

ФГБОУ ВПО «Воронежский государственный
технический университет»

Кафедра экономики и управления на предприятии
машиностроения

МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ

по изучению дисциплины, проведению практических занятий
и выполнению самостоятельной и контрольной работы
по дисциплине «Теория менеджмента: теория организации»
для бакалавров направления 080200 «Менеджмент»
профиль «Производственный менеджмент» и направления
080100 «Экономика» профиль «Экономика предприятий и
организаций» заочной формы обучения



Воронеж 2013

Составители: д-р экон. наук В.Н. Родионова, канд. экон наук И.Ф. Елфимова, канд. экон. наук И. В. Логунова

УДК 621.338(075)

Методические указания по изучению дисциплины, проведению практических занятий и выполнению самостоятельной и контрольной работы по дисциплине «Теория менеджмента: теория организации» для бакалавров направления 080200 «Менеджмент» профиль «Производственный менеджмент» и направления 080100 «Экономика» профиль «Экономика предприятий и организаций» заочной формы обучения / ФГБОУ ВПО «Воронежский государственный технический университет»; сост. В.Н. Родионова, И.Ф. Елфимова, И. В. Логунова. Воронеж, 2013. 43 с.

Методические указания включают рекомендации по изучению дисциплины, проведению практических занятий и выполнению самостоятельной и контрольной работы по дисциплине «Теория менеджмента: теория организации», содержат домашние задания. Методические указания предназначены для бакалавров направления «Менеджмент» профиль «Производственный менеджмент» и направления 080100 «Экономика» профиль «Экономика предприятий и организаций» заочной формы обучения

Методические указания подготовлены на магнитном носителе в текстовом редакторе Microsoft Word, файл МУтеория менеджментаГО2013.doc.

Табл. 5. Ил. 4. Библиогр.: 2 назв.

Рецензент д-р экон. наук, проф. И.В. Каблашова

Ответственный за выпуск зав. кафедрой д-р экон. наук, проф. О.Г. Туровец

Издается по решению редакционно – издательского совета Воронежского государственного технического университета

© ФГБОУ ВПО «Воронежский
государственный технический
университет», 2013

ВВЕДЕНИЕ

Дисциплина «Теория менеджмента» состоит из трех модулей: история управленческой мысли, теория организации, организационное поведение. Второй модуль дисциплины «Теория менеджмента: теория организации» изучается студентами первого курса в течение второго семестра обучения.

Целью изучения дисциплины «Теория менеджмента: теория организации» является формирование теоретических и прикладных профессиональных знаний и умений в области функционирования современных организаций с учетом достижений зарубежного и отечественного опыта, а также развитие навыков творческого инициативного использования теоретических знаний в практической деятельности.

Изучение данной дисциплины имеет особое значение, поскольку ориентирует студентов на общие понятия и представления об организации и ее структуре, выполняемых функциях, законах и закономерностях развития и функционирования, системных положениях и особенностях управления организационными изменениями.

Методические указания составлены с учетом требований к подготовке бакалавров и включают такие активные формы работы, как проблемные семинары и тематические дискуссии. Кроме того, задания и ситуации, представленные в методических указаниях направлены не только на получение общих представлений о развитии менеджмента, но и на формирование личных профессиональных навыков и умений, необходимых в будущей работе.

Итоговой формой оценки знаний по дисциплине «Теория менеджмента: история управленческой мысли» является экзамен.

1. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ПО ИЗУЧЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ

Тема 1. Сущность и содержание теории организации

Определения понятия «организация» и лексическое значение термина «организация». Общие характеристики организации. Объект, предмет и метод теории организации. Организация и управление. Эволюция подходов к понятию организация: организация как трудовой процесс, организация - машина, организация - живой организм. Границы теории организации. Развитие взглядов на теорию организации и организацию как систему. Этапы в развитии и основополагающие идеи теории организации.

Тема 2. Социальные организации, их классификация и особенности. Законы социальных организаций

Понятие социальной организации и их особенности. Виды и классификация социальных организаций. Производственные организации и их свойства. Три класса переменных, описывающих социальную и производственную организацию: первичные переменные, переменные управления, переменные эффективности. Общие представления о зависимостях, законах и закономерностях организации. Закон эмерджентности. Закон синергии. Закон коммуникативности. Закон иерархичности. Закон самосохранения, закон «необходимого разнообразия». Специфические законы социальной организации. Принципы организации

Тема 3. Организация как система

Характеристика организации с позиции теории систем. Общие понятия теории систем. Понятие и классификация систем. Свойства систем и подсистем. Особенности управляемых систем. Понятие системы управления. Субъект и объект управления. Элементы внутренней среды организации: цели, задачи, структура, технология, персонал. Организация как открытая социотехническая система и ее характерные черты. Элементы внешней среды организации: факторы прямого и

косвенного воздействия (макро- и микросреда). Жизненный цикл организации.

Тема 4. Функции управления организацией

Понятие и классификация функций управления: общие, конкретные и специальные функции. Характеристика общих функций управления: планирование, организация, мотивация, контроль, координация, регулирование. Функция планирования: понятие и виды планов в организации, виды планирования, этапы процесса планирования в организации. Функция целеполагания. Понятие и виды целей в организации. Особенности постановки целей в организации, технология SMART. Понятие миссии организации. Функция организации: построение организационной структуры, понятие и классификация организационных структур. Функция контроля: понятие и виды контроля, этапы процесса контроля в организации. Особенности функций координации и регулирования в организациях.

Тема 5. Проектирование работы в организации и проектирование организации

Концепция проектирования работы, анализ работы, параметры работы, технология и проектирование работы. Построение работы, расширение масштаба работы, ротация работы. Обогащение работы (концепция Ф. Герцберга, Дж. Хакмана и Г. Олдхэма). Ситуационные факторы проектирования организации внешняя среда, технология работ, стратегический выбор, поведение работников (исследования Дж. Р. Вудворд и Ч. Перроу, А. Чандлера), Общая характеристика элементов проектирования организации, схема «организационного здания». Разделение труда и специализация. Департаментализация и кооперация. Связи в организации и координация. Масштаб управляемости и контроля. Иерархия в организации и ее звенность. Распределение прав и ответственности; полномочия, делегирование полномочий. Централизация и децентрализация. Дифференциация и интеграция

Тема 6. Структурные проблемы в организации

Понятие структуры и организационной схемы. Признаки (характеристики) организационной структуры: сложность,

формализация, централизация (децентрализация). Формальная и неформальная структуры: понятие, отличительные характеристики, особенности. Базовые элементы структуры: (Г. Минцберг). Типы организационных структур по взаимодействию с внешней средой: механические и органические структуры. Понятие, особенности, преимущества и недостатки организационных структур: линейная, функциональная, линейно-функциональная и линейно-штабная структура. Формы строения организаций: дивизиональная структура (понятие, особенности, способы построения, преимущества и недостатки). Современные формы строения организаций: матричные и проектные структуры (понятие, особенности, способы построения, преимущества и недостатки). Современные формы строения организаций: сетевые и виртуальные организации (понятие, особенности, способы построения, преимущества и недостатки). Новые типы организаций: адхократия, многомерная, партисипативная, предпринимательская организация и организация, ориентированная на рынок.

Тема 7. Эффективность деятельности в организации

Понятие эффективности деятельности организации. Основные подходы к определению эффективности деятельности организации. Факторы эффективности деятельности организации. Эффективность и эффект. Формы эффекта: социальный, экономический, организационный. Критерии эффективности функционирования системы организации. Критерии эффективности организационной деятельности. Оценка эффективности деятельности организации.

2. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ПО ПРОВЕДЕНИЮ ПРАКТИЧЕСКИХ ЗАНЯТИЙ

Практическое занятие № 1 Тематическая дискуссия. Понятие и общая характеристика организации

Ситуация 1. *Чай с добавками повсюду*

Фирму «Чай вдвоем» основали в 2010 г. два друга Михаил Гладков и Андрей Смирнов. В то время им было по двадцать лет, и они искали себе какое-нибудь занятие на лето. Оба были из тех, кого называют «свободные духом». Но даже им нужно было что-то есть, поэтому Михаил Г. и Андрей С. решили изготавливать и продавать чай с травяными добавками. Они хотели организовать нечто, что обеспечило бы их достойное существование и при этом без неприятной необходимости работать каждый день с 9 до 17 часов. Так была создана фирма «Чай вдвоем».

Когда организация начала свое существование, не было ни должностных инструкций, ни распределения властных полномочий. Михаил, Андрей и те, кого они смогли быстро привлечь к делу, собирали травы в Крымских горах. Их жены и подруги изготавливали пакетики для чая. Каждый энергично брался за смешивание и составление сортов чая. Затем готовый продукт продавался в магазинах «Дары природы» во многих городах Крыма. Решения принимались «всей командой». Раз в неделю проводились неформальные собрания – производственные совещания, которые могли продолжаться 6-8 часов. На таких собраниях участники подробно обсуждали все вопросы, связанные с изготовлением, рекламой и сбытом чая.

Однако фирме не суждено было остаться свободной и гибкой организацией. Очень скоро после ее основания стало происходить нечто «драматически» изменившее ее структуру. Чай с травяными добавками стали покупать! Спрос на чай непрерывно рос. Возникла необходимость расширения производства. На первом этапе своего существования организация

имела достаточно простую структуру, численность работающих не превышала 5 человек (друзья и родственники). Все работы производились в одном помещении, каждый знал работу другого и мог заменить его на рабочем месте, что позволяло быстро приспосабливаться к новым условиям. С постепенным увеличением численности до 15, а затем до 30 человек и далее производственные связи усложнялись. Основателям фирмы стало ясно, что прежняя свобода больше не будет приносить эффект.

Работу пришлось разделить. Были сформированы отделы, созданы производственные участки, разработаны должностные инструкции и порядок выполнения работ на каждой операции. В настоящее время структура фирмы «Чай вдвоем» напоминает структуру фирмы Thomas J. Lipton.

ЗАДАНИЯ И ВОПРОСЫ К СИТУАЦИИ

1. Прочитайте текст статьи и сформируйте перечень требований (условий), которым должна соответствовать группа людей, чтобы считаться организацией. Подумайте, всегда ли некая группа является организацией.

2. Охарактеризуйте фирму «Чай вдвоем» как деловую организацию на каждом из этапов ее развития.

3. На каком этапе становления фирмы работы показались Вам более специализированными, а обязанности более определенными?

4. Какие характеристики (общие черты) могут служить для описания деловой организации и позволяют понять – почему необходимо управлять организацией, чтобы добиться успеха.

Ситуация 2. Ситуация «Новые полномочия»

Иван Петрович Казаков, руководитель крупного отдела финансовой компании, намерен сделать так, чтобы решения по конкретному направлению деятельности принимал один из его подчиненных – Василий Дмитриевич Шилов. Руководитель обучал этого подчиненного в течение определенного периода

времени и надеялся, что он достаточно подготовлен для того, чтобы самостоятельно принимать решения.

И. П. Казаков действовал следующим образом:

- Передал В. Д. Шилову ответственность и согласовал с ним задачи так же, как и ключевые параметры деятельности
- Объяснил подчиненному, что он принимает на себя ответственность за решения проблем и конечный результат
- Объявил, что теперь подчиненный уполномочен принимать необходимые решения для выполнения задачи
- Предупредил, что если Василий Дмитриевич нуждается в помощи или ищет новой идеи, руководитель готов прийти ему на помощь

После некоторого времени В. Д. Шилов приходит к руководителю и говорит, что он проанализировал проблему и хотел бы обсудить ее с Иваном Петровичем. Руководитель говорит, что он в распоряжении подчиненного для обмена идеями, но что решение подчиненный должен принимать самостоятельно. Василий Дмитриевич информирует руководителя о проведенном анализе и о трех решениях (А, Б, В). Решение «А» Иван Петрович рассматривает как приемлемое, «Б» - как неверное, «В» - как лучшее.

Подчиненный спрашивает мнение руководителя, но тот опять привлекает его внимание к факту, что подчиненный сам должен принимать решение. В. Д. Шилов принял решение «Б».

Задание. Какие действия на месте руководителя следует предпринять?

Практическое занятие № 2

Построение организационной структуры

Ситуация 1. Проведено обследование торговой фирмы, результаты которого представлены в таблице 1.

Таблица 1

Результаты обследования

<i>Направление деятельности</i>	<i>Бизнес-проект</i>
Торговля	1. продажа бытовой техники 2. продажа отделочных материалов
<i>Организационная деятельность</i>	<i>Структурная единица</i>
Коммерческая	Руководство коммерческой службы Отдел закупок Таможенный отдел Отдел маркетинга Отдел, реализующий проект 1 Отдел, реализующий проект 2
Финансовая	Руководство финансовой службы Финансовый отдел Планово-экономический отдел Бухгалтерия
Исполнительная	Руководство исполнительной дирекции Общий отдел Юридический отдел Отдел управления персоналом Административно-хозяйственный отдел

Задание. Постройте все возможные виды структур. Выберите структуру, которая наиболее подходит для данной ситуации.

Ситуация 2. Компания «Стройдеталь»

ООО «Стройдеталь» — хорошо известная компания в сфере производства строительных материалов и торговли сопутствующими товарами (20 филиалов по всей стране). Компания имеет следующую организационную систему сбыта (рис.1). Два зональных менеджера, ответственных за торговлю на юге и севере страны, подчинены директору по торговле и маркетингу. Десять менеджеров-руководителей филиалов компании отчитываются перед зональным менеджером. От 3

до 15 торговых представителей ответственны перед менеджером-руководителем филиала, в зависимости от размера отделения.

Направление торговли — оптовая продажа строительных материалов и снабжение строительных компаний.

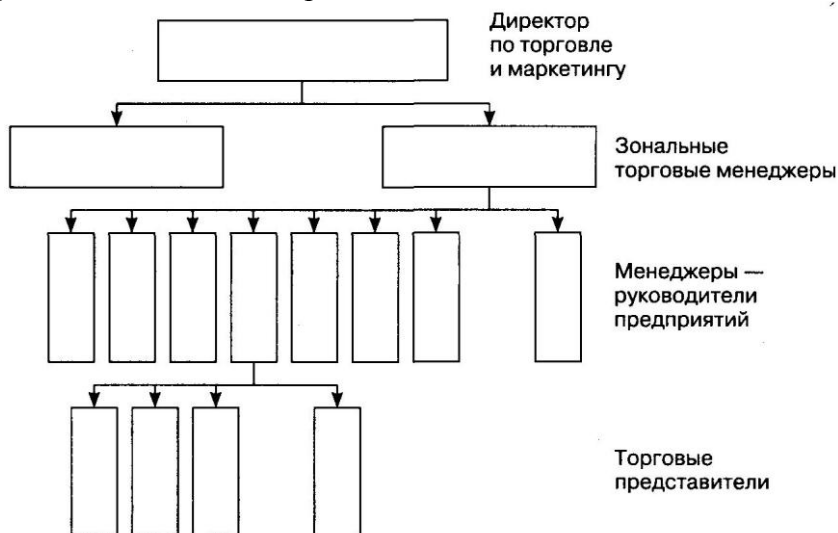


Рис. 1. Организационная структура ООО «Стройдеталь»

Во время экономического спада в 2008 году директор принял решение, что все запросы об уменьшении цены должны быть представлены ему для утверждения. Существующая тогда децентрализованная система принятия решений была, таким образом, централизована. До этого нововведения торговый представитель мог давать до 3% скидки по своему усмотрению, менеджеры—руководители филиалов — до 5%, зональные торговые менеджеры — до 8%.

В случае если возникала необходимость увеличить размеры скидки, решение принималось директором.

Централизация была объяснена необходимостью введения кризисного управления. В период кризиса четкие, быстрые, компетентные решения, так же как и более строгий кон-

троль, жизненно необходимы.

Когда цена обсуждалась во время переговоров, торговый представитель колебался и говорил, что ответ будет дан в этот же день. Торговый представитель посылал телекс с точным описанием случая для одобрения центральным офисом. Директор часто ездил в командировки, и запросы по поводу уменьшения цены, поступающие из различных отделений, скапливались у него на столе. Когда он возвращался, то изучал эти запросы. Там упоминались имена клиентов, которые он никогда не слышал, и доводы, которые были неубедительны. На анализ и принятие решения иногда требовались еще некоторое время. Когда директор, наконец, принимал решение, новости шли обратно в отделение. Торговый представитель связывался с клиентом для того, чтобы донести до покупателя хорошие или плохие новости об изменении цены. В обоих случаях клиент часто отвечал: «К сожалению, слишком поздно, я нашел другого поставщика». Когда в конце месяца отчеты о продажах поступали в центральный офис из филиалов, то в некоторых из них наблюдалось сильное отклонение от плана. Директор дал инструкции отделу кадров более интенсивно обучать торговых представителей умению продавать и вести переговоры. Он приводил следующий аргумент: «Нужно больше полагаться на лояльность и усердие персонала для поддержания бизнеса, особенно в период кризиса». Но система принятия решения о скидках для клиента осталась прежней.

Задание

1. Определите, в чем состоит проблема, с которой столкнулась эта компания.
2. Назовите «инструмент», который был использован для решения проблемы.
3. Объясните, почему был получен неприемлемый результат. Обоснуйте Ваши действия на месте директора.

Практическое занятие № 3

Управление организационными изменениями.

Развитие организационной структуры

Ситуация для анализа. В начале трудного пути

Вложив миллиарды долларов в НИОКР, Kodak прочно встала на путь диверсификации. И хотя в последние годы Kodak провела уже несколько реорганизаций, доходы ее в 1983 г. оказались ниже, нежели в 1982 г. Эта компания, владеющая признанной во всем мире торговой маркой, по уши увязла в трясине вялого рынка кино- и фототоваров. Помимо значительного долгового бремени Kodak несла серьезные потери из-за просчетов в организации управления. К этому времени от славных традиций ее менеджмента остались лишь воспоминания, а персонал потерял всякую надежду на перемены к лучшему.

Новому управляющему Kodak, Джорджу Фишеру, потребовался год, чтобы расшевелить неповоротливого гиганта. Начал Фишер с того, что расстался с подразделениями по производству медицинской продукции, сконцентрировав усилия на технологии получения и обработки цветных изображений. Это позволило компании сократить долги с неподъемных 7,5 млрд. долларов в 1993 г. до 1,5 млрд. в 1994 г. Одновременно с этим Фишер вплотную занялся упорядочением штатного расписания аппаратных структур, встроенных в каркас управленческой иерархии.

Главная цель Фишера поднять рейтинг Kodak и вновь сделать ее заметной “фигурой” на мировом рынке. В серии пространственных интервью для Business Week он разъяснил суть новой стратегии формы. По мнению Фишера, прежде всего, необходимо приобщить Kodak к современной деловой культуре и существенно снизить издержки. “Для нашей компании характерны типичные недостатки, давно уже подробно описанные в учебниках. Управленцы Kodak крайне медлительны,

и ни у кого из них нет здорового стремления взять на себя ответственность за дело”, - сетует Фишер.

Всеобщая апатия, царившая в Kodak, сослужила ей плохую службу, и по началу Фишер был весьма удивлен, попав в это замкнутое сообщество, где дела вершились в высших эшелонах власти, сотрудники были лишь “винтиками”, а открытые дискуссии или обмен мнениями не поощрялись. «Иерархическая структура управления чуть не погубила Kodak. Каждый ее служащий, как загипнотизированный, повиновался своему начальнику и шагу боялся ступить без его указаний», - констатирует Фишер. Судя по всему, ему нелегко, но, к счастью, в его активе – богатый опыт управленческой деятельности. Сделав ставку на судьбоносное для фирмы решение важнейших вопросов, таких, как повышение качества продукции, удовлетворение потребительского спроса и сокращение сроков разработки новых изделий, Фишер надеется уменьшить расходы и оздоровить компанию.

Важным стратегическим звеном в осуществлении этой грандиозной программы является расширение доли Kodak на азиатском рынке. Не случайно Фишер поручил своему второму заместителю Уилбуру Презано руководство деятельностью специальной группы, разрабатывающей стратегический план генерального наступления Kodak на китайском и гонконгском рынках. Кроме того, по словам Фишера компания стремительно наращивает объемы услуг на слабо освоенных рынках, в том числе в России, Индии и Бразилии. Напомним, что не далее как в 1994 г. Kodak удалось достичь 400 – процентного роста продаж на российском рынке, выдав сотни лицензий своим новым экспресс - лабораториям и магазинам, торгующим ее фирменной продукцией.

Не ограничиваясь расширением рынка в чисто географическом плане, Фишер также надеется добиться высоких результатов на рынке систем цифровой обработки изображений.

Начиная с 70-х гг., когда в Kodak осознали всю значимость развития цифровой фотографии, постепенно вытесняющей традиционные фотохимические процессы, на НИОКР в

области цифровой обработки изображений были брошены значительные средства – около 5 млрд. долларов. Но руководство компании не смогло прийти к единому мнению в вопросе прогнозирования динамики объема продаж высоко прибыльных традиционных фотографических пленок и бумаги, обусловленной появлением на рынке цифровой фотоаппаратуры. До прихода Фишера в компанию лишь немногие ее разработки удавалось запустить в производство. Новыми товарами и их маркетингом занималась тогда добрая дюжина различных отделений Kodak, деятельность которых никто не координировал. Трудно себе представить, но было время, когда в Kodak параллельно разрабатывалось 23 проекта цифровых сканеров.

Создав отделение прикладных систем цифровой обработки изображений, новый глава Kodak сосредоточил многочисленные независимые проекты под одной крышей.

Однако, как справедливо отмечают аналитики, успехи Kodak пока незначительны. Некоторые из приближенных к Фишеру лиц считают, что он торопит события, пытаясь за нереально короткий срок решить труднейшую задачу. «У Kodak есть первоклассные технологические разработки, но ей еще не удавалось продемонстрировать столь же замечательные изделия. Поэтому Kodak сейчас занимает весьма скромное место среди прочих фирм, действующих на рынке цифровой обработке изобретений», - заявил Жак Кауфман, консультант по обработке изобретений из г. Уилметт.

Но если вообще можно ускорить процесс НИОКР в Kodak и придать новый импульс производству ее новинок, то с подобной задачей, по мнению аналитиков, способен справиться только Фишер. Фишер обладает уникальным сочетанием профессиональных качеств технолога и менеджера, умеет быстро сориентироваться в ситуации и принять нужное решение. Вряд ли кто-нибудь другой смог бы также быстро, оценить все плюсы и минусы, разделаться с отделениями компании, не связанными с выпуском фотоаппаратуры и материалов. Фишер редко берет какой-либо документ в руки дважды и, обсуждая текущие вопросы с подчиненными, оперативно решает их, не

откладывая в долгий ящик. Такой подход явился новаторским для Kodak, где уже укоренилась традиция затягивать окончательное рассмотрение проблемы путем бесконечного ее муссирования и анализа. “У нас привыкли изучать любой вопрос годами. Джорж придерживается правил 80/20: если решения правильны лишь в 80 % случаев, но приняты в кратчайший срок, он доволен”, - рассказывает вице-президент Kodak Лео Томас.

Чтобы раз и навсегда покончить с жесткой иерархической структурой, сковывавшей инициативу сотрудников Kodak, Фишер лично стал демонстрировать новый, свободный стиль поведения. В отличие от прежних управляющих Kodak, державших подчиненных на расстоянии, он не стремится соблюдать дистанцию, не повышает голоса, всегда корректен и не чуждается юмора. Беседуя с Фишером, ощущаешь, что обращаться с близким человеком, а потому не хочется разочаровывать его. Сотрудники Kodak всегда могут связаться со своим босом по электронной почте – и они охотно пользуются этой возможностью, посылая в день примерно 30 сообщений. Его секретарь распечатывает их на бумаге, а на следующий день Фишер пишет ответные послания своим респондентам прямо поверх их текста. И, судя по всему, подобная открытость по душе персоналу Kodak.

Однако, как сообщила администрация фирмы, происходящие перемены внесли тревожную ноту в атмосферу компании, лишив ее сотрудников уверенности в завтрашнем дне. Снижение премиальных, осуществленное по прямому указанию Фишера, настроило многих против него. В свою очередь объявленное сокращение 800 рабочих мест, проведенное на фабрике Kodak Park в Рочестере, тоже не прибавило сотрудникам оптимизма.

И, вероятно, для периода реформ это естественно.

Нет ничего труднее попытки изменить порядок вещей. Но нет и деятельности, которая по мнению Фишера, была бы более интересной.

ЗАДАНИЯ И ВОПРОСЫ К СИТУАЦИИ

1. Объясните, как первоначальная стратегия Kodak повлияла на структуру компании.

2. Выделите фразы, которые подтверждают, что до прихода Дж.Фишера Kodak испытывала трудности структурного характера. Установите их причины. При выявлении структурных недостатков воспользуйтесь картой симптомов и причин структурных проблем (табл. 2).

Таблица 2

Карта симптомов и причин структурных проблем

I. НИЗКАЯ МОТИВАЦИЯ	II. ЗАПОЗДАЛЫЕ И НЕПРАВИЛЬНЫЕ РЕШЕНИЯ
1. Непоследовательные и произвольные решения, не отвечающие установленным правилам	1. Отсутствие необходимых средств координации деятельности
2. Нерациональное распределение работ 3. Отсутствие четких целей и задач	2. Чрезмерное развитие иерархии и централизация решений 3. Отсутствие системы оценки результатов принимаемых решений
III. КОНФЛИКТЫ И НЕДОСТАТОЧНАЯ КООРДИНАЦИЯ ДЕЙСТВИЙ	IV. РОСТ РАСХОДОВ В АДМИНИСТРАТИВНОЙ СФЕРЕ
1. Наличие конфликтных целей 2. Отсутствие механизмов координации деятельности отдельных рабочих групп	1. Большой штат управления 2. Увеличение канцелярской работы и процедур, отвлекающих от производительного труда
V. НЕАДЕКВАТНАЯ РЕАКЦИЯ НА ИЗМЕНЕНИЕ ОБСТОЯТЕЛЬСТВ	
1. Отсутствие специалистов, осуществляющих контроль за внешней средой 2. Недостаточная поддержка нововведений	

3. Какие факторы, определяющие структуру организации, оказались для Kodak наиболее существенными? Объясните.

4. Как повлияло изменение стратегии Kodak на структуру компании?

5. Какое влияние на структуру Kodak оказано появление Дж. Фишера?

6. Дали ли произведенные изменения ожидаемый эффект, уменьшили ли они остроту проблем?

Практическое упражнение. *Анализ дилемм структуры компании Kodak*

Предположим, что Вы пришли работать на фирму Kodak до начала ее реорганизации в качестве руководителя одного из крупных подразделений и спустя несколько месяцев обратили внимание на недостатки существующей организационной структуры. Очевидно, что ваши доводы в пользу перемен были встречены коллегами без особого энтузиазма.

1. Приведите несколько выражений, которые, по вашему мнению, можно было бы выдвинуть против следующих идей:

а) формализация должностных обязанностей;

б) делегирование полномочий по осуществлению контроля;

в) усиление координации действий взаимосвязанных служб.

2. В табл. 3 приведены некоторые дилеммы структуры. Подумайте, по каким из них в Kodak не достигнуто приемлемое равновесие? Объясните вашу позицию. Какие проблемы структурного характера обусловлены такой ситуацией?

3. Предположим, что бывшее руководство Kodak признало, что трудности компании являются следствием структурных проблем. Думаете ли Вы, что дирекция Kodak посчитала бы эти проблемы настолько существенными, чтобы приступить к их решению в срочном порядке. Какие доводы можно привести для того, чтобы обложить какие-либо действия по реорганизации компании?

Дилеммы структуры

Конкурирующие противоположности	
1. Ограничение сферы деятельности узким кругом обязанностей	↔ Широкая специализация, большее разнообразие выполняемых работ
2. Определенность задания, регламентация работ	↔ Самостоятельность (или автономность), проявление личной инициативы
3. Минимальное количество подчиненных, тщательный контроль	↔ Максимально возможное количество подчиненных, плоская организационная структура
4. Централизация в принятии решений	↔ Делегирование полномочий, усиление активности и ответственности
5. Формализация деятельности, стандартные решения	↔ Гибкие, неформальные отношения, новые решения

Практическое занятие № 4**Организация как система**

Задание 1. Студенты должны выбрать определенный объект и представить его в качестве системы в соответствии с приведенными ниже теоретическими положениями. Задание можно выполнять индивидуально или в рабочих группах. (3-5 человек).

Теоретические положения

Любая система независимо от предназначения состоит из разного рода составных частей. При этом каждая такая

часть, входящая в систему, называется **подсистемой** – совокупность элементов, объединенных общим процессом функционирования для достижения определенных целей подсистемы.

Подсистема, в свою очередь, может также состоять из элементов – субподсистем. Деление на подсистемы и субподсистемы и т.д. – существенное условие построения, моделирования и исследования сложных систем.

В зависимости от глубины членения системы на составные части последней базовой ячейкой системы является относительно неделимый (не поддающийся дальнейшему разбиению) **элемент** (структурная единица системы). Например, элементами производственной подсистемы предприятия может быть выпускаемая продукция, производственные рабочие, сырье, оборудование и т.д.

Каждый элемент обладает определенными свойствами, однако это не означает, что система в целом есть просто сумма свойств ее отдельных элементов. Это нечто большее. За счет взаимодействия и реализации взаимосвязей элементов система в ходе функционирования приобретает дополнительные синергетические свойства.

Принципиальная схема декомпозиции системы приведена на рисунке 1.

Таким образом, **система** – это совокупность целостных упорядоченных взаимосвязанных элементов и подсистем, взаимодействующих между собой и участвующих в том или ином виде в процессе функционирования по обеспечению своего предназначения и достижению какой-либо цели.

Вход и выход системы

- ❖ Вход – те компоненты, которые подаются из вне (информация, оборудование, финансовые средства, трудовые ресурсы и др.), необходимые для того, чтобы система работала.
- ❖ Выход - результаты работы системы: готовая продукция, информация о том, каковы параметры продукции и т.д.

Внешняя среда системы

- Внешняя среда – это набор заключенных внутри конкретных пределов объектов, которые влияют на действие системы;
- Внешняя среда – это совокупность любых объектов, изменения которых влияют на систему, чьи свойства меняются в результате поведения системы.

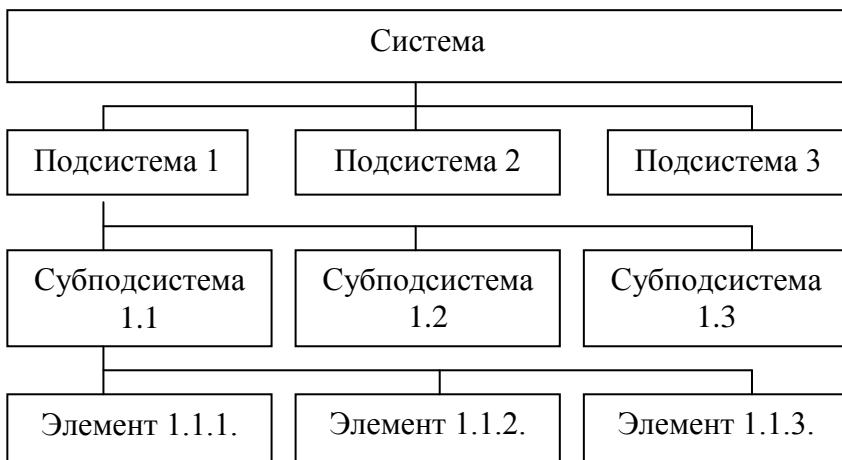


Рис.2. Принципиальная схема декомпозиции системы

Задание 2. Студенты выбирают систему (возможно продолжение работы с системой из задания 1) и представляют ее характеристики согласно теоретическим положениям, приведенным ниже. Задание можно выполнять индивидуально или в рабочих группах. (3-5 человек).

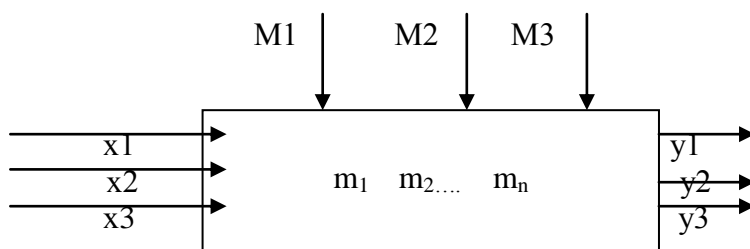
Теоретические положения

Для характеристики системы и ее поведения можно выделить 3 группы переменных (рис. 3).

2 типа входных величин системы

1. Управляющее воздействие (x) – это такие величины, значением которых можно распоряжаться при управлении системой и можно их изменить с целью осуществления движения в желательном направлении;

2. Возмущающее воздействие (M) – это величины, которые нельзя изменить, их нужно учитывать при выработке управленческих воздействий.



M – возмущающие воздействия;
 x – входы системы;
 y – выходы системы;
 m – внутренние возмущения.

Рис. 3 Переменные и характеристики системы

Характеристики системы

● Воздействие системы на окружающую среду характеризуется значением ее выходных величин (y). Совокупность y позволяет субъекту управления обеспечить соответствие результатов целям управления.

● Результаты работы системы зависят и от возмущений, возникающих в самой системе. Внутреннее состояние системы можно охарактеризовать совокупностью значений m , которые определяют ее поведение.

Таким образом, общими характеристиками системы являются:

- входные переменные или входные воздействия (x , M) – сигналы, генерируемые во внешней среде и влияющие на поведение системы;
- выходные параметры или переменные (y), характеризующие реакцию системы и позволяющие описать некоторые стороны поведения системы;
- переменные состояния системы (m), характеризующие динамическое поведение системы (внутренние возмущения).

3. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ПО ВЫПОЛНЕНИЮ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ

Общие положения по выполнению самостоятельной работы

Рабочей программой дисциплины «Теория менеджмента: теория организации» предусмотрена самостоятельная работа студентов. Виды самостоятельной работы:

1. подготовка к лекциям и самостоятельная проработка материала;
2. подготовка к практическим занятиям
3. самоподготовка к промежуточной и итоговой проверке знаний;
4. выполнения домашних заданий.

2.1. Подготовка к лекциям и самостоятельная проработка материала является обязательным видом самостоятельной работы и предполагает предварительное ознакомление студента с вопросами предстоящей лекции с целью наиболее эффективного усвоения материала. Особое внимание следует уделить вопросам, выносимым на самостоятельное изучение.

2.2. Подготовка к практическим занятиям заключается в выполнении определенных заданий к каждому практическому занятию. Выполнение заданий в качестве подготовки к практическим занятиям является обязательным и оценивается преподавателем как элемент общей успеваемости студента.

2.3. Самоподготовка к промежуточной и итоговой проверке знаний предполагает самостоятельную проработку материала, опираясь на содержание лекций и практических занятий, вопросы, выносимые на самостоятельное изучение. Промежуточная аттестация предполагает проведение коллоквиумов, на которые выносятся основные вопросы пройденного материала, а также микроситуации, связанные с решением управленческих задач.

Студент допускается к итоговой аттестации (зачету) на основании посещения лекций и практических занятий, а также выполнения домашних заданий. В случае неудовлетворитель-

ной текущей успеваемости студент не допускается до итоговой аттестации до тех пор, пока не отчитается по всем установленным контрольным точкам: конспекты лекций и вопросов самостоятельного изучения, отчеты по практическим занятиям и домашним заданиям. В том случае, если студент по текущей успеваемости набирает не менее 45 баллов, то получает зачет автоматически. На зачет выносятся основные вопросы, изучаемые в течение семестра. Зачет предполагает проведение итогового тестирования, положительный результат которого позволяет студенту получить зачет.

2.4. Выполнение домашних заданий является обязательным элементом процесса обучения; без сдачи отчета по домашним заданиям студент не допускается к итоговой аттестации. Рабочей программой дисциплины предусматривается выполнение следующих домашних заданий:

1. составление глоссария по темам дисциплины
2. написание эссе на тему: «Секреты успеха организации»

Домашние задания оформляются как индивидуальный отчет студента, на листах формата А4 в соответствии с требованиями нормоконтроля ВГТУ. Наличие титульного листа обязательно.

Домашнее задание 1 **Подготовка глоссария**

1. Подготовить глоссарий по темам дисциплины, ключевые вопросы которых приведены в первом разделе настоящих методических указаний. Дисциплина «Теория менеджмента: теория организации» предполагает рассмотрение 7 тем.

2. Глоссарий представляет собой перечень основных терминов (определений) с указанием источника литературы. Допускается несколько различных трактовок одного термина, при этом обязательно указание автора определения или (и) источника литературы.

3. Термины (определения) группируются по темам. Желательно расположить их по алфавиту. Одни и те же определения не должны повторяться в разных темах.

4. Общее количество терминов в глоссарии примерно 70, т.е. по 10 определений в одной теме. Допускается изменение количества определений по темам, но при этом их общее количество не меняется.

5. После глоссария обязательно приводится список использованных источников. Допускаются ссылки на словари и источники из сети Интернет, при этом в список источников должны быть включены реквизиты соответствующего сайта.

Домашнее задание 2

Подготовка эссе на тему: «Секреты успеха организации»

Для выполнения задания студент должен подобрать журнальную статью (несколько статей), в СМИ или Интернете, раскрывающую опыт работы отечественного или зарубежного предприятия.

Для успешного раскрытия темы следует рассмотреть следующие *примерные вопросы*:

- история возникновения фирмы (предприятия),
- этапы ее развития,
- условия внешней среды, в которых действует организация,
- современные рыночные позиции организации,
- миссия и цели организации,
- особенности бренда,
- сильные и слабые стороны организации,
- характеристика организации менеджмента,
- основные факторы успеха,
- перспективы и прогнозы дальнейшего развития.

Представленное эссе должно обязательно раскрывать авторскую позицию студента по рассматриваемой проблеме, его рассуждения о том, что делает предприятие успешным в условиях современного развития отечественной и мировой экономики.

Общие рекомендации при подготовке эссе:

Эссе представляет краткий очерк, позволяющий соединить научный подход к решению поставленной задачи и практические знания, которые студент приобретает в процессе обучения. Главным в написании эссе является краткое изложение точки зрения автора эссе в понимании проблемы, формулировка взгляда на проблему, предложения или программа шагов, позволяющих решить, поставленную проблему.

В эссе могут быть представлены анализ аналогий и рекомендации на основе изученных образцов ситуаций.

В эссе необходимо обозначить методы и подходы, которыми следует воспользоваться для решения обозначенной в задании проблемы. Возможно приведение примеров и аналогий из научной литературы и публикаций, практический опыт. Обоснование применения того или иного метода, подхода, теоретической концепции. Эффективность ее использования в результате применения.

Объем должен быть не менее 10 печатных страниц текста.

Обязательны ссылки на литературу и список источников литературы и используемых сайтов.

4. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ПО ВЫПОЛНЕНИЮ КОНТРОЛЬНОЙ РАБОТЫ

Контрольная работа по дисциплине «Теория менеджмента: теория организации» включает теоретическую часть, состоящую из вопросов по разделам дисциплины, и практическую часть, включающую пять комплексных заданий и вопросов по конкретной производственной ситуации. Контрольная работа, выполненная не по своему варианту, или не полностью, не принимается к рассмотрению. Общий объем контрольной работы должен быть не менее 30 листов формата А4. Работа должна быть оформлена в соответствии с требованиями нормоконтроля ВГТУ, подшита и сдана на проверку до начала сессии.

4.1. Методические указания по выполнению теоретической части

Общие положения

Номера теоретических вопросов определяются по варианту, номер варианта соответствует последней цифре зачетной книжки студента (табл. 4)

Таблица 4

Варианты выполнения теоретической части контрольной работы

Темы дисциплины	Варианты									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	0
Тема 1	1	2	3	4	5	6	1	2	3	4
Тема 2	2	3	4	5	6	7	8	9	10	1
Тема 3	3	4	5	6	7	8	1	2	3	4
Тема 4	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6
Тема 5	1, 11	2, 12	3, 13	4, 10	5, 9	6, 8	7, 5	8, 4	9, 3	10, 2
Тема 6	6	7	8	9	1	2	3	4	5	6
Тема 7	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5

Ответы на вопросы теоретической части контрольной работы следует представлять сжато, конкретно, со ссылкой на используемую литературу. Небрежно выполненная работа возвращается без рецензирования.

Перечень теоретических вопросов

Тема 1. Сущность и содержание теории организации

1. Определения понятия «организация» и лексическое значение термина «организация».
2. Общие характеристики организации.
3. Объект, предмет и метод теории организации.
4. Организация и управление

5. Эволюция подходов к понятию организация: организация как трудовой процесс, организация - машина, организация - живой организм.

6. Границы теории организации. Развитие взглядов на теорию организации и организацию как систему. Этапы в развитии и основополагающие идеи теории организации.

Тема 2. Социальные организации, их классификация и особенности. Законы социальных организаций

1. Понятие социальной организации и их особенности

2. Виды и классификация социальных организаций.

3. Производственные организации и их свойства.

4. Три класса переменных, описывающих социальную и производственную организацию: первичные переменные, переменные управления, переменные эффективности.

5 Общие представления о зависимостях, законах и закономерностях организации.

6. Закон эмерджентности. Закон синергии.

7. Закон коммуникативности. Закон иерархичности.

8. Закон самосохранения, закон «необходимого разнообразия».

9. Специфические законы социальной организации.

10. Принципы организации

Тема 3. Организация как система

1. Характеристика организации с позиции теории систем. Общие понятия теории систем.

2. Понятие и классификация систем.

3. Свойства систем и подсистем. Особенности управляемых систем.

4. Понятие системы управления. Субъект и объект управления.

5. Элементы внутренней среды организации: цели, задачи, структура, технология, персонал.

6. Организация как открытая социотехническая система и ее характерные черты.

7. Элементы внешней среды организации: факторы прямого и косвенного воздействия (макро- и микросреда).

8. Жизненный цикл организации.

Тема 4. Функции управления организацией

1. Понятие и классификация функций управления: общие, конкретные и специальные функции.

2. Характеристика общих функций управления: планирование, организация, мотивация, контроль, координация, регулирование.

3. Функция планирования: понятие и виды планов в организации, виды планирования, этапы процесса планирования в организации.

4. Функция целеполагания. Понятие и виды целей в организации. Особенности постановки целей в организации, технология SMART. Понятие миссии организации.

5. Функция организации: построение организационной структуры, понятие и классификация организационных структур.

6. Функция контроля: понятие и виды контроля, этапы процесса контроля в организации.

7. Особенности функций координации и регулирования в организациях.

Тема 5. Проектирование работы в организации и проектирование организации

1. Концепция проектирования работы, анализ работы, параметры работы, технология и проектирование работы.

2. Построение работы, расширение масштаба работы, ротация работы

3. Обогащение работы (концепция Ф. Герцберга, Дж. Хакмана и Г. Олдхэма)

4. Ситуационные факторы проектирования организации внешняя среда, технология работ, стратегический выбор, поведение работников (исследования Дж. Р. Вудворд и Ч. Перроу, А. Чандлера),

5. Общая характеристика элементов проектирования организации, схема «организационного здания»

6. Разделение труда и специализация

7. Департаментализация и кооперация

8. Связи в организации и координация
9. Масштаб управляемости и контроля
10. Иерархия в организации и ее звенность
11. Распределение прав и ответственности; полномочия, делегирование полномочий
12. Централизация и децентрализация
13. Дифференциация и интеграция

Тема 6. Структурные проблемы в организации

1. Понятие структуры и организационной схемы. Признаки (характеристики) организационной структуры: сложность, формализация, централизация (децентрализация)

2. Формальная и неформальная структуры: понятие, отличительные характеристики, особенности.

3. Базовые элементы структуры: (Г. Минцберг)

4. Типы организационных структур по взаимодействию с внешней средой: механические и органические структуры.

5. Понятие, особенности, преимущества и недостатки организационных структур: линейная, функциональная, линейно-функциональная и линейно-штабная структура.

6. Формы строения организаций: дивизиональная структура (понятие, особенности, способы построения, преимущества и недостатки)

7. Современные формы строения организаций: матричные и проектные структуры (понятие, особенности, способы построения, преимущества и недостатки)

8. Современные формы строения организаций: сетевые и виртуальные организации (понятие, особенности, способы построения, преимущества и недостатки)

9. Новые типы организаций: адхократия, многомерная, партисипативная, предпринимательская организация и организация, ориентированная на рынок.

Тема 7. Эффективность деятельности в организации

1. Понятие эффективности деятельности организации. Основные подходы к определению эффективности деятельности организации.

2. Факторы эффективности деятельности организации.

3. Эффективность и эффект. Формы эффекта: социальный, экономический, организационный.

4. Критерии эффективности функционирования системы организации. Критерии эффективности организационной деятельности.

5. Оценка эффективности деятельности организации.

4.2. Методические указания по выполнению практической части

Общие положения

Используя личный опыт, периодическую литературу и ресурсы сети Internet, найдите статью (или составьте самостоятельно), описывающую любую организацию (промышленное предприятие). Статья должна содержать основные характеристики работы организации: цели, задачи, функции, миссию (видение), организационную структуру и т.д.

Задания

Задание 1

1. Опишите исследуемую организацию и приведите ее характеристики, подтверждающие сложившееся представление о социальных (деловых) организациях. Текст должен состоять из фактов организационной жизни и содержать характеристику отличительных признаков организации.

2. Какие мотивы послужили исходным моментом при создании организации? При определении мотивов воспользуйтесь рис. 4.



Рис. 4. Мотивы объединения людей в организации

Задание 2

1. Опишите исследуемую организацию как открытую систему. Охарактеризуйте внутреннюю и внешнюю среду этой организации и обоснуйте ее место на схеме жизненного цикла.

2. Проведите идентификацию Вашей организации по классификационной таблице организаций (табл. 5).

Таблица 5

Классификация организации по возможным основаниям-признакам

Структура или тип взаимодействия элементов (логический подход)	Стадии и характер развития (генетический подход)	Область и законы функционирования (функциональный подход)
1 Реальные и идеальные 2 Порядковые и стихийные 3 Открытые и закрытые 4 Макроорганизации и микроорганизации 5 Централизованные и децентрализованные 6 Саморегулирующиеся и управляемые (в том числе кибернетические)	1 Зарождающиеся, развитые угасающие 2 Устойчивые и неустойчивые 3 Сложные и простые 4 Саморазвивающиеся 5 Искусственно созданные и смешанно созданные	1. Космологические: Физические Химические Биологические Информационные Технические Производственные Экономические Социальные 2. Эффективные и неэффективные

Задание 3

Охарактеризуйте структуру анализируемой организации:

1. Изучите формальную организационную структуру предприятия. Представьте организационную структуру управления этой организацией. Если Вы не можете получить структурную схему исследуемой организации, попытайтесь самостоятельно разработать ее, наблюдая за деятельностью этой организации.

2. Охарактеризуйте структуру выбранной организации с точки зрения ее сложности, уровня формализации и централизации принимаемых решений.

3. Какие изменения претерпела организация и ее структура в последнее время? Что послужило причиной структурной перестройки? Каковы результаты происшедших изменений?

4. Проведите анализ организационной структуры конкретного подразделения или звена управления по выполняемым функциям (анализ организации работы различных функциональных областей) по вариантам (табл. 6). Необходимо представить организационную структуру маркетинговой, финансовой служб, управления персоналом, инноваций и организационную структуру управления подготовкой производства и непосредственно организационную структуру управления производством. Следует указать, какие отделы, подразделения, бюро, группы входят в состав данного функционального направления на предприятии, какие функции ими выполняются, как распределены эти функции между ними.

Таблица 6

Варианты задания

Функциональные области	Варианты									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	0
Про-	*					*				

изво- дство										
Марке тинг		*					*			
Фи- нансы			*					*		
Пер- сонал				*					*	
Инно- вации					*					*

Задание 4

Приведите примеры документов, определяющих уровень формализации в организации. В качестве примеров могут выступать положения о структурных подразделениях, должностные инструкции, правила, распоряжки, методические рекомендации, рабочие инструкции и др. Необходимо представить характеристику указанных документов организации, определить их цели и представить копии документов в приложении контрольной работы.

Задание 5

Охарактеризуйте результативность и эффективность деятельности анализируемой организации:

1. С помощью каких критериев и показателей оценивается эффективность деятельности организации?
2. Какие мероприятия в организации направлены на повышение эффективности деятельности?
3. Принесли ли запланированные мероприятия ожидаемый эффект?

Содержание контрольной работы (25-30 листов формата А4)

1. Титульный лист (приложение 1).
2. Лист задания (приложение 2).
3. Лист замечаний руководителя.

4. Теоретическая часть, содержащая развернутые ответы на все вопросы со ссылкой на литературу.

5. Практическая часть, включающая текст статьи с указанием источника или описание ситуации из известной Вам практики, содержащий все необходимые для анализа данные, а также ответы на все практические задания.

6. Список литературы.

5. ВОПРОСЫ К ЭКЗАМЕНУ

1. Существующие подходы к понятию организации.

2. Организация как структурное образование.

3. Организация как вид практической деятельности людей.

4. Общие характеристики организации.

5. Особенности системного подхода к определению сущности организации.

6. Отличительные признаки открытых и закрытых организационных систем.

7. Организация как управляемая система.

8. Социотехнические качества организационных систем.

9. Организация как биологическая система. Жизненный цикл организации.

10. Сходство и отличие жизненного цикла продукта и организации.

11. Особенности и виды социальных организаций.

12. Состав социальных и экономических связей в организации.

13. Производственная организация как разновидность социально-экономических систем.

14. Законы организаций и их приложения.

15. Сущность закона эмерджентности.

16. Механизм использования закона целостности.

17. Содержание закона иерархичности.

18. Суть развития организации и закона историчности.

19. Эволюция взглядов на сущность организации, их актуальность для современных условий.

20. Современные тенденции в теории организации.
21. Что понимается под структурой организации?
22. Влияние формализации на эффективность организации.
23. Влияние неформальной структуры на эффективность организации.
24. Достоинства и недостатки централизации в организации.
25. Охарактеризуйте взаимосвязь между технологией и структурой организации.
26. Влияние внешней среды на структуру организации.
27. Признаки организационной структуры.
28. Сравнительная характеристика механистического и адаптивного типа структур.
29. Сильные и слабые стороны дивизиональной структуры.
29. Область применения матричных структур.
30. Особенности адхократических организаций.
31. Классические концепции организационных структур и их актуальность для современных условий.
32. Факторы проектирования организации
33. Элементы проектирования организации
34. Понятие эффекта и эффективности
35. Критерии и показатели эффективности деятельности организации.
36. Понятие и характеристика функций управления организациями.
37. Содержание функций планирования, организации, мотивации и контроля, координации и регулирования.

6. РЕКОМЕНДУЕМАЯ ЛИТЕРАТУРА

Основная литература

1. Лафта Дж. К. Теория организации: Учеб. пособие. -М.: ТК Велби, Из-во Проспект, 2003. - 416 с.
2. Мескон М.Х., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента. М.: Дело, 2007.

3. Мильнер Б.З. Теория организации. Учебник. — М.: ИНФРА-М, 2010. - 558 с.

4. Смирнов Э.А. Основы теории организации. Учеб. пособие для вузов. М.: Аудит, ЮНИТИ, 2004. – 375 с.

Дополнительная литература

5. Туровец О.Г., Родионова В.Н. Теория организации: Учеб. пособие. Воронеж: Изд-во ВГТУ, 2012. - 123 с.

6. Виханский О.С., Наумов А.И. Менеджмент: Учебник. М.: Изд-во МГУ, 2009. 528 с.

7. Иванова Т.Ю. Теория организации: учебник / Т.Ю. Иванова, В.И. Приходько. -М.: КНОРУС, 2006. - 384 с.

8. Коренченко Р.А. Общая теория организации: Учеб. для вузов. - М.: ЮНИТИ - ДАНА, 2003. - 286 с.

9. Лафта Дж.К. Эффективность менеджмента организации. -М.: Русская деловая литература. 1998.

10. Основы менеджмента: Учеб. пособие для вузов / Науч. ред. А.А.Радугин. М.: Центр, 1997. 432 с.

11. Питерс Т., Уотерман Р. В поисках эффективного управления. М.: Прогресс, 1986. С. 418.

12. Пригожин А.И. Организации: системы и люди. Эффективность трудовых организаций в социалистическом обществе. М.: Политиздат, 1983. 176 с.4.

13. Бир Ст. Мозг фирмы. М.: Радио и связь, 1993. 413 с.

14. Пригожин А.И. Социология организаций: М.: Наука, 1980.156 с.

15. Радугин А.А., Радугин К.А. Введение в менеджмент: Социология организаций и управления. Воронеж: ВГАСА, 1995. 195 с.

16. Теория организаций и организационное проектирование (пособие по неклассической методологии): Учеб. пособие / Под ред. Т.П.Фокиной Саратов: Изд-во Саратов. ун-та, 1997.240 с.

17. Управление организацией. Учебник / Под ред. А.Г. Поршнева, З.П. Гулинцевой, Н.А. Саломатина. – 2-е изд. – М.: Инфра – М., 1998. – 669 с.

18. Франчук В.И. Основы современной теории организации. М.: Институт организационных систем, 1995. 75 с.
19. Латфуллин Г.Р., Райченко А.В. Теория организации: Учебник для вузов. СПб.: Питер, 2008. – 464 с.
20. Кравченко А.И. История менеджмента.- М., 2000.
21. Гибсон Дж.Л., Иванцевич Дж., Донелли Дж Х., мл. Организации: поведение, структуры, процессы. - М.: ИНФРА-М, 2000.
22. Холл Р.Х. Организации, структуры, процессы, результаты. - СПб.: Питер, 2001.
23. Алиев В.Г. Теория организации. Учебник для вузов. 3-е издание. М.: Экономика, 2005. – 431 с.
24. Адамецки К. О науке организации. – М.: Экономика, 1972.
25. Богданов А.А. Тектология. Всеобщая организационная наука. – М.: Экономика, 1989 . т. 2.
26. Беляев А.А., Коротков Э.А. Системология организаций. – М.: ИНФРА-М, 2000.
27. Евенко Л.И. Организационные структуры управления промышленными корпорациями США. М.: Наука, 1983. – 350 с.
28. Барков С.А. Организации в постиндустриальной экономике.- М., 2002.
29. Дизель П.М., Раньян У.М. Поведение человека в организации.- М., 1993.
30. Минцберг Г. Структура в кулаке. Создание эффективной организации. СПб.: Питер, 2001.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Изучение дисциплины «Теория менеджмента: теория организации» направлено на получение знаний и общих представлений о сущности и содержании функционирования современных организаций, эволюции теории организации, понятии и классификации организационных структур, особенностях управления организационными изменениями и др.

Кроме того, дисциплина ориентирована на развитие умений и навыков студентов первого курса в части поиска информации, работы с литературой, публичных выступлений, ответов на вопросы, работы в команде, принятия решений и обсуждения проблемных вопросов и ситуаций.

Изучение дисциплины «Теория менеджмента: теория организации» является одним из основных этапов в формировании высококвалифицированных кадров, которые необходимы предприятиям и организациям в современных условиях.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. 204-2009 Методические указания по изучению курса «Теория организации» и выполнению самостоятельных и контрольных работ для студентов специальности 080502 «Экономика и управление на предприятии» заочной формы обучения / ГОУВПО «Воронежский государственный технический университет»; сост. В.Н. Родионова, А.В. Красникова, И.С. Жукова. Воронеж, 2009. - 45 с.

2. Менеджмент: практикум часть I Основы менеджмента / под ред. А.Г. Балаганской: учеб. пособие. Воронеж: ГОУВПО «Воронежский государственный технический университет», 2006. 151 с.

ПРИЛОЖЕНИЕ 1

Министерство образования и науки Российской Федерации

Федеральное государственное бюджетное образовательное
учреждение высшего профессионального образования
Воронежский государственный технический университет

Факультет заочного обучения

Кафедра экономики и управления на предприятии
машиностроения

КОНТРОЛЬНАЯ РАБОТА

по дисциплине «Теория менеджмента: теория организации»

Выполнил студент _____
(группа, подпись, дата, инициалы, фамилия)

Проверил _____
(подпись, дата, инициалы, фамилия)

(отметка о зачете, подпись преподавателя)

Воронеж 2013

ПРИЛОЖЕНИЕ 2

Федеральное государственное бюджетное образовательное
учреждение высшего профессионального образования
Воронежский государственный технический университет

Факультет вечернего и заочного обучения

Кафедра экономики и управления на предприятии
машиностроения

ЗАДАНИЕ НА КОНТРОЛЬНУЮ РАБОТУ
по дисциплине «Теория менеджмента: теория организации»

Студент группы _____
(фамилия, имя, отчество студента)

Вариант № _____

Перечень заданий, подлежащих выполнению:

1. Теоретическая часть

Вопросы по темам _____

2. Практическая часть

Задания № _____

Срок сдачи контрольной работы

Руководитель

(подпись, дата, инициалы, фамилия)

Задание принял студент

(подпись, дата, инициалы, фамилия)

СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ	
1. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ПО ИЗУЧЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ	
2. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ПО ПРОВЕДЕНИЮ ПРАКТИЧЕСКИХ ЗАНЯТИЙ	
3. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ПО ВЫПОЛНЕНИЮ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ	
4. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ПО ВЫПОЛНЕНИЮ ДОМАШНИХ ЗАДАНИЙ	
5. ВОПРОСЫ К ЭКЗАМЕНУ	
6. РЕКОМЕНДУЕМАЯ ЛИТЕРАТУРА	
ЗАКЛЮЧЕНИЕ	
БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК	
ПРИЛОЖЕНИЕ 1	
ПРИЛОЖЕНИЕ 2	

МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ

по изучению дисциплины, проведению практических занятий
и выполнению самостоятельной и контрольной работы
по дисциплине «Теория менеджмента: теория организации»
для бакалавров направления 080200 «Менеджмент»
профиль «Производственный менеджмент» и направления
080100 «Экономика» профиль «Экономика предприятий и
организаций» заочной формы обучения

Составители

Родионова Валентина Николаевна

Елфимова Ирина Федоровна

Логунова Ирина Валериевна

В авторской редакции

Подписано к изданию 20.02.2013

Уч.-изд. л.

ФГБОУ ВПО «Воронежский государственный
технический университет»

394026 Воронеж, Московский просп., 14