметрия.

Снижение эффективности использования внутренних ресурсов.

Возрастание затрат на координацию.

«Инновационные» дисфункции. Причины появления инновационных дисфункций.

Основные направления и способы снижения эффекта дисфункций.

Вопросы для самоконтроля:

1. Характеристика основных динамических организационных процессов.
2. Каковы причины организационных дисфункций?
3. Каковы основные проявления организационных дисфункций?
4. Какие способы снижения эффекта дисфункций вы можете назвать?

Тема 18. Организационное развитие

Организационное развитие. Организационное развитие и организационные изменения. Концепции и подходы. Концепция инновационного развития Б.Хайнинга и Р.Гринвуда. Модель организационного развития Л.Грейнера.

Тенденции в развитии организаций, обусловленные комплексным действием факторов внешней среды: структурные изменения, доминирование «горизонтального» управления, стремление к интеграции, инновационность, изменения в оргкультуре.

Жизненный цикл организации. Теория жизненных циклов И.Адизеса.

Семинар 13. Дисфункции. Организационное развитие.

Примерный план и вопросы для обсуждения

1. Сущность и примеры организационных дисфункций (на основе задания).
2. Обсуждение проблемы: необходимость развития организации в современных условиях.
3. Выполнение **практического задания**. Тема: Тенденции организационных изменений. Задание: На основе сравнительной характеристики индустриального и постиндустриального обществ сформулировать 5 основных значимых тенденций развития организаций с точки зрения соотношения принципов, свойств и элементов внутренней среды организации.

Характеристика	Индустриализм	Постиндустриализм
Организационное окружение	Государственное регулирование экономики. Стандартизация. «Заботливое» государство. Массовый маркетинг.	Глобальная конкуренция. Деконцентрация капитала. Фрагментация рынков и международная децентрализация производства. Рост требований к качеству продукции и услуг. Увеличение возможностей потребительского выбора. Рост социальных движений. Плюрализм и разнообразие.
Технологии	Массовое (конвейерное) производство. Рутинные технологии. Упор на производство товаров (предметов). Ориентация на рост объемов производства.	Гибкие производства, автоматизация рутинных процессов. Компьютеризированные технологии Ориентация на качество. Инновационность. Упор на производство услуг и информации.
Социальные структуры	Бюрократические. Иерархии с выраженными вертикальными коммуникациями. Специализация. Вертикальная и горизонтальная интеграция. Направленность на контроль.	Новые организационные формы (сетевые, виртуальные, стратегические альянсы). «Плоские» иерархии с горизонтальными коммуникациями и распределенной ответственностью. Неформальные механизмы власти и влияния (участие, культура, взаимодействие). Вертикальная и горизонтальная дезинтеграция. Стирание границ между функциями, подразделениями, организациями.
Культура	Доминируют стабильность, традиции,	Доминируют неопределенность, пара-

	обычаи. Организационные ценности: рост, эффективность, стандартизация, контроль.	докс, мода. Организационные ценности: качество, удовлетворенность потребителей, разнообразие, инновации.
Физическая структура (время-пространство)	Концентрация людей в промышленных центрах. Региональная и национальная направленность. Линейность течения времени.	Децентрализация расселения. Уменьшение расстояний, «сжатие» пространства за счет развития транспорта и информационных технологий. Глобальная направленность. «Сжатие» времени.
Природа труда	Рутинный. Функциональная специализация задач и работ. «Производственные» навыки. Привязка к одной сфере деятельности и к месту работы. Преобладание наемного труда. Узкая и пожизненная квалификация.	Сложный и диверсифицированный. Когнитивные навыки. Кроссфункциональная работа в командах. Отсутствие зависимости между местом жительства и работы. Возрастание роли обучения и переобучения. Расширение возможностей для собственного дела. Смена сфер и видов деятельности на протяжении жизни.

Домашнее задание: Определите и опишите, на какой стадии развития (по Адизесу и Грейнеру) находится Ваш вуз, организация, в которой работаете Вы, Ваши родители или друзья.

Представление и обсуждение выполненного задания – на консультации.

Вопросы для самоконтроля:

1. В чем суть инновационной концепции развития?
2. Какую роль выполняют кризисы в модели организационного развития Л.Грейнера?
3. Каковы тенденции изменения организаций под воздействием совокупности факторов внешней среды?
4. На соотношении каких факторов выделяются жизненные циклы организации (Адизес)?

Тема 19. Организационные изменения и обучение

Виды и модели организационных изменений. Модель организационных изменений К.Левина. Критерии позитивности изменений. Адаптивность организации.

Организационное обучение. Основные подходы: системный, когнитивный и символический. Вклад А.Бандуры, К.Арджириса и К.Уэйка в создание и развитие концепций организационного обучения. Обучающаяся организация. «Пятая дисциплина» П.Сенге.

Семинар 14. Обучающиеся организации.

Примерный план и вопросы для обсуждения

1. Обзор и обсуждение основных подходов к организационному обучению.
2. Проблемно-дискуссионные задания:
 - Приведите примеры реализации одиночной и двойной петель обучения, аутопойезиса.
 - Определите, к какому типу обучающихся организаций относится Ваш вуз, организация, в которой работаете Вы, Ваши родители или друзья.
3. Обсуждение ответов.

Вопросы для самоконтроля:

1. Сущность и необходимость организационных изменений.
2. В чем суть адаптивности организаций?
3. Поясните сущность процесса организационного обучения с точки зрения описанных подходов.

ОРГАНИЗАЦИЯ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ. ПИСЬМЕННЫЕ РАБОТЫ

В целом самостоятельная работа студента при изучении курса, независимо от формы обучения, представляет собой следующее:

- Проработка материалов лекций (рекомендуется прочитывать лекцию в тот день, когда она была, а также перед семинаром)
- Чтение рекомендованной учебно-методической литературы
- Чтение и проработка рекомендованных первоисточников
- Поиск и проработка материалов периодической печати
- Поиск и проработка материалов из интернет-ресурсов
- Выполнение домашних заданий
- Подготовка к тестам и экзамену

Работы и контроли, оценка по которым учитывается в рейтинге курса

Домашнее задание №1.

Эссе на тему «**Анализ аспектов организационных теорий и концепций в приложении к актуальным проблемам современных организаций**».

Эссе – это относительно свободные рассуждения студента по теме, заданной преподавателем. В нашем случае суть эссе состоит в том, чтобы на основе изученного материала по классическим истокам и знания предмета теории организации показать, как именно современная организационная наука использует классические положения.

Темы эссе (на выбор, один из вариантов):

- Классическая социология и теория организации. К.Маркс, Э.Дюркгейм.
- Вклад А.Смита в развитие организационной науки.
- Классическая и административная концепции менеджмента и теория организации (Ф.Тейлор, А.Файоль).
- Теория рациональной бюрократии М.Вебера.
- Вклад школы человеческих отношений (Э.Мэйо, А.Маслоу, Ф.Герцберг, Д.МакГрегор) в развитие современной теории организации.
- Системный подход в теории организации (Л.фон Берталанфи, К.Боулдинг, Н.Винер, Т.Парсонс).
- Современные представители системного подхода в теории управления и организации: А.Этциони, Ф.Селзник, Г.Саймон.
- Организационная теория и постмодернизм.

Общий план эссе и рекомендации по его написанию:

- Краткий обзор школы (теории, концепции) – 1-1,5 стр.
- Положения, оказавшие влияние на формирование и развитие теории организации – до 1 стр.
- Что из рассматриваемой теории сохранило свое значение в наше время – 0,5 стр.
- Примеры, иллюстрации – 0,5 стр.
- Литература и источники Интернета

При написании эссе не следует ограничиваться учебным пособием. Если текст будет «скопирован» из него, эссе не принимается. Достаточно много материала по этой тематике есть в Интернете, но, опять же, простое скачивание материала с какого-то сайта пользы вам не принесет, с материалом нужно будет поработать.

Примеры и иллюстрации тому или иному положению можно найти как в периодике (см.список литературы), так и в Интернете. Можно (и даже нужно) привести примеры из собственного опыта работы в какой-либо организации, или организации, в которой работают знакомые вам люди.

Максимальная оценка эссе – **10 баллов**, и заслужить их можно в том случае, если тема раскрыта полностью, если есть примеры, если нет ошибок, если оно аккуратно оформлено и вовремя представлено (см. график на с. 7).

Рубежные контроли №1 и №2.

Первый рубеж проводится по темам 1-7, второй – по темам 8-16. Оба рубежных контроля проводятся в виде теста с выбираемым ответом. Каждый тест содержит 10 вопросов.

Максимальная оценка по каждому рубезу – **10 баллов**, соответственно, реальная оценка равна количеству правильных ответов.

Проходной балл по каждому тесту (т.е. минимальное число правильных ответов) – **5**.

Домашнее задание №2.

Представляет собой комплексное контрольное задание (микропроект) по описанию отдельных аспектов деятельности организации. Описание осуществляется либо на примере реальной и знакомой вам организации, либо по периодике. В любом случае этот вопрос решается на семинаре или консультации.

Структура и объем задания.

1. Характеристики внутренней организационной среды
 - 1.1. Миссия и цели организации (2-3 стр.)
 - 1.1.1. Миссия
 - 1.1.2. Функциональные цели (по 2-3 цели в каждой из следующих областей):
 - § Производственные (т.е. по основной деятельности)
 - § Маркетинговые
 - § Финансовые
 - 1.2. Ресурсы (1-2 стр.). Описание видов ресурсов используемых организацией. Определение ресурсного приоритета организации.
 - 1.3. Технология (1-2 стр.) Краткая характеристика элементов технологии: физических объектов, процессов и ноу-хау. Определить тип технологии, реализующийся в данной организации (с обоснованием).
2. Оценка организационной культуры: перечень характерных артефактов, оценка профиля культуры организации, определение типа культуры (3-4 стр.)
3. Внешняя среда (ВС) (3-4 стр.)
 - 3.1. Факторы деловой среды: потребители, конкурентная среда, партнеры.
 - 3.2. Факторы косвенного действия: экономическая и политическая среда, культура
 - 3.3. Характеристика ВС с точки зрения сложности и динамики (применительно к данной организации). Оценка степени неопределенности ВС
4. Строение организации (2-3 стр.)
 - 4.1. Структура управления. Уровни управленческой иерархии, связи между ними. Обоснование количества уровней управления и краткое описание степени ответственности на каждом уровне.
Представляется в виде схемы с пояснениями.
 - 4.2. Оргструктура. Подразделения, распределенные по функциональным сферам и уровням управления. Определение типа оргструктуры с обоснованием.

Максимальная оценка за это задание – **20 баллов**.

Срок сдачи задания показан в графике (с.7).

Отработка пропущенных занятий и консультации

Все пропущенные занятия подлежат отработке. Форма отработки – сдача миниреферата (эссе объемом 8-10 страниц текста) и собеседование по теме. Все невыполненные задания подлежат выполнению в любом случае.

В рамках самостоятельной работы организуется проведение консультаций, на которых будет осуществляться тестирование, прием и обсуждение выполненных заданий, а также прием отработки пропущенных занятий. На консультациях же вы сможете получить ответы на любые вопросы, возникшие по ходу освоения курса в целом и по выполнению заданий.

Лекции для студентов **очно-заочного и заочного отделений** выполняют в большей степени ориентирующую функцию (а проведение семинаров не предусмотрено), поэтому в качестве «отчета» об освоении курса им предстоит выполнить комплексное домашнее задание, суть которого – описание реальной или идеальной деловой организации, как объекта деятельности менеджера, по заданным параметрам и структуре. Данная работа засчитывается как контрольная. Студенты, не представившие контрольную работу, не допускаются к экзамену. Ниже приведено описание работы и ее структура.

Задание для студентов очно-заочного и заочного отделения

Общие указания

Варианты ситуаций, предшествующие определению содержания работы:

- А) Необходимо представить себя в роли консультанта по управлению, которого направили для того, чтобы помочь менеджерам фирмы разобраться в ее проблемах и для помощи в реструктуризации, изменении стратегии деятельности и т.д. Вы должны исследовать деятельность фирмы по системе стандартных параметров и представить руководству компании проект «новой» фирмы.*
- Б) Вы – предприниматель, у вас есть бизнес-идея, есть источники финансирования и т.д. Для реализации этой идеи вы хотите создать фирму, используя при этом комплекс знаний, полученных в бизнес-школе. Перед ее оформлением вы создаете образ этой фирмы в виде проектного описания.*

Замечания:

- 1) это не бизнес-план, хотя немного и похоже. Здесь нет детальных финансовых расчетов, маркетингового раздела и пунктов, связанных с ними;
- 2) при выборе вида и направления деятельности руководствоваться следующим:
 - организация относится к категории деловых и коммерческих;
 - численность персонала – от 50 до 150 человек;

Структура и содержание

1. Введение (1-1,5 стр.)

Описание исходных условий: что за фирма, чем занимается, направления деятельности, время создания (существования, или только планируется создать), сколько людей на ней работает.

3. Характеристики организации (2-3 стр.)

Охарактеризовать организацию с точки зрения:

- § Сложности
 - § Специализации
 - § Централизации
 - § Профессионализма
4. Характеристики внутренней организационной среды
 - 1.4. Миссия и цели организации (2-3 стр.)
 - 4.1.1. Миссия
 - 4.1.2. Функциональные цели (по 2-3 цели в каждой из следующих областей):
 - § Производственные (т.е. по основной деятельности)
 - § Маркетинговые
 - § Финансовые
 - 1.5. Ресурсы (1-2 стр.). Описание видов ресурсов используемых организацией. Определение ресурсного приоритета организации.
 - 1.6. Технология (1-2 стр.)

Краткая характеристика элементов технологии: физических объектов, процессов и ноу-хау. Определить тип технологии, реализующийся в данной организации (с обоснованием).
 5. Оценка организационной культуры: перечень характерных артефактов, оценка профиля культуры организации, определение типа культуры (3-4 стр.)
 6. Внешняя среда (ВС) (3-4 стр.)
 - 5.1. Факторы деловой среды: потребители, конкурентная среда, партнеры.
 - 5.2. Факторы косвенного действия: экономическая и политическая среда, культура
 - 5.3. Характеристика ВС с точки зрения сложности и динамики (применительно к данной организации). Оценка степени неопределенности ВС
 7. Строение организации (2-3 стр.)
 - 6.1. Структура управления. Уровни управленческой иерархии, связи между ними. Обоснование количества уровней управления и краткое описание степени ответственности на каждом уровне.
Представляется в виде схемы с пояснениями.
 - 6.2. Оргструктура. Подразделения, распределенные по функциональным сферам и уровням управления. Определение типа оргструктуры с обоснованием.
Схему структуры управления и оргструктуры можно дать как объединенную.
7. Заключение (0,75-1 стр.)
-

Для студентов очно-заочного и заочного отделения также организуется проведение консультаций в вечернее время и по особому графику в межсессионный период.

Для всех форм обучения: консультации по курсу, сдача работ, обсуждение результатов, рекомендации и т.д. могут проводиться через кафедральный сайт (где также вывешиваются рекомендации по изучению курса), а также непосредственно преподавателем по электронной почте.

ИТОГОВЫЙ КОНТРОЛЬ

Итоговый контроль по курсу проводится в письменном виде по комплексным контрольным заданиям, которые включают в себя:

- тестовую часть (некоторые из вопросов повторяют вопросы рубежных тестов);
- теоретический вопрос по одной из тем курса;
- практическую задачу (задание) из тех, которые описаны в этой методичке.

Ниже приведены образцы тестовых заданий, которые встретятся вам на рубежных тестах и на экзамене. Попробуйте ответить на вопросы тестов, а затем сверить свои ответы с ключами, приведенными на последней странице.

1. Организация выполняет в обществе следующую функцию (выберите наиболее адекватный ответ):

- 1) Воспроизводство человеческих ресурсов
- 2) Удовлетворение материальных потребностей людей
- 3) Удовлетворение коммуникационных и статусных потребностей людей
- 4) Создание культурно-эстетических ценностей

2. Разработка и утверждение направлений передачи информации определяются в рамках следующего направления формализации:

- 1) административного
- 2) технологического
- 3) логико-системного
- 4) оперативно-управленческого

3. Какое из свойств организации отражает сложность выполняемых ее сотрудниками функций:

- 1) профессионализм
- 2) специализация
- 3) централизация
- 4) формализация

4. Фирма занимается тюнингом (рестайлингом) серийных автомобилей под индивидуальные заказы. Какая технология лежит в основе ее деятельности?

- 1) Рутинная
- 2) Ремесленная
- 3) Инженерная
- 4) Нерутинная

5. Организация снижает цены на производимый ею продукт. Какой из перечисленных факторов внешней среды мог в наибольшей степени повлиять на такое решение?

- 1) Социальный

- 2) Экономический
- 3) Регулятивный
- 4) Конкурентный

6. Выберите из перечня черту такой разновидности организаций как бюрократия:

- 1) Контроль за большинством сторон жизни ее членов
- 2) Формализованные процедуры работы
- 3) Свобода членства
- 4) Ориентация на лидера

7. Какая из подсистем организации (по Г.Минцбергу) охватывает людей и отделы, занимающиеся получением и распределением ресурсов?

- 1) Операционная
- 2) Технологическая
- 3) Стратегическая
- 4) Подсистема поддержки

8. Многие из больших компаний, производящих косметику, имеют продуктовую структуру. Почему?

- 1) у них большие финансовые возможности, которые могут быть использованы для производства широкого спектра продуктов
- 2) они хотят избежать дублирования функций и технологий
- 3) они выпускают множество разнохарактерных групп продуктов
- 4) они хотят сделать работу отделов более эффективной.

9. Развитая организационная культура помогает руководству организации:

- 1) наладить отношения с сотрудниками
- 2) выстроить вертикаль управления
- 3) разделить сотрудников по подразделениям
- 4) наладить технологические процессы

10. В чем (из указанного) внешне выражается и опознается организационная культура?

- 1) В формулировке миссии и целей
- 2) В способах формулирования, объяснениях
- 3) В организационных правилах
- 4) В должностных инструкциях

УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Основная литература

1. Орчаков О.А. Основы теории организации: Учебное пособие. М.: МИЭМП, 2005
2. Латфуллин Г.Р., Райченко А.В. Теория организации. СПб.: Питер, 2004
3. Теория организации: Учебник /Под ред. Алиева В.Г. М: Экономика, 2003.

Дополнительная литература

1. Бодди Д., Пэйтон Р. Основы менеджмента. СПб.: Питер, 2000.
2. Гибсон Дж., Иванцевич Дж., О'Доннели Дж. Организации: процессы, структура, поведение. М.: ИНФРА-М, 1999.
3. Дафт Р. Менеджмент. СПб.: Питер, 2000. Части II, IV, VII.
4. Кох Р. Менеджмент и финансы от А до Я. СПб.: Питер, 1999.
5. Мескон М., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента. М.: Дело, 2002. Ч.1, гл. 1, 3, 4, 5; ч.3, гл.12.
6. Мильнер Б.З. Теории организаций: Курс лекций. М.: ИНФРА-М, 2001.
7. Минцберг Г. Структура в кулаке. СПб.: Питер, 2003.
8. Организация и ее деловая среда. 17-модульная программа для менеджеров «Управление развитием организации». Модуль 2. Рук. авт. коллектива В.Г. Смирнова. М.: ИНФРА-М, 1999.
9. Сенге П. Пятая дисциплина. М.: Олма-пресс, 2000.
10. Управление организацией: Учебник /Под ред. А.Г.Поршнева, З.П. Румянцевой, Н.А. Саломатина. М.: ИНФРА-М, 1999. Гл. 1.2, 1.5.
11. Холл Р.Х. Организации: структуры, процессы, результаты. СПб.: Питер, 2001.
12. Щербина В.В. Социальные теории организации: Словарь. М.: ИНФРА-М, 2000.

Периодические издания

Газеты: «Коммерсант-Daily», «Экономика и жизнь», журналы: «Деньги», «Эксперт», «Секрет фирмы», «Компания».

Ресурсы интернета

- 1) <http://www.aup.ru> Административно-Управленческий Портал - Публикации по экономике, финансам, менеджменту и маркетингу

- 2) <http://www.consulting.ru> Консалтинговый сайт. Материалы анализа и исследований компаний, рекомендации по структурам, формированию культуры и т.д.
- 3) <http://www.cfin.ru> Корпоративный менеджмент. Материалы и публикации по всем отраслям менеджмента, в том числе теоретико-методологического характера.
- 4) <http://www.profy.ru> Публикации, статьи и методические материалы по теории организации и менеджменту
- 5) <http://www.ptpu.ru> Сайт журнала «Проблемы теории и практики управления». Публикации, статьи и методические материалы по менеджменту
- 6) <http://www.devbusiness.ru> Сайт «Развитие Бизнеса». Материалы по организационному дизайну и анализу организаций.
- 7) <http://www.emd.ru> Сайт компании «Евроменеджмент». Обзоры зарубежного и российского опыта управления современными организациями.
- 8) <http://www.econline.h1.ru> – экономикс он-лайн. Сборник разнообразных ресурсов по экономике, менеджменту, теории организаций, в том числе электронные версии классических трудов.
- 9) <http://superidea.ru> Идеи (и суперидеи) в сфере бизнеса
- 10) <http://mc-ma.narod.ru/portal.htm> Портал «Русский менеджмент», на котором много конкретных примеров и иллюстраций из жизни современных российских организаций.

Ответы на тесты:

№ теста	Правильный ответ	№ теста	Правильный ответ
1	2	6	2
2	3	7	4
3	1	8	3
4	2	9	1
5	4	10	3