

Документ подписан простой электронной подписью  
Информация о владельце:  
ФИО: Андрей Драгомирович Хлутков  
Должность: директор  
Дата подписания: 15.05.2026 00:36:55  
Уникальный программный ключ:  
880f7c07c583b07b775f6604a630281b13ca9fd2

Приложение 4  
к образовательной программе

## **РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**

Б1.В.15 Теория организации. Организационные системы в публичном  
управлении.

(индекс, наименование дисциплины в соответствии с учебным планом)

38.03.04 Государственное и муниципальное управление  
(код, наименование направления подготовки)

Эффективное государственное управление  
(наименование образовательной программы)

Очная, очно-заочная форма обучения  
(форма обучения)

Год набора – 2026

Санкт-Петербург

**Автор(ы)-составитель(и) РПД:**

Кавеев Камиль Акрямович, кандидат философских наук, доцент кафедры государственного и муниципального

**Заведующий кафедрой:**

Хлутков Андрей Драгомирович, доктор экономических наук, доцент, заведующий кафедрой государственного и муниципального управления

Рабочая программа дисциплины Б1.В.15 «Теория организации. Организационные системы в публичном управлении» одобрена на заседании кафедры.

протокол № 6 от «26» марта 2026 г.

## СОДЕРЖАНИЕ

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения программы
2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы
3. Содержание и структура дисциплины
4. Типы оценочных материалов, показатели, критерии, шкалы оценивания
5. Формы аттестации и типовые оценочные материалы для текущего контроля успеваемости обучающихся
6. Формы промежуточной аттестации по дисциплине, типы оценочных материалов, показатели, критерии, шкалы оценивания
7. Методические материалы по освоению дисциплины
8. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»
9. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы

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

Дисциплина Б1.В.15«Теория организации. Организационные системы в публичном управлении» обеспечивает формирование у обучающихся следующих профессиональных компетенций:

<b>ОТФ/ТФ и реквизиты ПС</b> <i>(при наличии)</i>	<b>Код компетенции</b>	<b>Наименование компетенции</b>	<b>Код индикатора достижения компетенции</b>	<b>Наименование индикатора достижения компетенции</b>	<b>Образовательный результат</b>
07.002 Специалист по организационному и документационному обеспечению управления организацией, утв. Приказом Минтруда от 15.06.2020 г. № 333н  D/01.6 Формирование информационного взаимодействия руководителя с организациями	ПКс-3	Способен организовывать взаимодействие с внешними организациями и гражданами, содействовать в развитии механизмов общественного участия в принятии и реализации управленческих решений	ПКс-3.3	Демонстрирует умения по формированию и продвижению имиджа государственной и муниципальной службы, страны и территории на основе современных коммуникативных технологий	ПКс-3.3 3-1. <b>Знает</b> внутреннюю и внешнюю политику организации  ПКс-3.3 У-1. <b>Умеет</b> анализировать и отбирать источники информации в соответствии с критериями полноты, достоверности, своевременности предоставления информации  ПКс-3.3 У-6. <b>Умеет</b> обеспечивать информационную безопасность организации

## **2. Объем и место дисциплины (модуля) в структуре образовательной программы**

Общий объем дисциплины:

4,00 з.е., 144 ак.час

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

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

Объем академических часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем, 65 академических часов для очной формы обучения и 37 академических часов для очно-заочной формы обучения.

Теоретические занятия (лекции) проводятся по потокам. Общий объем лекционного курса составляет 26 академических часов для очной формы обучения и 12 академических часа для очно-заочной формы обучения.

Практические занятия организуются по группам в виде семинаров в диалоговом режиме. Общий объем практических занятий 28 академических часов для очной формы обучения и 14 часов для очно-заочной формы обучения.

Программой предусмотрена самостоятельная работа студентов в объеме 79 и 107 академических часов для очной и очно-заочной форм обучения соответственно. В рамках самостоятельной работы студенты изучают теоретический материал в целях подготовки к устному опросу и тестированию, выполняют практическим контрольным заданиям.

### **Место дисциплины в структуре ОП ВО**

Дисциплина Б1.В.15 «Теория организации. Организационные системы в публичном управлении» относится к части, формируемой участниками образовательных отношений учебного плана по направлению подготовки 38.03.04 «Государственное и муниципальное управление». Направленность (профиль) «Эффективное государственное управление» и изучается

студентами на 3-м семестре 2-го курса (очная форма обучения) и в 5 семестре 3 курса (очно-заочная форма обучения) после изучения дисциплин:

Б1.О.20 - Деловые коммуникации

### 3. Содержание и структура дисциплины (модуля)

#### 3.1. Структура дисциплины (модуля)

*Очная форма обучения*

№ п/п	Наименование тем и (или) разделов	ВСЕГО	Объем дисциплины, ак. час										Форма текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации		
			Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий							Самостоятельная работа					
			Периодам теоретического обучения				Период промежуточной аттестации (сессия)								
			Занятиям лекционного типа		Занятиям семинарского типа		ИК	КСР	КЭ	Кат тэк	К о н т р о л ь	СРкр		СРэк	СР
			Л	ВЛ	ЛР	ПЗ									
Тема 1.	Методологические основы теории организации	12	3			3							6	Доклад, УО, Тестирование	
Тема 2.	Основные принципы и стороны организации	11	2			3							6	Доклад. УО. Тестирование, Контрольное задание	

Тема 3.	Организация социальных систем.	12	3			3							6	Доклад. УО. Тестирование, Контрольное задание
Тема 4.	Социальная организация как объект управления.	12	2			3							7	Доклад. УО. Тестирование, Контрольное задание
Тема 5.	Типология социальных организаций.	12	3			3							6	Доклад. УО. Тестирование, Контрольное задание
Тема 6.	Внешняя среда и институциональная система социальных организаций	10	2			2							6	Д. У.О. Тестирование, Контрольное задание
Тема 7.	Основные типы организационных структур	12	3			3							6	Д. У.О. Тестирование
Тема 8.	Организация как функция управления	11	2			3							6	Д. У.О.
Тема 9.	Коммуникация и координация	12	3			3							6	Д-. У.О.

	в организациях													
Тема 10.	Организационная эффективность и проблема ее измерения	11	3			2							6	Д. У.О.
Промежуточная аттестация														Экзамен
<b>Итого</b>		144	26			28			2	9		18	61	

*Очно-заочная форма обучения*

№ п/п	Наименование тем и (или) разделов	ВСЕГО	Объем дисциплины, ак. час											Форма текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации	
			Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий							Самостоятельная работа					
			Периодам теоретического обучения					Период промежуточной аттестации (сессия)		СРкр	СРэк	СР			
			Занятиям лекционного типа		Занятиям семинарского типа		ИК	КСР	КЭ				Кат тЭК		Контро
			Л	ВЛ	ЛР	ПЗ									

											Л Б				
Тема 1.	Методологические основы теории организации	12	1			1								10	УО
Тема2.	Основные принципы и стороны организации	11	1			1								9	Доклад. УО. Тестирование, Контрольное задание
Тема3.	Организация социальных систем.	12	1			1								10	Доклад. УО. Тестирование, Контрольное задание
Тема4.	Социальная организация как объект управления.	12	1			1								10	Доклад. У.О.Тестирование, Контрольное задание
Тема5.	Типология социальных организаций.	12	1			2								9	Доклад. УО. Тестирование, Контрольное задание
Темаб.	Внешняя среда и институциональная система	10	1			1								8	Д. У.О. Тестирование, Контрольное задание

	социальных организаций													
Тема 7.	Основные типы организационных структур	12	2			2							8	Д. У.О. Тестирование
Тема 8.	Организация как функция управления	11	1			2							8	Д. У.О.
Тема 9.	Коммуникация и координация в организациях	12	1			2							9	Д-. У.О.
Тема 10.	Организационная эффективность и проблема ее измерения	11	2			1							8	Д. У.О.
Промежуточная аттестация														Экзамен
<b>Итого</b>		144	12			14			2	9		18	89	

*Используемые сокращения:*

Л – лекции - занятия, предусматривающие преимущественную передачу учебной информации обучающимся педагогическими работниками организации и (или) лицами, привлекаемыми организацией к реализации образовательных программ на иных условиях,).

ВЛ – видео лекции..

ПЗ – практические занятия (за исключением лабораторных работ).

ИК – индивидуальные консультации.

КСР – контроль самостоятельной работы

КЭ – консультации перед экзаменом

Каттэк – контактная работа на аттестацию в период экзаменационных сессий

СРэк – самостоятельная работа на подготовку к экзамену.

СР – самостоятельная работа в семестре на подготовку к учебным занятиям.

*Используемые сокращения:* УО –устный опрос, Д – доклад, Т- тестирование, КЗ –контрольное задание

### 3.2 Содержание дисциплины

#### **Тема 1. Методологические основы теории организации (ПКс-3.3)**

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

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

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

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

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

#### **Тема 2. Основные принципы и стороны организации (ПКс-3.3)**

Понятие принципа организации. Основные принципы организации систем. Принцип совместимости элементов как условие возникновения и сохранения организации. Принцип актуализации функций и сущность организации. Степень организации систем. Функциональные принципы регуляции систем. Принцип нейтрализации дисфункций как условие

сохранения («выживания») организации. Принцип сосредоточения функций и направление развития организаций. Принцип лабильности функций и возрастания уровня развития организации. Основные принципы организации как критерии организованности систем.

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

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

### **Тема 3. Организация социальных систем (ПКс-3.3)**

Понятие «социальной системы» и её сущность. Основные свойства социальных систем. Принципы организации социальных систем. Целеустремленность и многоцелевой характер социальных систем. Типы социальных систем. Специфика социальных систем и её проявление в принципах социального управления. Формальная и неформальная организация в социальной системе. Власть, авторитет и полномочия в социальных системах. Размеры и границы социальных систем, влияние этих факторов на характер взаимодействия социальных систем и их членов. «Жизненные циклы» и стадии развития социальных систем.

Иерархия социальных систем в обществе и ее основные уровни: технический, управленческий, институциональный и социальный. Взаимозависимость системы и внешней среды. Структура социальных систем и их основные подсистемы: производственные, обеспечивающие, поддерживающие, адаптирующие и управленческие. Взаимозависимость подсистем внутри социальной системы. Функциональная автономия подсистем. Дифференциация и интеграция структурных подразделений. Принципы специализации подразделений. Типы взаимодействия

подразделений.

Понятие и причины дезорганизаций. Дезорганизация и дисфункции в социальных системах. Виды организационных патологий. Процессы дезорганизации в социальных системах. Методы нейтрализации и профилактики дисфункций. Техника организационной борьбы и перехват управления в социальной системе.

Поведение социальных систем. Понятие «инструментальности» социальной системы. Проблемы совместимости общественной и индивидуальной сторон социальной инструментальности. Процессы самоорганизации и саморегуляции в социальной системе. Централизация и децентрализация управления. Виды взаимоотношений социальных систем и индивидов. Сотрудничество, сделка, эксплуатация, конкуренция и конфликт.

Основные понятия и термины: Социальная система. Формальная организация. Неформальная организация. Власть. Авторитет. Полномочия. Функциональная автономия. Дезорганизация. Организационная патология.

#### **Тема 4. Социальная организация как объект управления (ПКс-3.3)**

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

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

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

Целевые функции организаций как объектов управления.

Бюрократические организации. Организации, ориентированные на кризис. Организации, ориентированные на познание. Проектные организации. Хозяйственные организации, государственные и муниципальные организации.

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

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

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

### **Тема 5. Типология социальных организаций (ПКс-3.3)**

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

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

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

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

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

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

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

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

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

## **Тема 6. Внешняя среда и институциональная система социальных организаций (ПКс-3.3)**

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

«Дальняя» (социэталная) и «ближняя» внешняя среда организации («среда задачи»).

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

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

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

### **Тема 7. Основные типы организационных структур (ПКс-3.3)**

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

Организационные модели и структуры: бюрократическая модель, органическая модель, модель «организационной туманности». «Алмаз» Г.Ливитта. Модель 7-С консультационной фирмы «Мак-Кинзи» (McKinsey). Модель Г.Минцберга. Опыт построения организационных структур, его

оценка и критика. Типы организационных структур крупных корпораций. Функциональные централизованные, дивизиональные («дробные») и программно-целевые структуры. «Гибридные» формы оргструктур. Рыночно-продуктовые структуры. Дивизионально-продуктовые, дивизионально-региональные и дивизионально-инновационные структуры. Концепция «зонтика» и глобально-продуктовые структуры. Матричные оргструктуры: проектные, продуктовые, внутрифункциональные, рыночно-стратегические. Трёхмерные матричные структуры. Сетевые структуры и «вирусно-виртуальные» организации. Командные и гипертекстовые структуры. Организационные структуры в системах государственного и муниципального управления.

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

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

### **Тема 8. Организация как функция управления (ПКс-3.3)**

Организация и разделение труда. Организационные отношения. Горизонтальное и вертикальное разделение труда в организации. Организационные методы повышения управляемости организаций. Понятие и сущность организации как функции управления. Содержание и цели организационной деятельности. Организационная деятельность как процесс. Организационные уровни и объем полномочий. Виды полномочий: линейные, штабные, функциональные и вспомогательные полномочия. Полномочия и ответственность. Широкие и узкие диапазоны управления. Нормы управляемости.

Основы структурного деления. Специализация административного аппарата («департаментализация»). Понятие «аппарат управления». Типы административного аппарата. Виды подразделений: линейные, штабные и вспомогательные подразделения, их назначение и функции. Структуризация по количественному, временному и территориальному признакам, по

функциям предприятия, по продукту, заказчику, каналам сбыта, технологическому процессу и оборудованию. Временные структурные деления. Смещение форм структуризации.

Взаимосвязь линейных и штабных полномочий. Сущность линейных и штабных взаимосвязей. Децентрализация полномочий. Принципы делегирования. Управление с помощью команд (комитетов, комиссий), его возможности и недостатки. «Коллегиальный администратор». Организационная жёсткость. Организационное регламентирование, организационное нормирование и организационное проектирование. Принципы построения эффективной организации в целом.

Организация исполнительской деятельности. Понятие «рабочего места». Виды (классификация) рабочих мест. Принципы организации индивидуальных рабочих мест. Основные принципы научной организации труда на уровне исполнения. Понятие организационного подразделения. Принципы организации работы структурных подразделений.

Организация на уровне управления. Понятие, цели и принципы организации управления. Структурирование системы управления и нормирование ее деятельности. Понятие организационного нормирования и виды организационных норм. Организационная структура и ее роль в организации управления, виды организационных структур. Организация труда в аппарате управления. Разделение полномочий на принятие решений. Организация процессов принятия и реализации управленческих решений. Организация труда руководителя.

Основные понятия и термины: Организационные отношения; Организационные методы; «Департаментализация»; Аппарат управления; Рабочее место; Должность; Делегирование; Командное управление; Организационная структура.

### **Тема 9. Коммуникации и координация в организациях (ПКс-3.3)**

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

Коммуникативные потребности и коммуникативное поведение.

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

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

Понятие и сущность координации как функции управления. Принцип сосредоточения функций как основа координации. Координация посредством идей, ценностей, целей, организационных и экономических механизмов. Коммуникации как средство организационной координации. Координация как функция высшего руководства. Организационные формы и методы координации в системах принятия решений. Координация на индивидуальном, групповом и организационном уровнях. Вертикальная и горизонтальная координация в организациях.

Координация посредством иерархии. Связи координации в организационных системах управления. Внешняя и внутренняя координация в организациях. Горизонтальные механизмы координации в организациях. Координация посредством личных контактов. Координаторы подразделений. Проблемно-целевые группы и команды как формы организационной координации. Горизонтальные (проектные) руководители. Отделы координации. Матричные структуры как высшая ступень механизма горизонтальной координации. Основные формы и механизмы внешней координации деятельности организаций.

Основные понятия и термины: Коммуникация; Коммуникационные сети, барьеры, роли. Информационная технология. Координация. Внешняя и внутренняя координация. Вертикальная и горизонтальная координация. Связи координации. Формы и методы координации.

**Тема 10. Организационная эффективность и проблемы её измерения (ПКс-3.3)**

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

Целевая модель эффективности и многоцелевой характер организационных систем. Официальные и оперативные цели. Развитие целей и проблемы применения целевой модели. Модель удовлетворённости участников и концепция кооперативных побудительно-распределительных механизмов Ч.Барнарда. Основные проблемы психологического подхода к организационной эффективности.

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

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

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

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

#### **4. Типы оценочных материалов, показатели и**

## критерию оценивания

4.1. Оценочные материалы по дисциплине Б1.В.15 Основы финансового менеджмента входят в состав оценочных материалов по образовательной программе. Совокупность оценочных материалов по всем дисциплинам (модулям) образовательной программы составляют фонд оценочных средств (далее – ФОС). ФОС используется при проведении текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся с целью оценивания достижения обучающимися планируемых результатов обучения.

4.2. ФОС разработан как комплекс проверочных заданий различного типа и уровня сложности, включает критерии и шкалы оценивания, а также «ключи» правильных ответов. ФОС формируется как отдельный документ и хранится в электронном виде, доступ к ФОС предоставлен ограниченному кругу лиц.

4.3. Для самостоятельной работы обучающихся при подготовке к текущему контролю успеваемости и промежуточной аттестации в рабочих программах дисциплин размещены **типовые проверочные задания, которые можно условно разделить на задания закрытого, комбинированного и открытого типов.**

**Задания закрытого типа** — это тестовые задания, в которых каждый вопрос сопровождается готовыми вариантами ответов, из которых необходимо выбрать один или несколько правильных.

**Задания комбинированного типа** – это тестовые задания, в которых каждый вопрос сопровождается готовыми вариантами ответов, из которых необходимо выбрать один или несколько правильных и обосновать свой выбор.

**Задания открытого типа** — это задания, в которых на каждый вопрос должен быть предложен развернутый обоснованный ответ.

В зависимости от типа задания рекомендованы определенная последовательность выполнения и система оценивания выполнения заданий.

#### 4.4. Типы заданий, сценарии выполнения, критерии оценивания

ТИП ЗАДАНИЯ	ИНСТРУКЦИЯ	СЦЕНАРИИ ВЫПОЛНЕНИЯ	КРИТЕРИИ ОЦЕНИВАНИЯ
Задание закрытого типа с выбором одного правильного ответа из нескольких предложенных	Прочитайте текст, выберите правильный ответ	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.</li> <li>2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.</li> <li>3. Выбрать один верный ответ.</li> <li>4. Записать только номер (или букву) выбранного варианта ответа (например, 3 или В).</li> </ol>	Ответ считается верным, если правильно указана цифра или буква
Задание закрытого типа на установление соответствия	Прочитайте текст и установите соответствие	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидаются пары элементов.</li> <li>2. Внимательно прочитать оба списка: список 1 – вопросы, утверждения, факты, понятия и т.д.; список 2 – утверждения, свойства объектов и т.д.</li> <li>3. Сопоставить элементы списка 1 с элементами списка 2, сформировать пары элементов.</li> <li>4. Записать попарно буквы и цифры (в зависимости от задания) вариантов ответа (например, А1 или Б4).</li> </ol>	Ответ считается верным, если правильно указаны цифры или буквы
Задание закрытого типа с выбором нескольких	Прочитайте текст, выберите правильные ответы	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается несколько правильных ответов из предложенных вариантов.</li> </ol>	Ответ считается верным, если правильно установлены все соответствия (позиции из

<p>правильных ответов из нескольких вариантов предложенных</p>		<p>2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.</p> <p>3. Выбрать несколько правильных ответов.</p> <p>4. Записать только номера (или буквы) выбранного варианта ответа (например, 1 4 или А Г).</p>	<p>одного столбца верно сопоставлены с позициями другого)</p>
<p>Задание закрытого типа на установление последовательности</p>	<p>Прочитайте текст и установите последовательность</p>	<p>1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается последовательность элементов.</p> <p>2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.</p> <p>3. Построить верную последовательность из предложенных элементов.</p> <p>4. Записать буквы/цифры (в зависимости от задания) вариантов ответа в нужной последовательности (например, БАА или 135).</p>	<p>Ответ считается верным, если правильно указана вся последовательность цифр</p>
<p>Задание комбинированного типа с выбором одного правильного ответа из предложенных и обоснованием выбора</p>	<p>Прочитайте текст, выберите правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа</p>	<p>1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.</p> <p>2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.</p> <p>3. Выбрать один верный ответ.</p> <p>4. Записать только номер (или букву) выбранного варианта ответа.</p>	<p>Ответ считается верным, если правильно указана цифра или буква и приведены корректные аргументы, используемые при выборе ответа</p>

		5. Записать аргументы, обосновывающие выбор ответа (например, 4 текст обоснования).	
Задание открытого типа с развернутым ответом	Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Внимательно прочитать текст задания и понять суть вопроса.</li> <li>2. Продумать логику и полноту ответа.</li> <li>3. Записать ответ, используя четкие компактные формулировки.</li> </ol>	<p>Ответ считается верным:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Отсутствие фактических ошибок.</li> <li>2. Раскрытие объема используемых понятий (полнота ответа).</li> <li>3. Обоснованность ответа (наличие аргументов).</li> <li>4. Логическая последовательность излагаемого материала.</li> </ol>

4.5. Общая шкала оценивания результатов текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся с применением БРС

Итоговая балльная оценка	Традиционная система	Бинарная система	ECTS	
			Для традиционной системы	Для бинарной системы
95-100	Отлично	Зачтено	A	P/ Passed
85-94			B	P/ Passed
75-84	Хорошо		C	P/ Passed
65-74			D	P/ Passed
55-64	Удовлетворительно		E	P/ Passed
0-54	Неудовлетворительно		Не зачтено	F

Соотношение баллов за текущий контроль успеваемости и промежуточную аттестацию, а также повторную промежуточную аттестацию:

Максимальная сумма баллов за текущий контроль успеваемости	Максимальная сумма баллов за промежуточную аттестацию	Максимальная итоговая балльная оценка	Максимальная сумма баллов за повторную промежуточную аттестацию
60 баллов	40 баллов	100 баллов	100 баллов

## 5. **Формы аттестации, типовые оценочные материалы для текущего контроля успеваемости обучающихся, критерии и шкалы оценивания по контрольным точкам**

5.1. В ходе реализации дисциплины Б1.В.15 Теория организации. Организационные системы в публичном управлении используются следующие формы текущего контроля успеваемости обучающихся (в том числе, задания к контрольным точкам):

Доклад, устный опрос, тестирование, контрольное задание.

### **Тема 1. Методологические основы теории организации.**

Типовые темы докладов, устного опроса

1. Методологические проблемы теории организации. Основные понятия теории организации. Функциональность как основное свойство организаций.

Предмет, задачи и общенаучный статус теории организации.

2. Основные принципы организации систем, их значение для возникновения, функционирования и развития организаций. Понятия степени организованности и высоты организации. Принципы организации как критерии организованности систем.

3. Основные стороны организации систем. Структурный аспект организации, экстенсивная и интенсивная структуры. Структурообразующие факторы и виды организационных структур.

4. Динамический аспект организации. Второй закон (начало) термодинамики как основа самоорганизации открытых систем. Энтропия как мера дезорганизации. Управление как антиэнтропийный процесс.

5. Информационный аспект организации и закон необходимого разнообразия. Разнообразие как мера сложности организации. Информация, сложность и организованность систем.

6. Регуляционный аспект организации и закон усиления регулирования. Регуляция и управление в организациях. Кибернетический подход к организации. Цель, функция и организованность биологических и социальных систем.

#### Тестовые задания:

Тест 1.

Внимательно прочитайте текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.

Внимательно прочитайте предложенные варианты ответа.

Выбрать один верный ответ.

Записать только букву выбранного варианта ответа.

#### ***1. Социальные системы – это:***

- а) - совокупности индивидов, объединённые едиными целями и программами их достижения;
- б) - совокупности социальных ролей, объединённые в единое целое посредством каналов связи;
- в) - модели-образцы действия людей и культуры.

Тест 2.

Внимательно прочитайте текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается несколько правильных ответов из предложенных вариантов.

Внимательно прочитайте предложенные варианты ответа.

Выбрать несколько правильных ответов.

Записать только буквы выбранных вариантов ответа.

**Элемент – это:**

- а) - предел деления организации, устанавливаемый исходя из целей и глубины её изучения;
- б) - минимальная часть системы с простейшей неделимой функцией;
- в) - конвенционально принятая минимальная часть целого, используемая при анализе и синтезе.
- г) - параметр системы с точки зрения наблюдателя (исследователя)

Тест 3.

**Основоположником тектологии («всеобщей организационной науки») является:**

- а) - Николай Дмитриевич Кондратьев;
- б) - Алексей Капитонович Гастев;
- в) - Александр Александрович Богданов

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

Типовые темы докладов, устного опроса

1. Понятие и сущность организационной структуры. Структурообразующие факторы в организациях и «департаментализация». Формальная, неформальная и полная структуры. Структура, культура и стратегия организации. «Высота», «ширина» и сложность структур.

2. Модели организационных структур: бюрократическая модель, органическая модель, модель «организационной туманности». «Алмаз» Г.Ливитта. Модель 7-С консультационной фирмы «Мак-Кинзи». Модель Г.Минцберга. Организационные схемы как средство отображения структур.

3. Типы организационных структур деловых организаций: функциональные централизованные, дивизиональные («дробные») и программно-целевые структуры. «Гибридные» формы организационных структур.

Тестовые задания:

Тест 1.

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.

Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.

Выбрать один верный ответ.

Записать только букву выбранного варианта ответа.

**Какое свойство систем лежит в основе принципов организации систем:**

- а) функциональность.
- б) эмерджентность
- в) комплексность.

**Принцип совместимости элементов – это:**

- а) условие возникновения организации.
- б) условие развития организации.
- в) условие устойчивости организации
- г) нет правильного ответа.

**Принцип актуализации функций – это:**

- а) условие качественного преобразования системы
- б) условие количественного роста системы
- в) условие развития системы.
- г) условие устойчивости системы.

Контрольные задания:

Задание 1.

При замещении вакантной должности в организации, каким принципом организации систем руководствуются. Назовите этот принцип и обоснуйте свой выбор.

Задание 2.

Развитие организации предполагает появление новых функций наряду с другими, следование какому принципу организации обеспечивает этот процесс

### **Тема 3. Организация социальных систем.**

Типовые темы докладов, устного опроса

1. Понятие «социальной системы» и её сущность. Основные свойства социальных систем. Принципы организации социальных систем. Целеустремленность и многоцелевой характер социальных систем. Типы социальных систем. Специфика социальных систем и её проявление в принципах социального управления. Формальная и неформальная организация в социальной системе. Власть, авторитет и полномочия в социальных системах. Размеры и границы социальных систем, влияние этих факторов на характер взаимодействия социальных систем и их членов. «Жизненные циклы» и стадии развития социальных систем.

2. Иерархия социальных систем в обществе и ее основные уровни: технический, управленческий, институциональный и социальный.

Взаимозависимость системы и внешней среды. Структура социальных систем и их основные подсистемы: производственные, обеспечивающие, поддерживающие, адаптирующие и управленческие. Взаимозависимость подсистем внутри социальной системы. Функциональная автономия подсистем. Дифференциация и интеграция структурных подразделений. Принципы специализации подразделений. Типы взаимодействия подразделений.

3. Понятие и причины дезорганизаций. Дезорганизация и дисфункции в социальных системах. Виды организационных патологий. Процессы дезорганизации в социальных системах. Методы нейтрализации и профилактики дисфункций. Техника организационной борьбы и перехват управления в социальной системе.

4. Поведение социальных систем. Понятие «инструментальности» социальной системы. Проблемы совместимости общественной и индивидуальной сторон социальной инструментальности. Процессы самоорганизации и саморегуляции в социальной системе. Централизация и децентрализация управления. Виды взаимоотношений социальных систем и индивидов. Сотрудничество, сделка, эксплуатация, конкуренция и конфликт.

Тестовое задание:

Тест 1.

**Формальная организация – это:**

- а) - организация, официально признанная её членами и общностью более высокого порядка;
- б) - организация с чётко регламентированными отношениями командования и подчинения, действующая по правилам «механистической» модели;
- в) - официально установленная и юридически оформленная схема внутреннего устройства и функционирования социальной системы.

Тест 2.

**Служебная неформальная организация – это:**

- А) - административная «неформальная организация», консолидированная на уровне топ-менеджмента;
- Б) - достижение формальных целей организации формально незафиксированным способом;
- В) - круг доверенных лиц первого руководителя, обеспечивающих поддержку и расширение возможностей его личности.

Контрольные задания:

Задание 1.

Назовите основные уровни иерархии социальных систем в обществе. В чем состоит отличия этих уровней. Приведите примеры социальных систем различных уровней в этой иерархии.

Задание 2.

Что такое «социальная инструментальность», приведите примеры ее проявления. От чего зависят различия социальной инструментальности организаций, и каким образом она может быть измерена? Приведите примеры из практики.

#### **Тема 4. Социальная организация как объект управления.**

Типовые темы докладов, устного опроса

1. Социальная организация как объект управления, её основные подсистемы и

принципы департаментализации подразделений. Явные и латентные функции

организаций и критерии эффективности их реализации.

2. Власть, авторитет и полномочия в социальных системах. Типы отношений власти по Р.Акоффу. Иерархически-ориентированная и функционально-ориентированная власть в организациях.

3. Силовые, деловые («инструментальные») и социо-эмоциональные отношения в организациях. Источники и виды власти в организациях. Процессы оказания влияния. Должностной и функциональный авторитет.

4. Целевые функции и социальная «инструментальность» организаций как объектов управления. Понятие «заинтересованных лиц» и их влияние на цели и стратегии организаций. Виды организаций по их целевым функциям.

5. Традиционная модель организации как объекта управления. Организация как «социотехническая» система. Модель организации как «полной» системы.

Первичные переменные организации и переменные её системы управления.

6. Понятие и переменные организационной эффективности. Внешняя и внутренняя эффективность организаций. Основные модели организационной эффективности. Критерии и показатели эффективности.

Тестовое задание:

Тест 1.

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.

Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.

Выбрать один верный ответ.

Записать только букву выбранного варианта ответа.

**«Неформальная организация»– это:**

- а) - система неформальных действий и межличностных отношений внутри формальной организации;
- б) - система внутренних отношений и действий, направленных против достижения целей организации и её руководства;
- в) - официально незарегистрированная и юридически несуществующая, но реально действующая организация

***Департаментализация – это:***

- а) - принцип выделения подсистем организации;
- б) - форма специализации административных подразделений;
- в) - выделение административно-территориальных единиц во Франции

***«Организационный привратник» – это:***

- а) - служба безопасности, обеспечивающая защиту собственности и личности членов организации;
- б) - человек, от которого зависит распространение в организации информации о нововведениях;
- в) - лицо, отвечающее за своевременное предупреждение об угрозе «враждебного поглощения» организации.

***Социальная инструментальность организации – это:***

- а) - способность организации служить достижению разных целей в интересах различных «заинтересованных групп»;
- б) - целевая функция организации в широкой социально-экономической среде;
- в) - социальные цели организации, поддерживающей социальные программы или программы, связанные с охраной окружающей среды.

**Контрольные задания:**

**Задание 1.**

Что такое «идентификационное ядро» организации? Кто в него входит? Какую роль в организации оно играет? Какие возможные последствия могут возникнуть в случае его разрушения? Приведите примеры такого ядра» и его членов из организационной практики.

**Задание 2.**

Дайте определение понятию «идентификационные слои» в организации, какие они бывают, критерии отнесения к тому или иному слою членов организации и дайте разъяснение тому, как соотношение между ними влияет на функционирование организации.

**Задание 3.**

Принцип централизации и децентрализации, являясь одним из важнейших принципов формирования организационной структуры управления, как реально на практике данный принцип реализуется? Покажите

на примере.

## **Тема 5. Типология социальных организаций.**

Типовые темы докладов, устного опроса

1. Цели и задачи типологии организаций. Виды критериев для типологии. Проблема сложности организаций и необходимость их многокритериальных оценок. Внешние и внутренние факторы как критерии классификации.

2. Проблемы типологии организаций в социологии. Социологические типологии организаций Т.Парсонса, А.Этциони и А.А.Пригожина. Экономические и правовые классификации организаций.

3. Размер организаций и используемые технологии как основы классификации. Виды технологического взаимодействия подразделений. Зависимость между технологией, структурой и эффективностью организации.

4. Стратегия как критерий типологии. Связь стратегии и организационной культуры. Типы организационных культур и стратегий. Рыночная стратегия как фактор типологии организаций.

5. Способ осуществления власти как основа типологии организаций. Типы

отношений власти и способы принятия решений в организациях как критерии их классификации.

6. Классификация современных моделей организационных систем. Концепция «многомерной организации» и проблема числа измерений организации. Виды «базовых компонентов» как основа типологии организаций Г.Минцберга.

Тестовое задание:

Тест 1.

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.

Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.

Выбрать один верный ответ.

Записать только букву выбранного варианта ответа.

**Естественная социальная система – это:**

А) - продукт несознательного социального действия.

Б) - семья, этносы, племена.

В) - процесс необходимого социального взаимодействия.

**Формальный аспект организации необходим для:**

- А)-обеспечения ее независимости от своих членов.
- Б)- обеспечения стабилизации.
- В)- обеспечения безопасности

**Формализации подвергаются следующие позиции в организации.**

- А)- определение целей и средств их достижения.
- Б)- характер межличностных отношений.
- В)- содержание морально-психологического климата.

**Искусственная социальная система – это:**

- А)-семья, этносы, племена.
- Б)- процесс несознательного социального действия.
- В)- организации, созданные для реализации социально значимых целей.

**Для унинодальной организация (по Р.Акоффу, и Ф. Эмери) характерна:**

А)- иерархическая пирамида, на вершине которой индивид, имеющий решающий голос и способен разрешать разногласия, возникающих на нижних уровнях управления.

Б)-власть, которая распределена между двумя или несколькими ответственными и автономными лицами.

В)-организация, которая управляется своими членами в большей степени, чем она ими.

**По критерию формализации организации подразделяются на:**

- А)-на административные, союзные, ассоциативные.
- Б)-искусственные иерархические.
- В)-сложные, простые.

Задание 1.Согласно Т. Парсонсу социальным системам, чтобы быть таковыми, необходимо решать главные задачи. Назовите эти главные задачи. Существует ли последовательность их выполнения.

Задание 2.

При устройстве формальной организации выделяют главные иерархические уровни. Сколько их, назовите каждый. Что реализует каждый уровень?

**Тема 6. Внешняя среда и институциональная система**

Типовые темы докладов, устного опроса

1.Развитие системно-организационных учений в XX в. Основные

подходы к определению понятия «Система».

2. Основные понятия теории систем. Общие свойства систем. Виды (классификация) систем. Системный подход и его основные принципы.

Основные аспекты системного изучения сложных организованных объектов.

3. Синергетика как современная теория самоорганизации. Системная концепция развития (эволюционика). Адаптационные и бифуркационные механизмы развития систем.

Тестовое задание:

Тест 1.

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.

Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.

Выбрать один верный ответ.

Записать только букву выбранного варианта ответа.

**Внешняя среда организации – это:**

А) -все организационное окружение

Б) -набор факторов существенно влияющие на функционирование организации

В) -мета (супер, мега) система в рамках которой она является функциональной подсистемой.

**Актуальная внешняя среда – это:**

а)- факторы, влияющие на реализации операций организации.

б)- факторы, создающие условия выживания организации.

в)-факторы, обеспечивающие будущее организации.

**Потенциальная внешняя среда организации – это:**

А)-факторы, создающие условия, обеспечивающие выживание организации.

Б)-совокупность факторов, не поддающихся контролю со стороны организации.

В)- факторы, которые порождают неопределенность в деятельности организации.

**Институциональная система организации – это:**

А)- схема отношений организации с внешней средой.

Б)-институциональное окружение организации.

В)-сообщество организованных групп влияющие на деятельность организации.

### **Граница организации с внешней средой – это:**

А)- предел, в рамках которого системные свойства и связи объединены вместе и ими можно управлять.

Б)- субъективные представления руководства организации относительно положения организации в организационной среде.

В)-результат совокупных действий подразделений организации в пространстве (рынке) функционально взаимодействующих с организациями внешней среды.

Г)- персонал организации.

### **Взаимодействие институциональной системы с внешней средой характеризуется таким свойством как экстенсивность, которая относится:**

А)-к числу различных типов имеющегося взаимодействия.

Б)-к скорости принятия решений относительно возникших организационных проблем.

В)- к росту новых управленческих операций в организационной деятельности.

### **Интенсивность как характеристика институциональной системы проявляется в:**

А)- частоте, с которой взаимодействия осуществляются.

Б)- скорости принятия решений относительно возникших организационных проблем.

В)- расширении круга функциональных направлений деятельности организации.

### **Институциональная система структурирована. Она полиструктурна и включает различные структуры. Это:**

А)- операционная структура, технологическая структура.

Б)- демографическая структура, социальная структура.

В)- внешняя нормативная, внешняя межличностная, ресурсная структура.

### **Контрольные задания:**

#### **Задание 1.**

Назовите и охарактеризуйте основные элементы отношений «организация- среда». Охарактеризуйте их. Покажите, как эти элементы на практике при взаимодействии обеспечивают функционирование организации

#### **Задание 2.**

Бывают случаи затруднения взаимодействия организации с внешней средой, и организация вынуждена строить отношения, которые вынуждено

приводят к ситуации «организационного аппортунизма». В каких случаях он возникает, приведите примеры такого рода поведения организации.

## **Тема 7. Основные типы организационных структур.**

Типовые темы докладов, устного опроса

1. Школа «внешней среды» в теории организаций. Внешняя среда как главная первичная переменная организационных систем. Теория «ситуационных факторов» и основные измерения внешней среды. Основные элементы отношений организации с внешней средой.

2. Основные сектора внешней среды организации. Микро и макросреда. Границы организации с внешней средой. Экстенсивность и интенсивность взаимодействий с внешней средой. Системная связность и внешняя подконтрольность организаций.

3. Понятие институциональной системы. Нормативная структура, внешняя межличностная и ресурсная структуры организации. Межорганизационные отношения и многоорганизационные системы, их виды и функции. Деловые сети, кооперативные стратегии и стратегические альянсы.

4. Популяционно-экологическая модель в теории организаций. «Ёмкость» окружающей среды. Понятия «экологической ниши» и организационного «газона». Борьба за ресурсы внешней среды, виды «издержек» и выживание организаций.

5. Институциональное давление внешней среды. Экономические и символические ресурсы внешней среды. Конвергенция и виды «институционального изоморфизма». Стратегические реакции на внешнее давление.

6. Стратегический и конкурентный анализ внешней среды. Стратегические аналитические методы: СТЭП-анализ; матрица БКГ; матрица «экрана бизнеса»; отраслевой анализ; анализ «заинтересованных групп»; SWOT-анализ и др. Масштаб и направления анализа.

Тест 1.

Структура организации – это:

- А)-совокупность элементов внутренней среды.
- Б)совокупность элементов внутренней и внешней среды.
- В)-способ связи элементов и частей.
- Г) -состав подразделения

Линейный принцип построения организационной структуры управления означает, что аппарат управления дифференцируется:

- А) – по признаку объекта управления.
- Б)- по признаку функций управления.
- В)- по признаку процесса управления.

Функциональный принцип построения организационной структуры управления, означает, что аппарат управления дифференцируется:

- А)- по признаку функций управления.
- Б)- по признаку объекта управления.
- В)- по признаку процесса управления.

Бюрократическая модель организации предполагает соответствующие организационные структуры управления:

- А) –иерархические.
- Б)- гибкие
- В) – смешанные.

Органическая модель организации предполагает соответствующие организационные структуры управления:

- А)- иерархические.
- Б)- гибкие.
- В)- смешанные.

Структура должна удовлетворять следующим требованиям:

- А)- должны быть установлены стандартный образ действий.
- Б)-должны быть заданы четкие границы решаемой задачи.
- В)-следует определить объем трудовых и материальных ресурсов для обеспечения каждой операции.
- Г)- все вместе.

Диапазон контроля при формировании организационной структуры управления предполагает определение:

- А) - количества числа лиц, подчиненных одному руководителю.
- Б)- количества лиц, подчиненных двум руководителям.
- В)-количества иерархических уровней управления.

Диапазон руководства характеризуется:

- А) – формальным числом подчиненных руководителю
- Б) – реальным числом подчиненных руководителю.
- В) –наличием числа подчиненных, определенных вышестоящим руководителем.

Задание 1.

Известно, что существует зависимость структуры от характера цели. Укажите, какой характер цели соответствует линейно-функциональной, линейно-штабной, проектной, матричной организационной структуре.

Задание 2.

Известно, что существует взаимосвязь между изменением организационной структурой управления и изменением процесса управления. Какие последствия, как положительные и отрицательные возникают, для

процесса управления при изменении структуры управления и обратно. Покажите на примере.

## **Тема 8. Организация как функция управления.**

Типовые темы докладов, устного опроса

1. Рыночно-продуктовые структуры крупных корпораций: дивизионально-продуктовые, дивизионально-региональные и дивизионально-инновационные структуры. Концепция «зонтика» и глобально-продуктовые структуры. Матричные организационные структуры и их виды.

2. «Сетевые» структуры и «вирусно-виртуальные» организации. Современные командные и гипертекстовые структуры. Организационные структуры в системах органов государственного и муниципального управления, их виды и особенности.

3. Понятие и содержание организационного проектирования. Основные подходы к организационному проектированию. Процессы организационного проектирования. Принципы и методы проектирования организационных структур.

Тест 1.

Организация как функция управления означает:

- А) –упорядочивание объекта управления
- Б)- упорядочивание субъекта управления.
- В)- упорядочивание отношений между субъектом и объектом управления
- Г) – все вместе.

Организация как функция управления включает:

- А)- определение видов деятельности.
- Б)- распределение видов деятельности по подразделениям.
- В) – предоставление прав и ресурсов.
- Г) – установление ответственности за их использование
- Д) –все вместе.

Организация как функция управления направлена на:

- А)- определение количественного состава организации
- Б)-определение функций управления.
- В)- формирование организационной структуры.

Аппарат управления включает:

- А)- весь персонал организации
- Б)- руководителя.
- В)- руководителя организации, должностных лиц, наделенных правами, полномочиями, ответственностью.

Органиграмма – это:

А)- схема организации управления в том виде, в котором оно фактически осуществляется.

Б)- схема структуры управления.

В)- графическое или табличное отображение организационной структуры управления.

Г)- все вместе

Задание 1.

Процесс управления, представляя собой и как административный процесс, обеспечивается соответствующим административным аппаратом. Назовите основные виды административного аппарата. Укажите, какой специфический вклад в процесс управления вносит каждый из них и как они взаимодействуют в процессе управления.

Задание 2.

Известно, что реализация организации как одной из основных (общих) функций управления обеспечивается взаимодействием с другими общими функциями управления. Укажите как это взаимодействие происходит.

## **Тема 9. Коммуникации и координация в организациях**

Типовые темы докладов, устного опроса

1. Понятие «социальной системы». Виды (классификация) и свойства социальных систем. Механизмы функционирования и развития социальных систем. Организация социальных систем.

2. Системное мышление и системный анализ (СА). Логическая цепь и основные этапы системного анализа. СА как наука и искусство: «жесткий» и «мягкий» системный анализ. Организационный анализ социальных систем.

3. Общая теория систем и теория организации. Организация как открытая «социальная система». Концепция организации Ч.Барнарда. Школа «социальных систем» в науке организации и управления.

Тест 1.

Организационная коммуникация – это

А)- процесс обмена информацией и передача сведений между двумя или более людьми в группе.

Б)- процесс, с помощью которого руководители развивают систему предоставления информации и передачу сведений значительному количеству сотрудников внутри организации и за пределами организации другим людям и институтам.

В)- все вместе.

Организационная коммуникация служит:

А)-необходимым инструментом в координации деятельности всей системы управления.

Б)- для обеспечения сотрудников информацией.

В)- средством взаимодействия членов организации.

Внутриорганизационные коммуникации обеспечивают:

А)- связь между подразделениями

Б)- межличностные взаимодействия

В)- неформальные коммуникации.

Г)- все вместе

Цель внутриорганизационной коммуникации состоит в:

А) –создание среди сотрудников поддержки целей и политики, проводимой руководством организации

Б)- поддержание субординации между уровнями управления

В)- в своевременной информационной обеспеченности нижестоящих от руководства подразделений.

Внутриорганизационные коммуникации включают в себя:

А)- нисходящие и восходящие потоки информации между уровнями управления.

Б)- информационные потоки по горизонтали между подразделениями

В)- коммуникации между формальными и неформальными группами.

Г)- все вместе

Задача внешнеорганизационных коммуникаций состоит в том, чтобы:

А)- удовлетворить информационные потребности организации.

Б)- наладить связи с государственными органами, общественными организациями, клиентами.

В)- получить необходимую информацию о конкурентах, о емкости рынка для своей продукции.

Потребность в коммуникациях возрастает, когда:

А)- размеры организации увеличиваются.

Б)- услуги и продукция усложняются.

В)- увеличивается географическая разбросанность подразделений организации.

Г)- все вместе.

Организационные факторы, влияющие на коммуникации:

А)-должностное положение.

- Б)- стиль управления
- В)-разделение труда
- Г)- все вместе

Сущностью координации является:

А)- усиление функционального целого через обеспечение взаимной поддержки функций управления.

Б)- предоставление прав и ответственности должностному лицу в организации.

В)- наделение полномочиями руководителю подразделений разного уровня управления.

Принцип сосредоточения функций как основа координации обеспечивает:

А)-направленность развития организации

Б)- качественное преобразование организации.

В)- количественный рост организации.

Полномочия по координации орган управления может получить:

А)-«снизу» от объекта управления.

Б)- от вышестоящего органа управления.

В)- для ознакомления и методического руководства

Задание 1.

Коммуникация как процесс реализуется с помощью конкретных средств. Из этого следует, что коммуникации различаются между собой. Назовите эти средства коммуникации и охарактеризуйте их, приведите примеры того, как и в каких случаях каждое из них имеет большее значение.

Задание 2.

Коммуникации в организации выполняют определенные функции. Назовите эти функции. Существует ли последовательность их реализации в организационной деятельности, или одна из функций имеет приоритет над другими в определенных случаях.

Задание 3.

Координация как одна из основных функций управления может различаться: по формам, по характеру воздействия, по назначению, по способу осуществления, по типу координационных связей. Приведите примеры по каждому основанию приведенной классификации.

**Тема 10. Организационная эффективность и проблемы ее измерения.**

Типовые темы докладов, устного опроса

1. Понятие «эффективной организации». Внешняя и внутренняя эффективность организаций. Научно-теоретический и эмпирический подходы к оценке эффективности организаций.

2. Концептуальная основа измерения эффективности организаций. Измеримые критерии эффективности. Распределение критериев по блокам организационной системы.

3. Целевая инструментальная модель организационной эффективности. Многоцелевой характер организаций. Официальные и оперативные цели. Динамика целей. Проблемы применения целевой модели.

4. Системно-ресурсная модель организационной эффективности. Иерархия критериев эффективности. Взаимодействие организации со средой и ёмкость «экологической ниши». Возможности и ограничения модели.

5. Модель удовлетворённости участников и поведенческий подход к оценке эффективности организаций. Принцип «социальной справедливости» при моделировании эффективности.

6. Проблемы эффективности государственных организаций. Показатели производительности, эффективности, адаптивности и гибкости. Оценка эффективности как процесс. Субъект, условия и временные рамки оценки.

Тест 1.

Исходя из принципа эффективности, организация является эффективной:

А)- если она построена и управляется таким образом, чтобы способствовать достижению целей организации с минимальными нежелательными последствиями или издержками.

Б)- достигает цели, используя наличные ресурсы.

В)- достигает цели независимо от того, как организация использует ресурсы.

Критерий эффективности – это показатель, по которому:

А)- определяется степень достижения цели организации.

Б)- определяется способность к выживанию организации

В)- определяется степень рациональности деятельности организации.

Критерий эффективности организационной деятельности относится к измерению эффективности только:

А)- к экономической деятельности.

Б)- социальным отношениям в организации.

В)- морально- психологическому климату организации.

Г)- все вместе.

Задание 1.

Для определения эффективности организационной деятельности

принцип эффективности включает в себя индивидуальное и групповое удовлетворение. Раскройте содержание этих явлений и приведите примеры.

Задание 2.

Организация как сложная и многоцелевая система, находящаяся в среде, эффективность которой не может быть оценена одним критерием, предполагает использование различных критериев, по которым оцениваются внутренняя и внешняя эффективность. Приведите примеры критериев, которыми, они оцениваются.

5.3. Один или несколько тематических блоков дисциплины завершаются контрольной точкой (далее – КТ). Текущий контроль успеваемости по дисциплине предусматривает не менее 2 (двух) и не более 10 (десяти) КТ в течение периода освоения дисциплины.

Максимальное количество баллов за любой тип работ в рамках КТ составляет 100 (сто) баллов.

Распределение весовых коэффициентов по КТ в рамках текущего контроля успеваемости по дисциплине и формулы расчета:

Наименование контрольной точки	Максимальное количество баллов за работу в рамках КТ, которое может набрать обучающийся	Коэффициент веса контрольной точки	Результат контрольной точки, участвующий в формировании итоговой балльной оценки по дисциплине (отражается в журнале БРС в СДО)
КТ 1	100	0,1	10
КТ 2	100	0,1	10
КТ 3	100	0,2	20
КТ 4	100	0,2	20
Итого:	x	0,6	60

Формула расчета результата контрольной точки:

Результат контрольной точки = Количество баллов за работу в рамках КТ x Коэффициент веса контрольной точки.

5.4. Формы текущего контроля успеваемости обучающихся в рамках КТ и типовые оценочные материалы:

**КТ – 1.**

**Тема 1.**

Доклад:

Критерии оценивания доклада:

Критерии оценки	Диапазон баллов	Описание критерия
Содержание и раскрытие темы	0-20	Детальное, последовательное описание всех этапов с конкретными примерами
Грамотность изложения	0-20	Соблюдены все правила грамматики, орфографии и пунктуации
Стилистика	0-20	Единый стиль изложения, точные формулировки, уместное использование терминов, лаконичность
Логика изложения	0-20	Чёткая последовательность изложения, логические связи между частями текста, аргументы подтверждают выводы
Оригинальность	0-20	Уникальный подход к теме, нестандартные решения, инновационные идеи, собственная позиция автора
Итого максимально:	100	

## КТ – 2.

### Тема 2.

#### Тестирование

Критерии оценивания тестовых заданий:

Диапазон баллов	Описание критерия
85-100	Свыше 80% правильных ответов. Обучающийся демонстрирует глубокое познание в освоенном материале.
65-84	Свыше 70% правильных ответов. Обучающимся материал освоен полностью, без существенных ошибок.
55-64	Свыше 50% правильных ответов. Обучающимся материал освоен не полностью, имеются значительные пробелы в знаниях.
0-54	Менее 50% правильных ответов. Обучающимся материал не освоен, знания обучающегося ниже базового уровня.

## КТ-3

### Тема 4, 5, 6

Контрольные задания:

### Критерии оценивания контрольных заданий:

Диапазон баллов	Описание критерия
85-100	Обучающимся задание выполнено без ошибок и в полном объеме.
65-84	Обучающимся в целом задание выполнено, имеются отдельные неточности или недостаточно полные ответы, не содержащие ошибок.
55-64	Обучающимся допущены отдельные ошибки при выполнении задания
0-54	У обучающегося отсутствуют ответы на большинство вопросов задачи, задание не выполнено или выполнено не верно.

### КТ-4

### Тема 7, 8, 9, 10

### Устный опрос

### Критерии оценки устного опроса

### Критерии оценивания опроса:

Диапазон баллов	Описание критерия
85-100	Обучающийся полно излагает материал (отвечает на вопрос), дает правильное определение основных понятий; обнаруживает понимание материала, может обосновать свои суждения, применить знания на практике, привести необходимые примеры не только из учебника, но и самостоятельно составленные; излагает материал последовательно и правильно с точки зрения норм литературного языка.
65-84	Обучающийся дает ответ, удовлетворяющий тем же требованиям, что и для оценки «отлично», но допускает 1–2 ошибки, которые сам же исправляет, и 1–2 недочета в последовательности и языковом оформлении излагаемого.
55-64	Обучающийся обнаруживает знание и понимание основных положений данной темы, но излагает материал неполно и допускает неточности в определении понятий или формулировке правил; не умеет достаточно глубоко и доказательно обосновать свои суждения и привести свои примеры; излагает материал непоследовательно и

	допускает ошибки в языковом оформлении излагаемого.
0-54	Обучающийся обнаруживает незнание вопроса, допускает ошибки в формулировке определений и правил, искажающие их смысл, беспорядочно и неуверенно излагает материал.

5.5. Описание дополнительных материалов и оборудования, необходимых для выполнения проверочных заданий (*при необходимости*).

Для решения контрольных заданий обучающемуся разрешается использование калькулятора.

## **6. Формы промежуточной аттестации, критерии и шкала оценивания, типовые оценочные материалы по дисциплине**

6.1. Промежуточная аттестация экзамен проводится в письменной форме. Обучающийся получает экзаменационный билет с вариантами задач. Обучающийся получает чистые маркированные листы бумаги для записей решения задач, затем приступает к решению. Необходимо дать ответ в письменном виде, подробно изложив ход решения, при необходимости завершить решение выводами.

### 6.2. Типовые оценочные материалы промежуточной аттестации

#### Вопросы к экзамену

1. Основные понятия организации. Организация и хаос. Функциональность как главное свойство организаций.
2. Системный подход как методологическая основа теории организации.
3. Основные принципы организации систем.
4. Организация как открытая система.
5. Основные стороны организации систем. Структурный, динамический, информационный и регуляционный аспекты организации.
6. Понятие «социальной организации» и основные свойства социальных организаций.
7. Закономерности и принципы функционирования и развития социальных организаций.

8. Организация социальных систем. «Формальная» и «неформальная» организация в социальных системах.
9. Власть, авторитет и полномочия в социальных организациях.
10. Виды социальных организаций как объектов управления (административные, союзные, ассоциативные) и особенности управления ими.
11. Целевые функции и социальная «инструментальность» организаций как объектов управления. Организационные цели и методы их формирования.
12. Традиционная («механистическая») модель организации как полностью «рациональной» социальной системы.
13. Органическая («естественная») модель организации как «живой» социальной системы.
14. Модель социальной организации как «полной» системы, основные классы переменных и критерии внешней и внутренней эффективности.
15. Поведенческое направление в теории организации и концепция «организационного поведения».
16. Институционально-политический подход в теории организации. Социальная организация как «политическая система».
17. Ситуационный и сравнительный подходы в теории социальной организации.
18. Типология социальных организаций, её основные проблемы и критерии классификации организаций.
19. Типологии социальных систем Т.Парсонса и А.Этциони: критерии классификации и виды организационных систем.
20. Типология организаций по способу осуществления власти. Типы отношений власти в социальных организациях по Р.Л.Акоффу.
21. Типология организаций по Г.Минцбергу: виды базовых компонентов и основные организационные формы.
22. «Технологический подход» к изучению организаций. Типология организаций по видам используемых технологий.

23. Типология организаций по видам стратегий. Рыночные стратегии деловых организаций и основные типы их организационных форм.
24. Понятие организационной среды, основные сектора и уровни внешней среды организации.
25. Популяционно-экологическая модель в современной теории организаций. Понятия «экологической ниши» и ёмкости окружающей среды.
26. Основные элементы и тенденции взаимодействия организации с внешней средой. Давление внешней среды и институциональный изоморфизм.
27. Понятие «институциональной системы» социальной организации.  
Системная связность и внешняя подконтрольность организаций.
28. Понятие «заинтересованных лиц» и их влияние на деятельность организации  
(модель А. Менделоу).
29. Внешняя нормативная структура социальной организации.
30. Стратегический и конкурентный анализ внешней среды организации, его задачи и методы (СТЭП-анализ, SWOT-анализ, матрица БКГ и др.).
31. Виды организационных ресурсов. Ресурсная структура организации и её влияние на организационную эффективность.
32. Внешняя межличностная структура и пограничный персонал организации,  
их влияние на её развитие и эффективность.
33. «Сетевая модель» в теории организации. Деловые сети, стратегические альянсы и мультиорганизационные системы.
34. «Вирусно-виртуальная» модель социальной организации. Особенности виртуальных организаций, их основные бизнес-процессы и роль в современной экономике.
35. Организация как система социальных групп. Виды социальных групп в организациях, их морфология и динамика.
36. Внутренняя среда организации. Анализ внутренней среды, его цели, компоненты и методы.

37. Понятие организационной структуры. Основные структурообразующие факторы в социальных организациях и принципы департаментализации подразделений.
38. Основные подсистемы социальных организаций. Типы взаимодействия подразделений по Д.Томпсону и их влияние на организационную структуру.
39. Понятие «размера» организации. Зависимость между размерами организации и структурой. Проблема определения оптимальных размеров организации.
40. Принципы построения организационных структур. Современные модели организационных структур крупных деловых организаций.
41. Понятие «организационной культуры». Типология организационных культур. Культура как ключевой ресурс в современных организациях.
42. Основные организационные формы и методы управления.
43. Понятие и модели организационной эффективности. Целевая и системно-ресурсная модели. Модель удовлетворённости участников.
44. Внешняя и внутренняя эффективность организаций. Критерии и показатели эффективности деловой организации.
45. Стратегический процесс в организациях. Стратегический анализ, оценка и выбор. Виды организационных стратегий.
46. Функции управления в организации. Классификации функций. Система линейно-операционных функций управления деловой организацией.
47. Информационные процессы в организациях. Фильтрация и селекция информации. Коммуникационные сети, роли и барьеры в организации.
48. Инновационные процессы в организациях. Виды инноваций и инновационный потенциал организации.
49. Понятие организационного обучения и модель «обучающейся организации».  
Процессы организационного обучения в организациях.
50. Процессы принятия решений в организациях. Организационное принятие

решений и принцип «ограниченной рациональности».

51. Централизация, децентрализация и рецентрализация в организациях, их соотношение, порождающие факторы и тенденции развития.

#### Типовые задания для экзамена

1. Система управления в организации включает управляющую (субъект) и управляемую (объект) подсистемы управления и представляет их единство. Вопрос. Существует ли четкая граница между ними или она относительна? Обоснуйте наличие такой границы, или относительность ее наличия, опираясь на практические аргументы.

2. Закон «Необходимого разнообразия» У.П. Эшби указывает на соблюдение соответствия между управляющей (субъектом) и управляемой (объектом) подсистемами управления организацией. Вопрос? Что следует понимать под термином «необходимое» разнообразие. Как на практике организационной деятельности оно соблюдается. Приведите наиболее распространенные примеры его нарушения.

3. Регулирование является необходимым процессом обеспечения устойчивости управления организацией. Вопрос? Какой тип регулирования обеспечивает устойчивость процесса управления. Назовите его и приведите пример его применения в практике управления.

4. Социальная организация как динамическая система находится в процессе постоянного изменения посредством процесса управления. Вопрос? Какой тип обратной связи обеспечивает подобную динамику.

5. Гомеостазис как механизм регулирования поведения управляемой системы обеспечивается «регулятором». Вопрос? Как на примере действия «регулятора» реализуется закон «Необходимого разнообразия» У.П. Эшби. Приведите пример из практики управления

#### Типовые проверочные задания для самоподготовки обучающегося к промежуточной аттестации

№ п.п	Тип задания	Сценарий выполнения	Типовые задания
1	Задания	Внимательно прочитайте	1.Свойство «.....» проявляется в том,

1	закрытого типа с выбором одного правильного ответа	текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов. Выбрать правильный ответ	<p>что поведение организационной системы является:</p> <p>а) прогнозируемой  б) детерминированной  в) вероятностной</p> <p>2. Какое основное свойство организационных систем характеризует их как организаций:</p> <p>А) причинность  Б) детерминированность  В) функциональность</p>																
2.	2 Задание закрытого типа на установление соответствия	Внимательно прочитайте текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается пары элементов. Внимательно прочитайте оба списка 1 – вопросы утверждения, факты, понятия и т.д. Сопоставить элементы списка 1 с элементами списка 2, сформировать пары элементов. Записать попарно буквы и цифры вариантов ответа	<p>1. Установите соответствие между закономерностями функционирования и развития</p> <table border="1" data-bbox="997 647 1554 1055"> <tr> <td data-bbox="997 647 1275 759">1. Взаимодействие части и целого</td> <td data-bbox="1275 647 1554 759">а) коммуникативность. иерархичность</td> </tr> <tr> <td data-bbox="997 759 1275 831">2. Иерархическая упорядоченность</td> <td data-bbox="1275 759 1554 831">б) целостность, эмерджентность</td> </tr> <tr> <td data-bbox="997 831 1275 943">3. Целостность и системность</td> <td data-bbox="1275 831 1554 943">в) Эквивифинальность, полифинальность</td> </tr> <tr> <td data-bbox="997 943 1275 1055">4. Развитие организационных систем</td> <td data-bbox="1275 943 1554 1055">г) организованность</td> </tr> </table> <p>2. Установите соответствие между структурами управления организационных систем</p> <table border="1" data-bbox="997 1167 1554 2018"> <thead> <tr> <th data-bbox="997 1167 1275 1319">Вид организационно структуры управления</th> <th data-bbox="1275 1167 1554 1319">Описание организационно структуры</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td data-bbox="997 1319 1275 1722">1. Линейная</td> <td data-bbox="1275 1319 1554 1722">А) Структура строится на принципе двойного подчинения исполнителей-руководителю проекта и руководителю функционального подразделения</td> </tr> <tr> <td data-bbox="997 1722 1275 1991">2. функциональная</td> <td data-bbox="1275 1722 1554 1991">Б) Структура создается для решения проблемы (задачи) в рамках заданных ресурсов</td> </tr> <tr> <td data-bbox="997 1991 1275 2018">3. Линейно-</td> <td data-bbox="1275 1991 1554 2018">В) Структура</td> </tr> </tbody> </table>	1. Взаимодействие части и целого	а) коммуникативность. иерархичность	2. Иерархическая упорядоченность	б) целостность, эмерджентность	3. Целостность и системность	в) Эквивифинальность, полифинальность	4. Развитие организационных систем	г) организованность	Вид организационно структуры управления	Описание организационно структуры	1. Линейная	А) Структура строится на принципе двойного подчинения исполнителей-руководителю проекта и руководителю функционального подразделения	2. функциональная	Б) Структура создается для решения проблемы (задачи) в рамках заданных ресурсов	3. Линейно-	В) Структура
1. Взаимодействие части и целого	а) коммуникативность. иерархичность																		
2. Иерархическая упорядоченность	б) целостность, эмерджентность																		
3. Целостность и системность	в) Эквивифинальность, полифинальность																		
4. Развитие организационных систем	г) организованность																		
Вид организационно структуры управления	Описание организационно структуры																		
1. Линейная	А) Структура строится на принципе двойного подчинения исполнителей-руководителю проекта и руководителю функционального подразделения																		
2. функциональная	Б) Структура создается для решения проблемы (задачи) в рамках заданных ресурсов																		
3. Линейно-	В) Структура																		

			штабная	содержит автономные подразделения, специализирующиеся по продуктам, регионам, клиентам
			4. Дивизиональная	Г) Организационная структура управления основывается на принципе единоначалия и отношения единства распорядительства.
			5. Матричная	Д) Линейные руководители осуществляют управленческую деятельность, специальные подразделения предоставляют необходимую информацию для принятия решений линейным руководителям
			6. Проектная	Е) Структура создается для выполнения определенных функций на всех уровнях управления. Передача поручений осуществляется в зависимости от поставленной задачи
	Задание закрытого типа выбором нескольких правильных	с	Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается несколько правильных ответов из предложенных вариантов. Внимательно	1. Какие методы использует системный анализ? (выберите все правильные ответы): А) логические Б) качественные В) количественные

	ответов из нескольких вариантов предложенных	прочитать предложенные варианты ответа. Выбрать несколько правильных ответов. Записать только номера (или буквы) выбранного варианта (на пример 1,4, или АГ).	Г) моделирование Д) исследование операций  2.Какие из перечисленных свойств, является производным от свойства системности? А) структурированность Б) сложность В) разнообразие Г) интегративность Д) иерархичность
	Задание закрытого типа на установление последовательности	Внимательно прочитать текст и понять, что в качестве ответа ожидается последовательность элементов. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. Построить верную последовательность из предложенных элементов. Записать буквы (цифры) вариантов ответа в нужной последовательности (например А,Б,В)	1.Расставьте в правильном порядке основные структурно-логические шаги (этапы) системного анализа при проведении исследования: А) формулирование цели и средств Б) формулирование проблемы и определение проблематики В) моделирование Г) определение критерия оценки Д) принятие решения.
	Задание комбинированного типа с выбором одного правильного ответа из предложенных и обоснованием выбора	Внимательно прочитать текст задания и понять суть вопроса. Продумать логику и полноту ответа. Записать ответ, используя четкие формулировки.	1.Объясните действие принципа Ле-Шателье и как он реализуется в процессе регулирования. 2.Укажите на различие и специфику действия положительной и отрицательной обратной связи

### 6.3. Критерии и шкала оценивания на основе БРС.

КРИТЕРИИ ОЦЕНИВАНИЯ	РЕЗУЛЬТАТ В БАЛЛАХ
Дан полный, в логической последовательности развернутый ответ на поставленный вопрос, где он продемонстрировал знания предмета в полном объеме учебной программы, достаточно глубоко осмысливает дисциплину, самостоятельно, и исчерпывающе отвечает на дополнительные вопросы, приводит собственные примеры по проблематике поставленного вопроса, решил предложенные практические задания без ошибок	40
Дан развернутый ответ на поставленный вопрос, где	30-39

<p>обучающийся демонстрирует знания, приобретенные на лекционных и семинарских занятиях, а также полученные посредством изучения обязательных учебных материалов по курсу, дает аргументированные ответы, приводит примеры, в ответе присутствует свободное владение монологической речью, логичность и последовательность ответа. Однако допускается неточность в ответе. Решил предложенные практические задания с небольшими неточностями.</p>	
<p>Дан ответ, свидетельствующий в основном о знании процессов изучаемой дисциплины, отличающийся недостаточной глубиной и полнотой раскрытия темы, знанием основных вопросов теории, слабо сформированными навыками анализа явлений, процессов, недостаточным умением давать аргументированные ответы и приводить примеры, недостаточно свободным владением монологической речью, логичностью и последовательностью ответа. Допускается несколько ошибок в содержании ответа и решении практических заданий.</p>	20-29
<p>Дан ответ, который содержит ряд серьезных неточностей, обнаруживающий незнание процессов изучаемой предметной области, отличающийся неглубоким раскрытием темы, незнанием основных вопросов теории, несформированными навыками анализа явлений, процессов, неумением давать аргументированные ответы, слабым владением монологической речью, отсутствием логичности и последовательности. Выводы поверхностны. Решение практических заданий не выполнено, т.е. обучающийся не способен ответить на вопросы даже при дополнительных наводящих вопросах преподавателя.</p>	0-19

6.4. Описание дополнительных материалов и оборудования необходимых для выполнения проверочных заданий (при необходимости).

Для решения контрольных заданий обучающемуся разрешается использование калькулятора.

## 7. Методические материалы по освоению дисциплины (модуля)

Подготовка к лекциям.

Главное в период подготовки к лекционным занятиям – научиться методам самостоятельного умственного труда, сознательно развивать свои творческие способности и овладевать навыками творческой работы. Для этого необходимо строго соблюдать дисциплину учебы и поведения. Четкое планирование своего рабочего времени и отдыха является необходимым условием для успешной самостоятельной работы. В основу его нужно положить рабочие программы изучаемых в семестре дисциплин. Каждому обучающемуся следует составлять еженедельный и семестровый планы работы, а также план на каждый рабочий день. С вечера всегда надо распределять работу на завтрашний

день. В конце каждого дня целесообразно подводить итог работы: тщательно проверить, все ли выполнено по намеченному плану, не было ли каких-либо отступлений, а если были, по какой причине это произошло. Нужно осуществлять самоконтроль, который является необходимым условием успешной учебы. Если что-то осталось невыполненным, необходимо изыскать время для завершения этой части работы, не уменьшая объема недельного плана.

Самостоятельная работа на лекции.

Слушание и запись лекций – сложный вид вузовской аудиторной работы. Внимательное слушание и конспектирование лекций предполагает интенсивную умственную деятельность обучающегося. Краткие записи лекций, их конспектирование помогает усвоить учебный материал. Конспект является полезным тогда, когда записано самое существенное, основное и сделано это самим обучающимся. Не надо стремиться записать дословно всю лекцию. Такое «конспектирование» приносит больше вреда, чем пользы. Запись лекций рекомендуется вести по возможности собственными формулировками. Желательно запись осуществлять на одной странице, а следующую оставлять для проработки учебного материала самостоятельно в домашних условиях. Конспект лекции лучше подразделять на пункты, параграфы, соблюдая красную строку. Этому в большой степени будут способствовать пункты плана лекции, предложенные преподавателям. Принципиальные места, определения, формулы и другое следует сопровождать замечаниями «важно», «особо важно», «хорошо запомнить» и т.п. Можно делать это и с помощью разноцветных маркеров или ручек. Лучше если они будут собственными, чтобы не приходилось просить их у однокурсников и тем самым не отвлекать их во время лекции. Целесообразно разработать собственную «маркографию» (значки, символы), сокращения слов. Не лишним будет и изучение основ стенографии. Работая над конспектом лекций, всегда необходимо использовать не только учебник, но и ту литературу, которую дополнительно рекомендовал лектор. Именно такая серьезная, кропотливая работа с лекционным материалом позволит глубоко овладеть знаниями.

Подготовка к практическим занятиям.

Подготовку к каждому практическому занятию каждый обучающийся должен начать с ознакомления с планом практического занятия, который отражает содержание предложенной темы. Тщательное продумывание и изучение вопросов плана основывается на проработке текущего материала лекции, а затем изучения обязательной и дополнительной литературы, рекомендованную к данной теме. На основе индивидуальных предпочтений обучающемуся необходимо самостоятельно выбрать тему доклада по проблеме практического занятия и по возможности подготовить по нему презентацию. Если программой дисциплины предусмотрено выполнение практического задания, то его необходимо выполнить с учетом предложенной инструкции (устно или 10 письменно). Все новые понятия по изучаемой теме необходимо

выучить наизусть и внести в глоссарий, который целесообразно вести с самого начала изучения курса. Результат такой работы должен проявиться в способности обучающегося свободно ответить на теоретические вопросы практического занятия, его выступлении и участии в коллективном обсуждении вопросов изучаемой темы, правильном выполнении практических заданий и контрольных работ.

Структура практического занятия:

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

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

Первая часть – обсуждение теоретических вопросов - проводится в виде фронтальной беседы со всей группой и включает выборочную проверку преподавателем теоретических знаний обучающихся. Примерная продолжительность — до 15 минут. Вторая часть — выступление обучающихся с докладами, которые должны сопровождаться презентациями с целью усиления наглядности восприятия, по одному из вопросов практического занятия. Обязательный элемент доклада – представление и анализ статистических данных, обоснование социальных последствий любого экономического факта, явления или процесса. Примерная продолжительность — 20-25 минут. После докладов следует их обсуждение – дискуссия. В ходе этого этапа практического занятия могут быть заданы уточняющие вопросы к докладчикам. Примерная продолжительность – до 15-20 минут. Если программой предусмотрено выполнение практического задания в рамках конкретной темы, то преподавателями определяется его содержание и дается время на его выполнение, а затем идет обсуждение результатов. Если практическое задание должно было быть выполнено дома, то на практическом занятии преподаватель проверяет его выполнение (устно или письменно). Примерная продолжительность – 15-20 минут. Подведением итогов заканчивается практическое занятие. Обучающимся должны быть объявлены оценки за работу и даны их четкие обоснования. Примерная продолжительность — 5 минут.

Работа с литературными источниками.

В процессе подготовки к практическим занятиям, обучающимся необходимо обратить особое внимание на самостоятельное изучение

рекомендованной учебно-методической (а также научной и популярной) литературы. Самостоятельная работа с учебниками, учебными пособиями, научной, справочной и популярной литературой, материалами периодических изданий и Интернета, статистическими данными является наиболее эффективным методом получения знаний, позволяет значительно активизировать процесс овладения информацией, способствует более глубокому усвоению изучаемого материала, формирует у обучающихся свое отношение к конкретной проблеме. Более глубокому раскрытию вопросов способствует знакомство с дополнительной литературой, рекомендованной преподавателем, что позволяет обучающимся проявить свою индивидуальность в рамках выступления на занятиях, выявить широкий спектр мнений по изучаемой проблеме.

## **8. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети Интернет**

### 8.1. Основная литература

1. Боробов, В. Н. Теория фирмы : учебное пособие / В. Н. Боробов, Ю. Б. Миндлин. - Москва : Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2024. - 412 с. - ISBN 978-5-394-05705-2. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.ru/catalog/product/2161339> (дата обращения: 11.04.2025). – Режим доступа: по подписке.
2. Камолов, С. Г. Основы теории управления : учебник для вузов / С. Г. Камолов. - Москва :Юрайт, 2025. - 272 с. - Текст: электронный. - URL: <https://urait.ru/book/osnovy-teorii-upravleniya-569579>. - Режим доступа: для авторизир. пользователей.
3. Кузнецов, Ю. В. Теория организации : учебник и практикум для вузов / Ю. В. Кузнецов, Е. В. Мелякова. — 4-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 388 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-19129-5. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/559824> (дата обращения: 11.04.2025). -Режим доступа: по подписке.
4. Латфуллин, Г. Р. Теория организации : учебник для вузов / Г. Р. Латфуллин, А. В. Райченко. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 359 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-9916-2431-2. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/556368> (дата обращения: 11.04.2025). - Режим доступа: по подписке.
5. Мильнер, Б. З. Теория организации : учебник / Б. З. Мильнер. — 8-е изд., перераб. и доп. — Москва : ИНФРА-М, 2024. — 848 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). - ISBN 978-5-16-004700-3. - Текст :

- электронный. - URL: <https://znanium.ru/catalog/product/2107424> (дата обращения: 11.04.2025). – Режим доступа: по подписке.
6. Мардас, А. Н. Теория организации : учебник для вузов / А. Н. Мардас, О. А. Гуляева. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 139 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-06344-8. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/561839> (дата обращения: 11.04.2025). - Режим доступа: по подписке.
  7. Теория организации : учебник и практикум для вузов / под редакцией Г. Р. Латфуллина, О. Н. Громовой, А. В. Райченко. — 2-е изд. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 153 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-20714-9. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/560974> (дата обращения: 11.04.2025). -Режим доступа: по подписке.
  8. Федорова, А. В. Теория организации и организационное проектирование : учебное пособие / А. В. Федорова. — Москва :КноРус, 2023. — 238 с. — ISBN 978-5-406-10772-0. — Текст : электронный. — URL: <https://book.ru/book/946433> (дата обращения: 11.04.2025). — Режим доступа: по подписке.
  9. Цветков, А. Н. Теория менеджмента : учебник для вузов / А. Н. Цветков. - 2-е изд., стер. - Санкт-Петербург [и др.] : Лань, 2023. - 344 с. - Текст: электронный. - URL: <https://e.lanbook.com/book/310286?category=1029>. - Режим доступа: для авторизир. пользователей.

## 8.2Дополнительная литература

1.Дасковский В. О кризисе экономической науки развития предприятий / В. Дасковский, В. Киселев // Экономист. - 2023. - № 6. - С. 73-95 . - Текст: электронный. - URL: <https://dlib.eastview.com/browse/doc/86772513>. - Режим доступа: для авторизир. Пользователей

2.Жигун, Л. А. Теория организации и организационная деятельность: монография тезауруса : словарь / Л.А. Жигун. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : ИНФРА-М, 2021. — 240 с. — (Библиотека словарей «ИНФРА-М»). — DOI 10.12737/monography\_58e776ccb278d3.12274. - ISBN 978-5-16-012625-8. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1167904>

3.Мансуров, Р. Е. Настольная книга Большого руководителя. Как на практике разрабатывается стратегия развития : учебное пособие / Р. Е. Мансуров. - 4-е изд. - Москва ; Вологда : Инфра-Инженерия, 2023. - 208 с. - ISBN 978-5-9729-1320-6. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/2095089> (дата обращения: 11.04.2025). – Режим доступа: по подписке.

4.Мардас, А. Н. Теория организации : учебное пособие для вузов / А. Н. Мардас, О. А. Гуляева. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 139 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-06344-8. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/490981>

5.Павлова Е. И. Цифровая трансформация как объект управления: исследование понятийного аппарата и стратегических основ / Е. И. Павлова // Экономика и управление. - 2023. - № 5. - С. 539-548 . - Текст: электронный. - URL: <https://dlib.eastview.com/browse/doc/85922672>. - Режим доступа: для авторизир. Пользователей

6.Подлесных, В. И., Организация и механизмы ускоренного развития бизнеса на основе инновационных концепций, принципов и методов управления : практическое пособие / В. И. Подлесных, Н. В. Кузнецов. — Москва :Русайнс, 2023. — 306 с. — ISBN 978-5-466-01861-5. — Текст : электронный.

7.Теория организации : учебное пособие / В.В. Великороссов, Е.В. Генкин, М.И. Максимов [и др.]. — Москва :Русайнс, 2022. — 150 с. — ISBN 978-5-466-01300-9. — URL: <https://book.ru/book/945161>

8.Фролов, Ю. В. Теория организации и организационное поведение. Методология организации : учебное пособие для вузов / Ю. В. Фролов. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 116 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-09522-7. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/538639> (дата обращения: 11.04.2025).

### 8.3. Нормативные правовые документы и иная правовая информация

Не используются

### 8.4. Интернет-ресурсы

СЗИУ располагает доступом через сайт научной библиотеки <http://nwapa.spb.ru/>

к следующим подписным электронным ресурсам:

#### ***Русскоязычные ресурсы***

- *Электронные учебники* электронно-библиотечной системы (ЭБС «Айбукс»

- *Электронные учебники* электронно–библиотечной системы (ЭБС) «Лань»
- *Научно-практические статьи* по финансам и менеджменту Издательского дома «Библиотека Гребенникова»
- *Статьи из периодических изданий по общественным и гуманитарным наукам* «Ист-Вью»
- *Энциклопедии, словари, справочники* «Рубрикон»
- *Полные тексты диссертаций и авторефератов* Электронная Библиотека Диссертаций РГБ
- *Информационно-правовые базы - Консультант плюс, Гарант.*

#### **Англоязычные ресурсы**

- *EBSCO Publishing - доступ к мультимедийным полнотекстовым базам данных различных мировых издательств по бизнесу, экономике, финансам, бухгалтерскому учету, гуманитарным и естественным областям знаний, рефератам и полным текстам публикаций из научных и научно-популярных журналов.*
- *Emerald- крупнейшее мировое издательство, специализирующееся на электронных журналах и базах данных по экономике и менеджменту. Имеет статус основного источника профессиональной информации для преподавателей, исследователей и специалистов в области менеджмента.*

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

№ п/п	Наименование
1.	Специализированные залы для проведения лекций, оснащенные персональным компьютером/ноутбуком и мультимедийным проектором
2.	Аудитории и компьютерные классы, оборудованные посадочными местами и персональными компьютерами с выходом в Интернет для проведения практических занятий
3.	«МТС Линк» — российская платформа для онлайн-коммуникаций и совместной работы команд ;«Яндекс Телемост» — сервис для видеоконференций от Яндекса; Я-мессенджер
4.	Технические средства обучения: персональные компьютеры; программные средства, обеспечивающие просмотр видеофайлов в форматах AVI, MPEG-4, DivX, RMVB, WMV; программы для работы с электронными таблицами для обработки, анализа и визуализации данных; соответствующие онлайн-инструменты для построения интеллект-карты и моделей в различных нотациях
5.	Научная библиотека (в т.ч. электронные информационные ресурсы научной библиотеки)
6.	СДО Академии <a href="https://lms.ranepa.ru/">https://lms.ranepa.ru/</a>

