

Министерство образования и науки Российской Федерации  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего профессионального образования  
«Томский государственный университет систем управления и  
радиоэлектроники» (ТУСУР)

Мырзин К.С.

Методические указания по практическим занятиям и  
самостоятельной работе студентов

по дисциплине

ТЕОРИЯ ОРГАНИЗАЦИИ И ОРГАНИЗАЦИОННОЕ ПОВЕДЕНИЕ

Уровень основной образовательной программы: Магистратура

Направление подготовки: 080200.68 «Менеджмент»

Томск 2011

## Содержание

1. Цели и задачи практических занятий и самостоятельной работы студентов.....	3
2. Содержание тем практических занятий.....	4
Тема 1. Основы теории организации и организационного поведения.....	4
Тема 2. Организационные системы.....	6
Тема 3. Законы организации.....	9
Тема 4. Принципы организации.....	11
Тема 5. Внутренняя среда организации.....	13
Тема 6. Внешняя среда организации.....	16
Тема 7. Организационное проектирование.....	18
3. Список основной и дополнительной литературы.....	21
4. Задания на самостоятельную работу студентов (72 часа).....	21
5. Содержание тем индивидуального задания.....	22
Тема 1. Организация и управление.....	22
Тема 2. Организационная культура.....	22

## 1. Цели и задачи практических занятий и самостоятельной работы студентов

Теория организации и организационное поведение является одной из базовых дисциплин для подготовки управленцев и предназначена для того, чтобы студенты ознакомились с теорией и овладели практикой решения основных проблем в области функционирования и развития современных организаций.

В соответствии с назначением целью дисциплины является формирование у студентов профессиональных теоретических знаний и практических навыков современной организационной науки, по современным формам и методам воздействия на поведение личности и группы для повышения результативности работы организации.

Исходя из цели, в процессе изучения дисциплины решаются следующие основные задачи: формирование представления об основных понятиях, категориях и элементах организационной науки; об особенностях построения социальных организаций; об основных факторах, влияющих на организации; о законах и принципах, действующих в организациях; о современном состоянии и тенденциях развития организационного поведения; приобретение практических умений и навыков по проектированию организационных систем и раскрытию методов описания и способов изменения поведения сотрудников, групп, организаций.

Цель практических занятий и самостоятельной работы студентов – приобретение знаний по отдельным темам учебной дисциплины и формирование навыков их применения при решении управленческих задач.

Задачи практических занятий и самостоятельной работы состоят в следующем:

- освоение концепций теории организации и организационного поведения;
- выполнение тренировочных практических заданий в целях закрепления материала;
- закрепление полученных знаний на основе выполнения контрольных заданий и индивидуальной работы.

## 2. Содержание тем практических занятий

### Тема 1. Основы теории организации и организационного поведения

Подходы к определению теории организации и организационного поведения. Элементы теории организации и организационного поведения, ее предмет и объект. Современные направления развития теории организации и организационного поведения. Понятие и характеристики организации. Жизненный цикл организации.

#### Методические указания

При подготовке к практическим занятиям студенты должны проработать лекционный материал по этой теме, ознакомиться с основной и дополнительной литературой. Особое внимание следует уделить общим характеристикам и жизненному циклу организации. После изучения учебно-методических материалов необходимо ответить на контрольные вопросы, а затем выполнить тестовые задания по данной теме.

#### Контрольные вопросы

1. Как соотносятся понятия организация как процесс и организация как объект?
2. Что включает в себя понятие теория организации и организационное поведение?
3. Что является объектом и предметом исследования теории организации и организационного поведения? Каковы её цель, задачи и основные функции?
4. Перечислите общие характеристики сложной организации.
5. Понятие жизненного цикла организации. Какие существуют варианты деления жизненного цикла организации на этапы?
6. Что должен делать руководитель на разных стадиях жизненного цикла организации?

#### Тест

1. Деятельность по упорядочению всех элементов определённого объекта во времени и пространстве – это организация как ...
2. Структуру теории формируют: принципы, аксиомы, суждения, положения, понятия, категории, факты и ...
3. Система обобщённого знания, объяснения различных сторон действительности, называется...
4. Теория организации изучает общие, частные и специфические законы, тенденции, действующие в организационных системах, механизмы их проявления и использования, т.е. все то, что составляет её  
а) предмет; б) объект; в) цель
5. Выбрать 2 правильных ответа

Основными функциями теории организации являются

а) контролирующая; б) мотивирующая; в) стимулирующая; г) обучающая; д) методологическая

6. Последовательность этапов развития теории организации:

а) создание понятийного аппарата; б) сбор фактов, явлений, прогнозов; в) систематизация фактов и составление типологии; г) нахождение зависимостей между изменяемыми параметрами; д) обобщение отрывочных сведений о теоретических разработках; е) привлечение знаний сопутствующих наук

7. Сознательно координируемое социальное образование с определёнными границами, которое функционирует на относительно постоянной основе для достижения общих целей, называется ...

8. Заранее разработанные и установленные правила и процедуры, определяющие поведение работников, – ...

9. Разделение всей работы, выполняемой в организации, на составные компоненты, называется горизонтальным разделением ...

10. Решение социальных проблем коллектива – одна из главных задач руководителя на стадии

а) создания; б) роста; в) зрелости; г) упадка

11. Жизненный цикл организации связан с жизненным циклом

а) руководителя; б) продукции; в) технологии; г) оборудования

12. Последовательность этапов жизненного цикла организации

а) рождение; б) отрочество; в) детство; г) расцвет сил; д) ранняя зрелость; е) полная зрелость; ж) обновление; з) старение

13. Тщательное изучение потребительского спроса на данную продукцию на конкретных рынках – одна из главных задач руководителя на стадии

а) создания; б) роста; в) зрелости; г) упадка

14. Сложные организации осуществляют четкое горизонтальное разделение труда за счет образования ...

15. Систематически следить за конкурентами – одна из главных задач руководителя на стадии

а) создания; б) роста; в) зрелости; г) упадка

16. Изучить возможности слияния с другими организациями – одна из главных задач руководителя на стадии

а) создания; б) роста; в) зрелости; г) упадка

17. Бюрократическая волокита, необоснованная стратегия, громоздкая система контроля – особенности стадии

а) полной зрелости; б) расцвета сил; в) старения; г) обновления

18. Планирование, разработка бюджетов, прогнозирование – отличительные признаки стадии

а) отрочества; б) ранней зрелости; в) расцвета сил; г) полной зрелости

19. Экспансия, дифференциация, диверсификация – отличительные признаки стадии

а) отрочества; б) ранней зрелости; в) расцвета сил; г) полной зрелости

20. В организационном поведении выделяют аспекты:

а) взаимоотношения между субъектами и объектами управления; б) поведения системы в целом и поведения людей в организации; в) требований к персоналу организации и соответствия его поведения этим требованиям; г) взаимоотношения между работниками и клиентами

21. Методы, используемые в организационном поведении:

а) социально-экономические; б) социально-психологические; в) социально-психологические и экономико-математические; г) экономико-математические и социально-экономические

## **Тема 2. Организационные системы**

Системный подход к организации. Типология и классификация организаций. Формы интеграции организаций.

### **Методические указания**

При подготовке к практическим занятиям студенты должны проработать лекционный материал по этой теме, ознакомиться с основной и дополнительной литературой. Основное внимание следует уделить вопросам, связанным с классификацией и интеграцией организаций. После изучения учебно-методических материалов необходимо ответить на контрольные вопросы, а затем выполнить тестовые задания по данной теме.

### **Контрольные вопросы**

1. Как соотносятся понятия система и организационная система?
2. По каким признакам классифицируются системы?
3. Какие системы являются сложными?
4. Перечислите общие свойства сложных систем.
5. Как соотносятся понятия организационная система и организационная структура?
6. Для чего нужна классификация организаций?
7. Перечислите основные признаки классификации организаций.

8. Какие существуют организационно-правовые формы организаций? Укажите их особенности.
9. Чем коммерческие организации отличаются от некоммерческих?
10. По каким признакам классифицируются хозяйственные организации?
11. Чем объясняется общемировая тенденция на формирование интегрированных структур?
12. Чем отличается объединение хозяйственных организаций на основе принципа кооперации от объединения на основе принципа концентрации?
13. Какие существуют формы интеграции организаций? Дайте их определения.
14. В чем состоят основные преимущества корпорации как организационной формы?
15. Какие можно выделить особенности холдинговой компании как формы интеграции организаций?
16. В чем сильные и слабые стороны конгломератов?

#### Тест

1. ... – совокупность элементов, находящихся в отношениях и связях между собой и образующих некоторое целостное единство
2. Организационные системы относятся к классу
  - а) простых; б) сложных; в) естественных; г) знаковых
3. Способностью обмениваться с внешней средой веществом, энергией и информацией обладают системы
  - а) открытые; б) закрытые; в) простые; г) сложные
4. Живые системы относятся к категории
  - а) открытых; б) закрытых; в) простых; г) сложных
5. Технические системы относятся к классу
  - а) знаковых; б) детерминированных; в) стохастических; г) естественных
6. Действие системы во времени –...
7. Принципиально невозможно в данный момент времени получить точные сведения обо всех процессах, которые происходят в системах
  - а) детерминированных; б) стохастических; в) открытых; г) закрытых
8. Организации по отношению к главной цели подразделяются на
  - а) общественные и хозяйственные; б) коммерческие и некоммерческие; в) бюджетные и небюджетные; г) муниципальные и государственные
9. Организации различаются по отношению к прибыли на
  - а) коммерческие и некоммерческие; б) бюджетные и небюджетные; в) общественные и хозяйственные; г) головные и дочерние

10. ... организации создаются для удовлетворения социальных потребностей и интересов членов общества (политические партии, союзы и пр.)
11. ... организации удовлетворяют потребности индивидуума и общества путём хозяйственно-производительной деятельности
12. ... организации ставят своей целью получение прибыли в интересах учредителей или акционеров
13. Коммерческими организациями не являются
  - а) хозяйственные товарищества и общества; б) производственные кооперативы; в) государственные унитарные предприятия; г) ассоциации и союзы
14. Потребительские кооперативы, фонды, ассоциации, союзы, учреждения относятся к организациям
  - а) коммерческим; б) некоммерческим; в) неформальным; г) промышленным
15. Государственный бюджет или бюджет государственного органа является источником финансирования для организаций ...
16. Хозяйственные организации по времени действия подразделяются на
  - а) весенне-летние и осенне-зимние; б) бессрочные и временные; в) сезонные и внесезонные
17. Организации подразделяются по самостоятельности принятия решений на головные, дочерние и ...
18. Организации подразделяются по принадлежности капитала и контролю на национальные, иностранные и ...
19. Объединение организаций осуществляется на основе двух принципов: кооперации и ...
20. Объединение организаций по технологическому признаку
  - а) ассоциация; б) картель; в) консорциум; г) концерн
21. Долговременное договорное объединение ряда организаций одной отрасли, выполняющих функции, связанные с формированием благоприятной инфраструктуры их бизнеса
  - а) картель; б) консорциум; в) концерн; г) трест
22. Долговременное договорное объединение ряда организаций транспорта, промышленности и других для формирования системной технологической цепи: производство – сбыт – производство – сбыт
  - а) ассоциация; б) картель; в) консорциум; г) концерн
23. Долговременное договорное объединение ряда организаций, при котором входящие в него организации теряют свою производственную, финансовую и коммерческую самостоятельность

а) картель; б) консорциум; в) концерн; г) трест

24. Организация, владеющая контрольными пакетами акций других компаний с целью осуществления по отношению к ним функций контроля и управления

а) картель; б) консорциум; в) холдинг; г) корпорация

25. Организационная форма объединения предприятий, которая возникает в результате слияния различных фирм, вне зависимости от их горизонтальных или вертикальных связей

а) конгломерат; б) картель; в) консорциум; г) трест

26. ... системы – вызванное внешним фактором изменение её поведения

### **Тема 3. Законы организации**

Понятия зависимость, закон, закономерность. Закон синергии. Закон самосохранения. Закон развития. Закон единства анализа и синтеза. Закон композиции и пропорциональности. Закон информированности-упорядоченности.

#### **Методические указания**

При подготовке к практическим занятиям студенты должны проработать лекционный материал по этой теме, ознакомиться с основной и дополнительной литературой. Особое внимание следует уделить вопросам, связанным с реализацией рассмотренных законов в организациях. Различные варианты реализации законов студенты должны показать на примерах конкретных организаций. После этого требуется ответить на контрольные вопросы, а затем выполнить тестовые задания по данной теме.

#### **Контрольные вопросы**

1. Как соотносятся понятия зависимость и закон?
2. Какие существуют разновидности зависимостей и законов?
3. Приведите различные трактовки понятия закономерность.
4. Что такое синергия? Перечислите синергетические эффекты.
5. В чем суть закона синергии?
6. Какие признаки указывают на наличие синергии в организации?
7. Как формулируется закон самосохранения?
8. Перечислите основные факторы, определяющие реакцию организации на внутренние или внешние отрицательные воздействия.
9. Чем характеризуется каждый из уровней самосохранения?
10. Что такое развитие? Какие бывают формы развития?
11. Как формулируется закон развития? На какие принципы он опирается?
12. Что такое анализ и синтез?

13. Как формулируется закон единства анализа и синтеза?
14. Как соотносятся понятия композиция, пропорциональность и гармония?
15. Как формулируется закон композиции и пропорциональности?
16. В чем суть принципов планирования, координации и полноты?
17. Что в теории организации понимается под информацией?
18. Какие существуют характеристики информации?
19. Как формулируется закон информированности-упорядоченности? Какие следствия он имеет?

#### Тест

1. Связь между переменными входа и выхода организационной системы –...
2. Совместное, содружественное, взаимозависимое действие двух или нескольких сил, факторов в каком-либо одном направлении, называется ...
3. Каждая организация обычно стремится сохранить себя и использует для достижения этого весь свой потенциал (ресурс) – формулировка закона ...
4. Форма развития, которая связана с постепенными количественными и качественными изменениями, называется ...
5. Переход от низшего к высшему, от менее к более совершенному, – это развитие
  - а) прогрессивное; б) регрессивное; в) эволюционное; г) революционное
6. Каждая организация стремится достичь наибольшего суммарного потенциала при прохождении всех этапов жизненного цикла – формулировка закона ...
7. Закон развития не опирается на принцип
  - а) инерции; б) эластичности; в) непрерывности; г) эволюционности
8. Скорость изменения потенциала системы зависит от самого потенциала – суть принципа ...
9. Выбрать 2 правильных ответа  
Факторы увеличения эластичности организации
  - а) специализация производства; б) профессиональная подготовка персонала; в) отсутствие обязательных норм; г) введение ГОСТ; д) ротация кадров
10. Выбрать 2 правильных ответа  
Факторы уменьшения эластичности организации
  - а) универсализация производства; б) унификация изделий; в) ротация кадров; г) работа на всех производственных мощностях; д) сильная зависимость от внешней среды
11. Каждая организация стремится настроиться на наиболее экономный режим функционирования в результате постоянного изменения своей структуры и (или) выполняемых функций – формулировка закона

- а) развития; б) самосохранения; в) единства анализа и синтеза; г) гармонии
12. Определённое количественное соотношение, соответствие с чем – либо
- а) пропорциональность; б) композиция; в) гармония
13. Соразмерность частей, соединение компонентов объекта в единое органичное целое – это
- а) пропорциональность; б) композиция; в) гармония
14. Соотношение и взаимное расположение частей исследуемого целого
- а) пропорциональность; б) композиция; в) гармония
15. ... – это сообщения, сведения любого происхождения, вида и назначения, результаты мыслительной деятельности
16. Минимально полный объём информации для конкретного человека, при котором он может принять обоснованное управленческое решение, – это уровень ...
17. Процент реальных сведений к общему объёму информации
- а) достоверность; б) ценность; в) насыщенность; г) открытость
18. ... информации – это соотношение полезной и фоновой информации
19. Следствие закона информированности-упорядоченности: информированность работника после достижения ею критического уровня переходит в его ...
20. Сознательная реализация закона гармонии в организации не требует обязательного использования принципа
- а) планирования; б) координации; в) полноты; г) стабилизации

#### **Тема 4. Принципы организации**

Принципы структуризации. Принципы процессуализации. Принципы рационализации

##### Методические указания

При подготовке к практическим занятиям студенты должны проработать лекционный материал по этой теме, ознакомиться с основной и дополнительной литературой. Особое внимание следует уделить подбору конкретных примеров использования рассмотренных принципов в организациях. После этого необходимо ответить на контрольные вопросы, а затем выполнить тестовые задания по данной теме.

##### Контрольные вопросы

1. На какие группы подразделяются принципы организации?
2. Перечислите принципы структуризации организации. В каких случаях необходимо ими руководствоваться?
3. Почему рациональная структура – это структура минимальной сложности?

4. Какие характеристики используются для определения оптимального диапазона контроля в организации?
5. Что такое процессуализация? Перечислите принципы процессуализации.
6. Чем обеспечивается надежность процесса в организации?
7. Приведите примеры эффективного использования принципа ритмичности.
8. В чем заключается принцип синхронности?
9. Каков состав принципов рационализации?
10. Какие существуют основные направления нормализации условий функционирования организации?
11. Для чего необходимо использовать принцип классификации при осуществлении рационализации?
12. Что такое стандартизация? Перечислите объекты стандартизации.
13. Что такое унификация? Перечислите виды унифицированных элементов.
14. Почему научно обоснованная рационализация предполагает четкую регламентацию функционирования организации?

#### Тест

1. Принцип структуризации организации: приоритет объекта над ...
2. Принцип структуризации организации: минимум а) сложности; б) автономности; в) централизации; г) децентрализации
3. Принцип структуризации организации: диапазон ...
4. Принцип структуризации организации: пределы  
а) автономности; б) сложности; в) субординации; г) централизации
5. Формирование организованных, внутренне упорядоченных процессов определяется как ...
6. Способность организационного процесса к оперативным изменениям в ходе своего осуществления  
а) прямооточность; б) гибкость; в) надёжность; г) восприимчивость
7. Принцип процессуализации, который предполагает одновременное осуществление отдельных частей общего процесса  
а) параллельность; б) синхронность; в) ритмичность; г) прямооточность
8. Равномерное осуществление процесса характеризует  
а) ритмичность; б) синхронность; в) прямооточность; г) оперативность
9. Принцип процессуализации, который заключается в обеспечении чёткого временного соответствия между отдельными составными частями процесса (фазами, периодами, операциями)

а) параллельность; б) синхронность; в) ритмичность; г) прямоточность

10. Основные усилия при осуществлении рационализации должны быть сконцентрированы на главном объекте, главной сфере и главном направлении рационализации – суть принципа ...

11. Сведение многообразных конструктивных элементов к единообразию, к общему, используемому в разных системах виду, – ...

12. Рациональная организация может быть сформирована только при условии персонификации полномочий и ответственности за осуществление процессов – суть принципа ...

13. Основным видом унифицированных элементов не являются

а) организационные системы; б) подразделения; в) элементы процедуры; г) компоненты результата

14. Персонифицируется в сфере исполнения

а) распоряжение ресурсами; б) оценка результатов деятельности; в) пользование ресурсами; г) принятие решений

### **Тема 5. Внутренняя среда организации**

Миссия и цели организации. Сущность организационной стратегии и подходы к её выработке. Эталонные стратегии развития. Организационная культура. Организационная структура.

#### **Методические указания**

Студенты должны проработать лекционный материал, ознакомиться с основной и дополнительной литературой. Особое внимание следует обратить на вопросы, связанные со стратегией и структурой организации. Самостоятельно студенты должны изучить вопросы, связанные с различными типами организационных структур управления. Для этого лучше воспользоваться учебником Мильнера Б.З. «Теория организации». После изучения учебно-методических материалов необходимо ответить на контрольные вопросы, а затем выполнить тестовые задания по данной теме.

#### **Контрольные вопросы**

1. Что такое миссия организации?
2. Чьи интересы должны обязательно учитываться в миссии?
3. Какие основные факторы необходимо учитывать при выработке миссии?
4. Укажите цели формулирования миссии.
5. По каким основным направлениям хозяйственные организации устанавливают свои цели?

6. В чем суть подходов к проблеме изменения целей?
7. Перечислите особенности различных форм принятия решений по установлению целей.
8. Что такое организационная стратегия?
9. Какие существуют разновидности стратегий в диверсифицированных компаниях?
10. Перечислите стратегии создания конкурентных преимуществ.
11. На какие группы подразделяются базисные (эталонные) стратегии развития бизнеса? Какие типы стратегий входят в каждую из этих групп?
12. Что такое организационная культура? С использованием каких инструментов она передается?
13. Перечислите основные параметры и свойства, характеризующие организационную культуру?
14. Чем отличается доминирующая организационная культура от субкультуры?
15. От чего зависит поддержание организационной культуры на необходимом уровне?
16. Какие факторы оказывают значительное влияние на возможность изменения организационной культуры?
17. По каким основаниям классифицируются организационные культуры?
18. Как соотносятся понятия структура организации и организационная структура управления?
19. Каковы основные принципы формирования организационных структур управления?
20. Укажите особенности каждого типа организационных структур управления, их преимущества и недостатки.

#### Тест

1. Конкретное состояние отдельных характеристик организации, достижение которых является для неё желательным и на достижение которых направлена её деятельность – ...
2. Требованием к целям не является
  - а) достижимость; б) конкретность; в) совместимость; г) приоритетность
3. Обсуждение вопроса о целях организации происходит на заседании с участием ответственных лиц – это особенность формы
  - а) авторитарной; б) коллегиальной; в) партисипативной; г) общественной
4. Подготовка и обсуждение вариантов решения по целям происходит с участием исполнителей – особенность формы
  - а) авторитарной; б) коллегиальной; в) партисипативной; г) снизу вверх
5. Система общих ценностей, правил и норм поведения, принимаемых членами организации, называется организационной ...

6. Степень ответственности, независимости и возможности выражения инициативы работниками в организации, называется индивидуальной ...
7. Степень отождествления работников с организацией в целом – ...
8. Степень зависимости вознаграждения от результатов труда – ...
9. Процесс адаптации новых членов в организации, процесс восприятия её культуры
- а) социализация; б) интеграция; в) идентификация; г) персонификация
10. Выбрать 2 правильных ответа.
- Эффективные инструменты передачи организационной культуры
- а) ценности; б) верования; в) традиции; г) символы
11. Сила организационной культуры определяется количеством
- а) субкультур; б) ценностей; в) работников организации
12. Культуры, которые основаны на жестких поведенческих нормативах, силе традиций, неизменных образах, привычных представлениях об окружающей действительности
- а) динамические; б) статические; в) пассивные; г) слабые
13. Организационная культура способная к внутренне обусловленной динамике, когда импульс изменения культуры заключается в ней самой
- а) активная; б) пассивная; в) сильная; г) экстравертная
14. Организационные культуры по доминированности ориентации на внешнее или внутреннее функционирование подразделяются на две группы
- а) экстравертные и интравертные; б) конформистские и конфронтационные; в) открытые и закрытые; г) целенаправленные и неориентированные
15. Организационные культуры, обладающие способностью осуществлять культурный обмен, – это культуры ...
16. Организационные культуры по характеру отношений с другими культурами подразделяются на две группы
- а) экстравертные и интравертные; б) конформистские и конфронтационные; в) открытые и закрытые; г) сильные и слабые
17. Организационные культуры по приоритетности интересов подразделяются на две группы
- а) экстравертные и интравертные; б) объективистские и субъективистские; в) внутренние и внешние; г) индивидуалистские и коллективистские
18. Тип организационной структуры управления, который в чистом виде почти не применяется
- а) линейный; б) функциональный; в) дивизиональный; г) линейно-функциональный

19. Рост ступеней иерархии, излишняя свобода отделений, дублирование работ для разных подразделений, информационные проблемы, слабые связи с головным предприятием – недостатки организационной структуры

а) дивизиональной; б) линейной; в) линейно-штабной; г) функциональной

20. Стратегии концентрированного роста связаны с изменением продукта и/или

а) рынка; б) отрасли; в) технологии

21. Философия и предназначение, смысл существования организации –...

### **Тема 6. Внешняя среда организации**

Макроокружение организации. Непосредственное окружение. Адаптация организации к изменениям внешней среды.

#### Методические указания

При подготовке к практическим занятиям студенты должны проработать лекционный материал по этой теме, ознакомиться с основной и дополнительной литературой. Особое внимание следует уделить вопросам, связанным с адаптацией организации к изменениям внешней среды. После изучения учебно-методических материалов необходимо ответить на контрольные вопросы, а затем выполнить тестовые задания по данной теме.

#### Контрольные вопросы

1. Из каких основных составляющих состоит макроокружение организации?
2. Какие показатели и факторы необходимо анализировать при изучении экономической компоненты макроокружения?
3. Какие социальные явления и процессы оказывают значительное влияние на функционирование хозяйственной организации?
4. Что представляет собой система отслеживания внешней среды в организации?
5. Перечислите основные составляющие непосредственного окружения организации.
6. По каким характеристикам составляется профиль покупателя?
7. Какие факторы определяют торговую силу покупателя?
8. От каких факторов зависит конкурентная сила поставщиков?
9. Для чего конкурентов объединяют в стратегические группы?  
Что общего у фирм, входящих в одну стратегическую группу?
10. Что включает в себя инфраструктура?
11. Как организация адаптируется к изменениям внешней среды?
12. Укажите области стратегических изменений в организации.

13. Почему возникают сопротивления организационным изменениям? Что нужно сделать, чтобы их преодолеть?

14. Чем характеризуются типы организационных изменений?

#### Тест

1. Выбрать 2 правильных ответа

Макроокружение организации включает

а) экономические условия; б) правовую среду; в) конкурентов; г) инфраструктуру; д) поставщиков

2. Выбрать 2 правильных ответа

Непосредственное окружение организации включает

а) потребителей; б) социально – культурную среду; в) политические условия; г) конкурентов

3. Выбрать 2 правильных ответа

Области стратегических изменений

а) организационная культура; б) организационная структура; в) производственные процессы; г) управленческие процедуры

4. Фундаментальное изменение организации, затрагивающее её миссию и организационную культуру, называется

а) перестройка; б) радикальное преобразование; в) умеренное преобразование; г) обычное изменение

5. Изменение, которое связано с проведением преобразований в маркетинге с целью поддержания интереса к продукту организации

а) обычное; б) умеренное; в) значительное; г) простое

6. Более медленными темпами изменения происходят в одной из компонент макроокружения

а) технологической; б) экономической; в) социальной

7. Множество соперничающих друг с другом в определенной отрасли фирм, имеющих общие черты (схожие товары, каналы сбыта, сервис и пр.), – стратегическая группа ...

8. Инфраструктура как одна из составляющих непосредственного окружения организации не включает

а) финансовые организации; б) рынок рабочей силы; в) страховые компании; г) поставщиков материалов

9. Барьером на пути вхождения на рынок потенциальных конкурентов не является

а) контроль над каналами распределения; б) углубленная специализация в производстве продукта; в) организационная стратегия

10. Изменения, затрагивающие производственный процесс и маркетинг, называются  
 а) обычные изменения; б) умеренное преобразование; в) радикальное преобразование; г) перестройка организации
11. Конкурентной силой по отношению к фирме обладают: внутриотраслевые конкуренты, потенциальные конкуренты, производители замещающей продукции, покупатели и ...

### **Тема 7. Организационное проектирование**

Проектирование в системе организационных отношений. Механистический и органический подходы к организационному проектированию. Формирование организационных структур управления. Методы проектирования организационных структур управления. Корректировка организационных структур. Оценка эффективности организационных проектов.

#### **Методические указания**

При подготовке к практическим занятиям студенты должны проработать лекционный материал по этой теме, ознакомиться с основной и дополнительной литературой. Особое внимание следует уделить методам проектирования организационных структур управления и вопросам, связанным с оценкой эффективности организационных проектов. После изучения учебно-методических материалов необходимо ответить на контрольные вопросы, а затем выполнить тестовые задания.

#### **Контрольные вопросы**

1. Что такое организационное проектирование?
2. Какие мероприятия включают основные этапы организационного проектирования?
3. Какие разделы должен включать организационный проект производственной системы? Что включают в себя эти разделы?
4. Чем характеризуется механистический подход к проектированию организации?
5. Чем характеризуется органический подход к проектированию организации?
6. В чем проявляется системность подхода к формированию организационной структуры управления?
7. Какие стадии включает в себя процесс формирования организационной структуры управления? Что включает в себя каждая из стадий?
8. Перечислите основные методы проектирования организационных структур управления. В чем суть каждого из них?
9. Перечислите типовые ситуации, когда оправданы затраты на корректировку организационной структуры управления.

10. Какие этапы включает в себя анализ организационной структуры управления?
11. Что является критерием эффективности при сравнении различных вариантов организационной структуры управления?
12. Что является критерием эффективности мероприятий по совершенствованию организационной структуры управления?
13. Какие показатели характеризуют эффективность системы управления?
14. Какие показатели характеризуют содержание и организацию процесса управления? Что характеризует каждый из этих показателей?
15. Какие показатели характеризуют рациональность организационной структуры и её технико-организационный уровень?

#### Тест

1. Последовательность этапов организационного проектирования
  - а) предпроектный; б) технический; в) рабочий; г) ввод в эксплуатацию
2. Подход к проектированию организации, который характеризуется использованием формальных правил и процедур, централизованным принятием решений
  - а) механистический; б) органический; в) системный; г) функциональный
3. Подход к проектированию организации, который характеризуется слабым использованием формальных правил и процедур, децентрализацией в принятии решений
  - а) механистический; б) органический; в) системный; г) функциональный
4. Нормативной характеристикой аппарата управления не является
  - а) производительность; б) экономичность; в) звенность; г) надёжность
5. Способность системы управления эффективно выполнять заданные функции в определённом диапазоне изменения условий
  - а) адаптивность; б) гибкость; в) надёжность; г) практичность
6. Группа показателей, характеризующих эффективность системы управления, не включает
  - а) объем выпуска продукции; б) себестоимость; в) сроки внедрения новой техники; г) количество уровней управления
7. Группа показателей, характеризующих рациональность организационной структуры и её технико-организационный уровень, не включает
  - а) звенность системы управления; б) принятые нормы управляемости; в) уровень централизации функций управления; г) оперативность принятия управленческих решений
8. Последовательность этапов анализа организационной структуры управления

а) выяснение главной цели организации; б) определение переменных, влияющих на реализацию цели; в) изучение задач и планов развития организации; г) оценка соответствия структуры организации её задачам, планам; д) оценка человеческих ресурсов

9. Комплекс работ по созданию организации, формированию структуры менеджмента, обеспечению деятельности организации всем необходимым, называется организационное...

10. Указать соответствие между разделами организационного проекта и составляющими этих разделов

А1: общесистемное описание объекта проектирования;

А2: организационные решения, относящиеся к производству;

А3: организационные решения, относящиеся к управлению в целом;

Б1: оценка эффективности проектных решений; Б2: формы организации труда;

Б3: численность и состав персонала; Б4: численность персонала подразделения

### 3. Список основной и дополнительной литературы

#### 3.1. Основная литература

1. Теория организации: Учебник для вузов / Б. З. Мильнер. - 6-е изд., перераб. и доп. - М.: Инфра-М, 2008. - 794 с. (Гриф УМО, ISBN 978-5-16-003167-5, 10 экз. в библиотеке ТУСУРа).

2. Теория организации: Учебник для вузов / Т. Ю. Иванова, В. И. Приходько. - М.: КноРус, 2006. – 382 с. (Гриф УМО, ISBN 5-85971-205-7, 1 экз. в библиотеке ТУСУРа).

3. Организационное поведение: Учебник для вузов / С. Д. Резник. - 2-е изд., перераб. и доп. - М.: Инфра-М, 2008. – 428 с. (ISBN 978-5-16-002647-3, 10 экз. в библиотеке ТУСУРа).

#### 3.2. Дополнительная литература

1. Демчук О.Н. Теория организации: Учебное пособие для вузов / О.Н. Демчук, Т.А. Ефимова. – М.: Флинта: МПСИ, 2009. – 264 с. (ISBN 978-5-9765-0699-2, ISBN 978-5-9770-0386-5).

2. Истомин Е.П., Соколов А.Г. Теория организации: системный подход. Учебник / Е.П. Истомин, А.Г. Соколов. – СПб.: ООО «Андреевский издательский дом», 2009. – 314 с. (Гриф УМО, ISBN 978-5-902894-20-9).

3. Латфуллин Г.Р., Райченко А.В. Теория организации: Учебник для вузов / Г.Р. Латфуллин, А.В. Райченко. – 2-е изд., доп. и перераб. (+CD). – СПб.: Питер, 2008. – 464 с. (Гриф УМО, ISBN 978-5-91180-873-0).

#### 4. Задания на самостоятельную работу студентов (72 часа)

№ п/п	Наименование работы	Кол-во часов	Форма контроля
1	Подготовка к опросу на лекции, контрольной работе	15	Зачет
2.	Подготовка к практическим занятиям (изучение теоретического материала)	19	Опрос и проверка на практических занятиях
3	Выполнение индивидуального задания	38	Отчет и защита

## 5. Содержание тем индивидуального задания

### Тема 1. Организация и управление

Система управления организацией. Функциональное содержание организации. Противоречия в организациях. Самоорганизация и самоуправление

#### Методические указания

В ходе самостоятельной работы студенты должны ознакомиться с основной и дополнительной литературой по данной теме. Особое внимание следует уделить вопросам, связанным с функциями управления. После изучения учебно-методических материалов необходимо ответить на контрольные вопросы.

#### Контрольные вопросы

1. Что такое система управления организацией? Какие требования к ней предъявляются? Из каких подсистем и элементов она состоит?
2. Что такое функция? На какие группы делятся функции, осуществляемые в организациях?
3. Как соотносятся между собой понятия конкретные функции управления, общие функции управления, типовые процедуры и набор операций?
4. Из каких наборов функций состоит полный набор конкретных функций управления? Какие функции входят в каждый из этих наборов?
5. Какие главные параметры имеет каждая функция?
6. Что такое координация?
7. Какие существуют виды взаимозависимости подразделений организации?
8. Перечислите механизмы, с помощью которых осуществляется координационная деятельность.
9. Почему возникают противоречия в организациях?
10. Какие существуют виды и ступени противоречий в организациях? Чем они характеризуются?
11. Что понимается под самоорганизацией и самоуправлением?
12. В чем суть каждого из принципов самоуправления?

### Тема 2. Организационная культура

Организационная культура как явление. Основные компоненты организационной культуры. Роль организационной культуры. Топология организационных культур.

#### Методические указания

В ходе самостоятельной студенты должны ознакомиться с основной и дополнительной литературой по данной теме. Особое внимание следует уделить вопросам, связанным типологией организационных культур. После изучения учебно-методических материалов необходимо ответить на контрольные вопросы.

#### Контрольные вопросы

1. Что понимается под организационной культурой?
2. Что включает в себя исследование организационной культуры?
3. Для чего необходимо развивать знаково-символическую систему (мифологию и обряды) в организации?
4. В чем заключается организационный аспект культуры?
5. Какие функции выполняют организационные коммуникации?
6. Как связана организационная культура с организационным поведением?
7. Как осуществляется управление организационной культурой?
8. Что понимается под термином управленческая культура в компании?
9. В чем состоит организационная культура личности?
10. Суть типологии организационной культуры Г. Хофштеда.
11. Характеристика типологии организационной культуры Т. Е. Дейла и А. А. Кеннеди.
12. В чем заключается типология организационной культуры Р. Акоффа?
13. Что понимается под типологией организационной культуры М. Бурке?
14. Охарактеризуйте типологию организационной культуры С. Ханди.
15. Основы типологии организационной культуры Ф. Клухона и Ф. Л. Штротбека.
16. В чем заключается типология организационной культуры Н. Адлер?