

МИНОБРНАУКИ РОССИИ



Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«**Российский государственный гуманитарный университет**»  
(ФГБОУ ВО «РГГУ»)

ИНСТИТУТ ЭКОНОМИКИ, УПРАВЛЕНИЯ И ПРАВА  
ФАКУЛЬТЕТ УПРАВЛЕНИЯ  
Кафедра организационного развития

## **ТЕОРИЯ ОРГАНИЗАЦИИ**

### **РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**

---

38.03.04 «Государственное и муниципальное управление»

*Код и наименование направления подготовки/специальности*

---

Государственное и муниципальное управление

*Наименование направленности (профиля)/ специализации*

Уровень высшего образования: *бакалавриат*

Форма обучения: *очно-заочная*

РПД адаптирована для лиц  
с ограниченными возможностями  
здоровья и инвалидов

Москва 2022

*Теория организации*  
Рабочая программа дисциплины (модуля)

Составитель(и):

*Д.т.н, доцент, профессор, И.В. Буркова*

.....

УТВЕРЖДЕНО

Протокол заседания кафедры

№ 7 от 18.03.2022

**ОГЛАВЛЕНИЕ**

1. Пояснительная записка .....	4
1.1. Цель и задачи дисциплины .....	4
1.2. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с индикаторами достижения компетенций .....	4
1.3. Место дисциплины в структуре образовательной программы .....	6
2. Структура дисциплины .....	6
3. Содержание дисциплины .....	7
4. Образовательные технологии .....	10
5. Оценка планируемых результатов обучения .....	11
5.1 Система оценивания .....	11
5.2 Критерии выставления оценки по дисциплине .....	12
5.3 Оценочные средства (материалы) для текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине .....	13
6. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины .....	14
6.1 Список источников и литературы .....	14
6.2 Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет». ....	15
7. Материально-техническое обеспечение дисциплины .....	15
8. Обеспечение образовательного процесса для лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов .....	16
9. Методические материалы .....	17
9.1 Планы семинарских/ практических/ лабораторных занятий .....	17
9.2 Методические рекомендации по подготовке письменных работ .....	19
Приложение 1. Аннотация рабочей программы дисциплины .....	22

## 1. Пояснительная записка

### 1.1. Цель и задачи дисциплины

**Целью** дисциплины «Теория организации» подготовить выпускника, имеющего глубокие фундаментальные теоретические и практические знания, позволяющие ускорить его профессиональную адаптацию к реалиям работы современных организаций и научить оптимизировать их деятельность с учётом последних достижений и передового опыта в области управления организационными системами.

**Задачи дисциплины:**

- дать целостное, законченное представление о видах, свойствах и методах управления организационными системами;
- познакомить студентов с развитием теории организации, ее местом в ряду теорий управления организационными системами, видами организационных структур и их особенностями, фундаментальными свойствами организации, как системы, и способами учета и использования этих свойств в процессе функционирования организации;
- дать представление о новых подходах к управлению – «умном управлении», цифровой экономике, и методах их внедрения на практике;
- дать представление о конструировании механизмов управления, их преимуществах по сравнению с классическими методами принятия решения, научить использовать механизмы управления при разработке системы управления организацией;
- подготовить специалистов-профессионалов, свободно и легко ориентирующихся в современном мире, способных на основе полученных знаний творчески, оперативно, обоснованно и с максимальной эффективностью принимать решения по вопросам дальнейшего развития современных предприятий, разрабатывать и реализовывать на практике стратегические и текущие планы, увязывать их с основными управленческими процессами внутри организации, осуществлять постоянный мониторинг за изменениями, происходящими в её внутренней и внешней средах, и в соответствии с ними вносить необходимые коррективы в комплекс мероприятий по реализации стратегий.

### 1.2. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с индикаторами достижения компетенций

Компетенция (код и наименование)	Индикаторы компетенций (код и наименование)	Результаты обучения
ПК-2 Способен использовать в профессиональной деятельности основные теории мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных	ПК-2.1 Знать и критически оценивать основные теории мотивации, лидерства и власти.	<b>Знать:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Основные законы и принципы теории организации;</li> <li>– Эволюцию теории организации и ее место в ряду теорий организационного управления;</li> <li>– Основы методологии</li> </ul>

управленческих задач		<p>организационного управления;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Основные организационные структуры, их плюсы, минусы и особенности функционирования.</li> </ul> <p><b>Уметь:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Анализировать организационные системы с точки зрения теории организации;</li> <li>– Осуществлять мониторинг изменений, происходящими во внутренней и внешней средах организации для принятия своевременных мер.</li> <li>– Прогнозировать реакцию организационной системы на внешние или внутренние воздействия.</li> </ul> <p><b>Владеть:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Культурой организационного управления;</li> <li>– Методами и инструментами анализа организации и оптимизации ее функционирования;</li> <li>– Комплексными технологиями управления организацией и повышения ее эффективности.</li> </ul>
	<p>ПК-2.2 Демонстрировать способность использовать в профессиональной деятельности теории мотивации, лидерства и власти для решения управленческих задач.</p>	<p><b>Знать:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Основные теории мотивации, лидерства и власти;</li> <li>– Методы решения стратегических и оперативных управленческих задач;</li> <li>– Процессы групповой динамики и принципы формирования команды.</li> </ul> <p><b>Уметь:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Решать стратегические и оперативные управленческие задачи;</li> </ul>

		<ul style="list-style-type: none"> <li>– Организовывать групповую работу.</li> <li>– Проводить аудит человеческих ресурсов.</li> </ul> <p><b>Владеть:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Навыками использования основных теорий мотивации;</li> <li>– Методами диагностики организационной культуры.</li> </ul>
--	--	---

### 1.3. Место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина (*модуль*) «Теория организации» относится к обязательной части блока дисциплин учебного плана.

Для освоения дисциплины необходимы знания, умения и владения, сформированные в ходе изучения следующих дисциплин и прохождения практик:

- *Теория управления:*
- *Психология:*
- *Математика.*

В результате освоения дисциплины формируются знания, умения и владения необходимые для изучения следующих дисциплин и прохождения практик:

- Управленческий консалтинг.
- Практика по получению профессиональных умений и опыта профессиональной деятельности.
- Практика по получению первичных профессиональных умений и навыков.
- Преддипломная практика.
- Итоговая государственная аттестация.

## 2. Структура дисциплины

Общая трудоёмкость дисциплины составляет 3 з.е., 108 академических часа (ов).

### Структура дисциплины для очно-заочной формы обучения

Объем дисциплины в форме контактной работы обучающихся с педагогическими работниками и (или) лицами, привлекаемыми к реализации образовательной программы на иных условиях, при проведении учебных занятий:

Семестр	Тип учебных занятий	Количество часов
4	Лекции	12
4	Семинары	12
4	Контроль	18
Всего:		42

Объем дисциплины (модуля) в форме самостоятельной работы обучающихся составляет 66 академических часа(ов).

### 3. Содержание дисциплины

#### **Тема 1. Введение. Зачем нужна теория организации и как управлять организационными системами. Теория активных систем (ТАС).**

Что такое организация и как часто мы с ними встречаемся. Чем организация отличается от группы или коллектива. Что такое управление. Управление с точки зрения кибернетики. Простейший контур управления. Что мы знаем о талантливых руководителях. В чем плюсы и минусы механизма управления по сравнению с классическими методами принятия решения. Почему машина не может руководить? Почему нам просто управлять машиной и сложно – человеком? Что такое активная система? В чем заключаются принципы активности? Создание и развитие Теории активных систем. Что такое неманипулируемые механизмы (механизмы честной игры)? Что такое согласованные механизмы? Что такое правильные механизмы? Примеры механизмов. Основные принципы и перспективы внедрения механизмов в систему управления организацией.

#### **Тема 2. Развитие теории организации – мировая история; XX век; современное состояние. Место теории организации в ряду современных теорий управления орг. системами.**

С какого времени мы можем проследить развитие идей теории организации? Древние государства как первые организации. Идеи Конфуция, Платона, Аристотеля, Макиавелли и т.д. Почему XX век приводит к новому витку в развитии организационных теорий и теорий управления. Богданов и его тектология. 4 этапа развития организации в XX веке. Первый этап – 1900-1930 гг. Эра "закрытых систем и рационального индивида". Главные представители теории организации – Фредерик Тейлор, Макс Вебер, Анри Файоль. Разработанный ими подход ориентирован на организационные и технические усовершенствования системы путем повышения эффективности внутренних функций организации. Второй этап, 1930 - 1960 гг., эра "закрытых систем и социального индивида". Основные представителями - Энтон Мэйо, Дуглас Макгрегор, Честер Барнард. Разрабатывали вопросы управления закрытыми системами, опираясь на внутренние отношения и неэкономическую мотивацию работников. Третий этап – 1960-1975 гг.. Период "открытых систем и рационального индивида". Основной вклад в развитие теории организации в этот период внесли Альфред Чандлер, Поль Лоуренс, Джей Лорш. Четвертый этап начинается около 1975 г., это период "открытых систем и социального индивида". На данном этапе происходит возвращение к "социальному мышлению", но уже в рамках открытых систем. Лидер – Джеймс Марч. Современные подходы к теории организации: ситуационный подход к рассмотрению проблем организации, естественный подход, подход организационного научения.

#### **Тема 3. Организация как система. Свойства организации. Организационные структуры – их виды, развитие, перспективы.**

Что такое система (определения). Какие бывают системы? Технические, биологические, социальные. Искусственные и естественные. Открытые и закрытые. Детерминированные и стохастические. Мягкие и жесткие. Простые и сложные. Активные и пассивные. Свойства системы:

- Множество составляющих ее элементов;
- Единство главной цели для всех элементов;
- Наличие связей между ними;
- Наличие структуры и иерархичности;
- Относительная самостоятельность;
- Наличие управления этими элементами.

Свойства правильной системы:

- Детерминированность;
- Синергетичность;

- Полнота и непротиворечивость;
- Иерархичность.

Другие свойства системы.

Системный подход – комплексный подход – аспектный подход.

Внешняя и внутренняя среда организации.

Организационные структуры. Бюрократические: линейная, функциональная, линейно-штабная, линейно-функциональная, дивизионная. Адаптивные: проектная, матричная. Новые организационные структуры и с чем связано их появление.

**Тема 4. Системы управления. Задачи и функции управления. Постановка и решение задач управления. Типы, методы формы управления. Циклические модели функционирования организационных систем.**

Комплекс задач управления. Корреляция между различными циклами управления. Технология постановки и решения задач управления. Моделирование – анализ модели – синтез управления – Исследование устойчивости – Идентификация – Имитационное моделирование – Внедрение. Типы управления – рефлекторное и опережающее; проектное и процессное.

Предметы и методы управления. Управление составом, структурой, институциональное, мотивационное и информационное.

Типология организационных систем. Базовая, веерная и распределенная модели.

Циклические модели функционирования организационных систем. Цикл Файоля и цикл СПРУКАР.

**Тема 5. Эффективность управления. Управление организационным поведением. Математическое моделирование. Модель Центра и Агента. Типовое описание механизма управления.**

Эффективность деятельности. Эффективность управления. Ключевые показатели эффективности - КРІ. Примеры инструментов управления эффективностью – управление по целям, сбалансированная система показателей, метод ABC.

Эффективность и механизмы управления. Количественная детализация цикла СПРУКАР.

Математическое моделирование и его цикличность. Оптимизация управления. Логика постановки и решения задач управления.

Модель субъекта управления (Центр). Модель объекта управления (Агент). Активный и пассивный Агент. Типовое описание механизма управления. Действие и результат деятельности Агента. Институциональное, мотивационное и информационное управление и их изображение на схеме механизма управления.

**Тема 6. Разработка стратегии развития организации. Примеры. Разбор методик. Пояснения по выполнению самостоятельной работы.**

Когда организации нужна стратегия развития. Чем похожи «непохожие» случаи – предбанкротное состояние и состояние небольшого спада успешной фирмы. Начальные условия – применение механизма выбора ассортимента. Проведение консалтинга на предприятии. Кто должен войти в команду разработки программы развития.

SWOT-анализ как отправная точка для разработки программы. «Снимок» текущего состояния.

Поиск ключевых проблем и основных путей их решения на основе SWOT-анализа.

Что такое миссия предприятия и что такое видение. Зачем они нужны.

Постановка целей. Необходимые качества целей. Непротиворечивость, и так ли это очевидно, как кажется. Нужно ли ставить достижимые цели, или они могут быть «смелыми»?

Механизм распределения финансирования между несколькими направлениями – механизм согласия. Что такое «базовое направление» и как его выбрать.

Достижение целей по направлениям. Выбор набора мероприятий для каждого направления.

Использование механизма «затраты-эффект» для выбора набора наиболее эффективных мероприятий и их последовательности.

Проверка качества предложенной программы с помощью кредитной политики.

**Тема 7. Анализ и синтез механизмов управления (МУ). Примеры МУ. Краткое описание базовых МУ.**



Примеры анализа и синтеза механизмов управления: дуополия Курно, согласование интересов, согласованное планирование, найм на работу. Краткое описание базовых механизмов управления и их классификации. Принцип разработки механизма управления: 1) механизм должен быть математически грамотен и корректен (с точки зрения разработчика); 2) механизм должен быть легко применим и понятен (с точки зрения «потребителя» - ЛПР или Центра).

***Тема 8. Разбор примеров и принципов действия механизмов планирования и механизмов организации.***

Рассматривается принцип действия механизмов планирования:

- последовательного распределения ресурсов;
- активной экспертизы;
- информационного управления в активной экспертизе;
- внутренних цен;
- различные виды конкурсных механизмов;

и механизмы организации:

- смешанного финансирования;
- противозатратный механизм (борьба с монополистом);
- метод «затраты-эффект»;
- оптимизации сетей поставок;
- выбора ассортимента.

***Тема 9. Разбор примеров и принципов действия механизмов стимулирования и механизмов контроля.***

Рассматривается принцип действия механизмов стимулирования:

- за индивидуальные результаты;
- встречных планов;
- за коллективные результаты;
- унифицированного стимулирования;
- информационного управления в задачах стимулирования;
- бригадной оплаты труда;

и механизмы оценки и контроля:

- комплексного оценивания;
- согласия;
- двухканальные механизмы;
- опережающего самоконтроля.

***Тема 10. Принцип конструирования комплексных МУ. Примеры комплексных МУ.***

***Заключение. Роль и перспективы внедрения умных механизмов.***

Как использовать базовые механизмы? Достаточно ли одного механизмы для повышения эффективности организации?

Что такое комплексные механизмы? Технология построения комплексного механизма из базовых. Где мы уже встречались с комплексным механизмом. Рассмотрение технологии разработки стратегии развития организации с точки зрения комплексного механизма. Другие примеры комплексных механизмов:

- КМ управления в матричных структурах;
- КМ сокращения производственного цикла;
- КМ согласованного достижения цели.

Еще раз о том, что такое «умное управление» и «умные механизмы». Что необходимо сделать, чтобы умные механизмы не только разрабатывались, но и работали? Трудности и проблемы внедрения. Как их преодолеть?

#### 4. Образовательные технологии

<i>№ п/п</i>	<i>Раздел</i>	<i>Виды учебных занятий</i>	<i>Образовательные технологии</i>
1	<i>Введение. Зачем нужна теория организации и как управлять организационными системами. Теория активных систем (ТАС).</i>	<i>Лекция</i>  <i>Семинар</i>	<i>Вводная лекция с использованием презентации.</i>  <i>Развернутое обсуждение вопросов лекции 1</i>
2	<i>Развитие теории организации – мировая история; XX век; современное состояние. Место теории организации в ряду современных теорий управления орг. системами.</i>	<i>Лекция</i>  <i>Семинар</i>	<i>Лекция с использованием презентации. Доклады студентов по истории развития теории организации.</i>  <i>Тест по ТАС и видам механизмов. Обсуждение направлений развития теории организации, рассмотренных на лекции.</i>
3	<i>Организация как система. Свойства организации. Организационные структуры – их виды, развитие, перспективы.</i>	<i>Лекция</i>  <i>Семинар</i>	<i>Лекция-дискуссия, лекция-обсуждение. Продолжение докладов по развитию теории организации.</i>  <i>Подробное обсуждение материалов лекции. Рассмотрение примеров организационных структур и их особенностей.</i>
4	<i>Системы управления (У). Задачи и функции У. Постановка и решение задач У. Типы, методы формы У. Циклические модели функционирования орг. систем.</i>	<i>Лекция</i>  <i>Семинар</i>	<i>Интерактивная лекция с примерами постановки и решения задач управления.</i>  <i>Тест по организационным структурам.</i>
5	<i>Эффективность У. У организационным поведением. Мат. Моделирование. Модель Центра и Агента. Типовое описание механизма У.</i>	<i>Лекция</i>  <i>Семинар</i>	<i>Лекция-презентация.</i>  <i>Тест по компонентам деятельности. Разбор примеров описания типовых механизмов и их элементов.</i>

6	<i>Разработка стратегии развития организации. Примеры. Разбор методики. Пояснения по выполнению самостоятельной работы.</i>	<i>Лекция</i>  <i>Семинар</i>	<i>Тренинг по выполнению зачетного самостоятельного задания с разбором методов решения поставленных задач.</i>  <i>Консультация по выполнению самостоятельной работы. Оценка «старта».</i>
7	<i>Анализ и синтез механизмов управления (МУ). Примеры МУ. Краткое описание базовых МУ.</i>	<i>Лекция</i>  <i>Семинар</i>	<i>Лекция презентация</i>  <i>Разбор примеров описания типовых механизмов и их элементов.</i>
8	<i>Разбор примеров и принципов действия механизмов планирования и механизмов организации.</i>	<i>Лекция</i>  <i>Семинар</i>	<i>Лекция-презентация, лекция-дискуссия.</i>  <i>Решение задач по рассмотренным механизмам.</i>
9	<i>Разбор примеров и принципов действия механизмов стимулирования и механизмов контроля.</i>	<i>Лекция</i>  <i>Семинар</i>	<i>Лекция-презентация, лекция-дискуссия.</i>  <i>Решение задач по рассмотренным механизмам.</i>
10	<i>Принцип конструирования комплексных МУ. Примеры комплексных МУ. Заключение. Роль и перспективы внедрения умных механизмов.</i>	<i>Лекция</i>  <i>Семинар</i>	<i>Интерактивная лекция.</i>  <i>Тест по базовым механизмам.</i> <i>Защита самостоятельных работ</i>
11	<i>Презентация стратегий развития организации.</i>	<i>Семинар</i>	<i>Защита самостоятельной работы.</i>

В период временного приостановления посещения обучающимися помещений и территории РГГУ для организации учебного процесса с применением электронного обучения и дистанционных образовательных технологий могут быть использованы следующие образовательные технологии:

- видео-лекции;
- онлайн-лекции в режиме реального времени;
- электронные учебники, учебные пособия, научные издания в электронном виде и доступ к иным электронным образовательным ресурсам;
- системы для электронного тестирования;
- консультации с использованием телекоммуникационных средств.

## 5. Оценка планируемых результатов обучения

### 5.1 Система оценивания

Форма контроля	Мах. количество баллов	
	За 1 работу	Всего
Текущий контроль:		
– тест	10 баллов	40 баллов

– доклад	10 баллов	10 баллов
– участие в дискуссии на лекции	2 балла	6 баллов
– решение задач на семинаре	2 балла	4 балла
Промежуточная аттестация		
Защита проекта (программа развития)	40 баллов	40 баллов
<b>Итого за дисциплину (экзамен)</b>	<b>100 баллов</b>	

Полученный совокупный результат конвертируется в традиционную шкалу оценок и в шкалу оценок Европейской системы переноса и накопления кредитов (European Credit Transfer System; далее – ECTS) в соответствии с таблицей:

100-балльная шкала	Традиционная шкала		Шкала ECTS
95 – 100	отлично	зачтено	A
83 – 94			B
68 – 82	хорошо		C
56 – 67	удовлетворительно		D
50 – 55			E
20 – 49	неудовлетворительно	не зачтено	FX
0 – 19			F

## 5.2 Критерии выставления оценки по дисциплине

Баллы/ Шкала ECTS	Оценка по дисциплине	Критерии оценки результатов обучения по дисциплине
100-83/ A,B	отлично/ зачтено	<p>Выставляется обучающемуся, если он глубоко и прочно усвоил теоретический и практический материал, может продемонстрировать это на занятиях и в ходе промежуточной аттестации.</p> <p>Обучающийся исчерпывающе и логически стройно излагает учебный материал, умеет увязывать теорию с практикой, справляется с решением задач профессиональной направленности высокого уровня сложности, правильно обосновывает принятые решения.</p> <p>Свободно ориентируется в учебной и профессиональной литературе.</p> <p>Оценка по дисциплине выставляются обучающемуся с учётом результатов текущей и промежуточной аттестации.</p> <p>Компетенции, закреплённые за дисциплиной, сформированы на уровне – «высокий».</p>
82-68/ C	хорошо/ зачтено	<p>Выставляется обучающемуся, если он знает теоретический и практический материал, грамотно и по существу излагает его на занятиях и в ходе промежуточной аттестации, не допуская существенных неточностей.</p> <p>Обучающийся правильно применяет теоретические положения при решении практических задач профессиональной направленности разного уровня сложности, владеет необходимыми для этого навыками и приёмами.</p> <p>Достаточно хорошо ориентируется в учебной и профессиональной литературе.</p> <p>Оценка по дисциплине выставляются обучающемуся с учётом результатов текущей и промежуточной аттестации.</p> <p>Компетенции, закреплённые за дисциплиной, сформированы на уровне – «хороший».</p>
67-50/ D,E	удовлетво- рительно/ зачтено	<p>Выставляется обучающемуся, если он знает на базовом уровне теоретический и практический материал, допускает отдельные ошибки при его изложении на занятиях и в ходе промежуточной аттестации.</p> <p>Обучающийся испытывает определённые затруднения в применении теоретических положений при решении практических задач профессиональной направленности стандартного уровня сложности, владеет необходимыми для этого базовыми навыками и приёмами.</p>

Баллы/ Шкала ECTS	Оценка по дисциплине	Критерии оценки результатов обучения по дисциплине
		Демонстрирует достаточный уровень знания учебной литературы по дисциплине. Оценка по дисциплине выставляются обучающемуся с учётом результатов текущей и промежуточной аттестации. Компетенции, закреплённые за дисциплиной, сформированы на уровне – «достаточный».
49-0/ F,FX	неудовлет- ворительно/ не зачтено	Выставляется обучающемуся, если он не знает на базовом уровне теоретический и практический материал, допускает грубые ошибки при его изложении на занятиях и в ходе промежуточной аттестации. Обучающийся испытывает серьёзные затруднения в применении теоретических положений при решении практических задач профессиональной направленности стандартного уровня сложности, не владеет необходимыми для этого навыками и приёмами. Демонстрирует фрагментарные знания учебной литературы по дисциплине. Оценка по дисциплине выставляются обучающемуся с учётом результатов текущей и промежуточной аттестации. Компетенции на уровне «достаточный», закреплённые за дисциплиной, не сформированы.

### 5.3 Оценочные средства (материалы) для текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине

#### *Тест 1. По ТАС и видам механизмов.*

1. Что такое активная система. Приведите примеры.
2. Перечислите принципы активности.
3. Что такое неманипулируемые механизмы? Как они еще называются?
4. Что такое согласованные механизмы?
5. В чем разница между выгодным планом и планом, который выгодно выполнять?
6. Что такое правильные механизмы?

#### *Тест 2. По организационным структурам.*

1. Организационная структура (ОС), в которой имеется несколько крупных, независимых направлений развития.
2. ОС, при которой вся власть сосредоточена в руках одного руководителя.
3. ОС, наиболее приспособленная к проектному управлению.
4. ОС, при которой большая доля власти находится в руках компетентных специалистов.
5. ОС, которая изначально создается как временная.
6. Наиболее распространенная на данный момент ОС.
7. ОС, в рамках которой при руководителе создается сильная команда специалистов.
8. Современная тенденция, повлиявшая на образование новых типов ОС. Приведите их примеры.

#### *Тест 3. По компонентам деятельности.*

1. Приведите принципиальную схему любой деятельности.
2. Какой элемент показывает «направление движения», какой – «конечную точку», а какой – «маршрут»?

3. Элемент, проблемы с которым могут повлиять на изменение всей цепочки, с самого начала.
4. Какой шаг следует за достижением результата.
5. Какие бывают критерии?

**Тест 4. По базовым механизмам.**

1. Опишите основной принцип эффективного распределения ограниченного ресурса.
2. Какие бывают приоритеты?
3. Что такое двухканальные механизмы?
4. Для чего используется и на чем основан механизм согласия.
5. Какие бывают конкурсы?
6. Перечислите виды механизмов стимулирования.
7. Приведите примеры механизма честной игры, согласованного механизма, правильного механизма.

**Примеры задач, решаемых на семинарах.**

Привести или решить пример, иллюстрирующий действие механизма:

1. последовательного распределения ресурсов;
2. активной экспертизы;
3. информационного управления в активной экспертизе;
4. внутренних цен;
5. конкурсных механизмов;
6. смешанного финансирования;
7. противозатратный механизм (борьба с монополистом);
8. оптимизации сетей поставок;
9. встречных планов;
10. информационного управления в задачах стимулирования;
11. бригадной оплаты труда;
12. комплексного оценивания;
13. опережающего самоконтроля.

Сконструировать комплексный механизм (КМ) из базовых, используя как пример рассмотренные варианты:

1. КМ разработки программы развития;
2. КМ управления в матричных структурах;
3. КМ сокращения производственного цикла;
4. КМ согласованного достижения цели.

## **6. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины**

### **6.1 Список источников и литературы**

#### ***Литература***

*Основная*

1. Теория управления организационными системами [Электронный ресурс]. – М. ИПУ РАН © 2007. - Режим доступа: [http:// www.url: mtas.ru/about/](http://www.url:mtas.ru/about/) - 18.09.2018.
2. Бурков В.Н., Буркова И.В. и др. Механизмы управления: Мультифункциональное учебное пособие [Электронный ресурс] // Под ред. Д.А. Новикова. – М.: УРСС, 2011.. Режим доступа: [www.url: http://www.mtas.ru/about/smartman/mechanism/](http://www.url:http://www.mtas.ru/about/smartman/mechanism/). - 18.09.2018.
3. Михненко, П. А. Теория организации [Электронный ресурс] : учебник / П. А. Михненко. - М.: Московский финансово-промышленный университет «Синергия», 2013. - (Университетская серия). - ISBN 978-5-4257-0111-4.

*Дополнительная*

4. Мардас, А. Н. Основы менеджмента. Практический курс : учебное пособие для академического бакалавриата / А. Н. Мардас, О. А. Гуляева. — 2-е изд., испр. и доп. — М. : Издательство Юрайт, 2018. — 175 с. — (Серия : Бакалавр. Академический курс). — ISBN 978-5-534-07558-8. — То же [Электронный ресурс]. - URL: <https://biblio-online.ru/viewer/9EE8466E-80B1-4460-92D2-EFD19DF22F7A/osnovy-menedzhmenta-prakticheskiiy-kurs#page/1>.
5. Попова, Е. П. Теория организации : учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры / Е. П. Попова, К. В. Решетникова. — М. : Издательство Юрайт, 2018. — 338 с. — (Серия : Бакалавр и магистр. Академический курс). — ISBN 978-5-534-00766-4. - То же [Электронный ресурс]. - URL: <https://biblio-online.ru/viewer/431B8FE5-0C37-4AE0-89DD-D8F221A51702/teoriya-organizacii#page/1>.
6. Теория организации : учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры / Г. Р. Латфуллин [и др.] ; под ред. Г. Р. Латфуллина, О. Н. Громовой. — 2-е изд. — М. : Издательство Юрайт, 2018. — 156 с. — (Серия : Бакалавр и магистр. Модуль.). — ISBN 978-5-534-01187-6. - То же [Электронный ресурс]. - URL: <https://biblio-online.ru/viewer/649FC5B3-BF6A-4198-8504-8A3F18196C01/teoriya-organizacii#page/1>

**6.2 Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет».**

Национальная электронная библиотека (НЭБ) [www.rusneb.ru](http://www.rusneb.ru)  
 ELibrary.ru Научная электронная библиотека [www.elibrary.ru](http://www.elibrary.ru)  
 Электронная библиотека Grebennikon.ru [www.grebennikon.ru](http://www.grebennikon.ru)  
 Cambridge University Press  
 ProQuest Dissertation & Theses Global  
 SAGE Journals  
 Taylor and Francis  
 JSTOR

**7. Материально-техническое обеспечение дисциплины**

Для обеспечения дисциплины используется материально-техническая база образовательного учреждения: учебные аудитории, оснащённые компьютером и проектором для демонстрации учебных материалов.

Состав программного обеспечения:

1. Windows
2. Microsoft Office
3. Adobe Master Collection
4. AutoCAD
5. Archicad

6. SPSS Statistics
7. ОС «Альт Образование»
8. Visual Studio
9. Adobe Creative Cloud

## **8. Обеспечение образовательного процесса для лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов**

В ходе реализации дисциплины используются следующие дополнительные методы обучения, текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся в зависимости от их индивидуальных особенностей:

- для слепых и слабовидящих: лекции оформляются в виде электронного документа, доступного с помощью компьютера со специализированным программным обеспечением; письменные задания выполняются на компьютере со специализированным программным обеспечением или могут быть заменены устным ответом; обеспечивается индивидуальное равномерное освещение не менее 300 люкс; для выполнения задания при необходимости предоставляется увеличивающее устройство; возможно также использование собственных увеличивающих устройств; письменные задания оформляются увеличенным шрифтом; экзамен и зачёт проводятся в устной форме или выполняются в письменной форме на компьютере.

- для глухих и слабослышащих: лекции оформляются в виде электронного документа, либо предоставляется звукоусиливающая аппаратура индивидуального пользования; письменные задания выполняются на компьютере в письменной форме; экзамен и зачёт проводятся в письменной форме на компьютере; возможно проведение в форме тестирования.

- для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата: лекции оформляются в виде электронного документа, доступного с помощью компьютера со специализированным программным обеспечением; письменные задания выполняются на компьютере со специализированным программным обеспечением; экзамен и зачёт проводятся в устной форме или выполняются в письменной форме на компьютере.

При необходимости предусматривается увеличение времени для подготовки ответа.

Процедура проведения промежуточной аттестации для обучающихся устанавливается с учётом их индивидуальных психофизических особенностей. Промежуточная аттестация может проводиться в несколько этапов.

При проведении процедуры оценивания результатов обучения предусматривается использование технических средств, необходимых в связи с индивидуальными особенностями обучающихся. Эти средства могут быть предоставлены университетом, или могут использоваться собственные технические средства.

Проведение процедуры оценивания результатов обучения допускается с использованием дистанционных образовательных технологий.

Обеспечивается доступ к информационным и библиографическим ресурсам в сети Интернет для каждого обучающегося в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья и восприятия информации:

- для слепых и слабовидящих: в печатной форме увеличенным шрифтом, в форме электронного документа, в форме аудиофайла.

- для глухих и слабослышащих: в печатной форме, в форме электронного документа.

- для обучающихся с нарушениями опорно-двигательного аппарата: в печатной форме, в форме электронного документа, в форме аудиофайла.

Учебные аудитории для всех видов контактной и самостоятельной работы, научная библиотека и иные помещения для обучения оснащены специальным оборудованием и учебными местами с техническими средствами обучения:



- для слепых и слабовидящих: устройством для сканирования и чтения с камерой SARA CE; дисплеем Брайля PAC Mate 20; принтером Брайля EmBraille ViewPlus;
- для глухих и слабослышащих: автоматизированным рабочим местом для людей с нарушением слуха и слабослышащих; акустический усилитель и колонки;
- для обучающихся с нарушениями опорно-двигательного аппарата: передвижными, регулируемые эргономическими партами СИ-1; компьютерной техникой со специальным программным обеспечением.

## 9. Методические материалы

### 9.1 Планы семинарских/ практических/ лабораторных занятий

№	Тема (2 часа)	Вопросы для обсуждения, задания, литература
1	Зачем нужна теория организации и как управлять организационными системами. Теория активных систем (ТАС).	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Что такое организация. Отличие организации от группы, коллектива, команды.</li> <li>2. Что такое механизмы управления. Отличие управления человеком от управления механизмом.</li> <li>3. Основные принципы Теории активных систем. Что такое активная система. Принципы активности.</li> <li>4. Механизмы честной игры.</li> <li>5. Согласованные механизмы.</li> <li>6. Правильные механизмы.</li> <li>7. Разбор механизма распределения корпоративного заказа и технологии его применения.</li> </ol>
2	Развитие теории организации – мировая история; XX век; современное состояние. Место теории организации в ряду современных теорий управления орг. системами.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Тест по ТАС и видам механизмов (см. Тест 1)</li> <li>2. Доклады по развитию управленческой мысли в мировой истории с древних времен до XIX века.</li> <li>3. Доклады о 4-х этапах развития теории организации (ТО) – XX век. О современных тенденциях в развитии ТО.</li> <li>4. Обсуждение современных близких направлений в области управления организационными системами.</li> </ol>
3	Организация как система. Свойства организации. Организационные структуры – их виды, развитие, перспективы.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Что такое система.</li> <li>2. Какие бывают системы?</li> <li>3. Свойства системы. Свойства правильной системы. Другие свойства системы. Подходы к изучению систем.</li> <li>4. Организация как система. Свойства организации.</li> <li>5. Организационная структура организации.</li> <li>6. Бюрократические организационные структуры.</li> <li>7. Адаптивные: организационные структуры.</li> <li>8. Новые организационные структуры и с чем связано их появление.</li> <li>9. Разбор примеров и моделирование орг. структур.</li> </ol>
4	Системы управления (У). Задачи и функции У. Постановка и решение задач У. Типы, методы формы У. Циклические	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Тест по организационным структурам. (см. Тест 2).</li> <li>2. Технология постановки и решения задач управления.</li> <li>3. Типы управления.</li> <li>4. Методы управления.</li> <li>5. Типология организационных систем.</li> <li>6. Циклические модели функционирования</li> </ol>

	модели функционирования орг. систем.	организационных систем. 7. Цикл Файоля 8. Цикл СПРУКАР.
5	Эффективность У. У организационным поведением. Мат. Моделирование. Модель Центра и Агента. Типовое описание механизма У.	1. Тест по компонентам деятельности (см. Тест 3). 2. Эффективность деятельности. 3. Эффективность управления. 4. Математическое моделирование и его цикличность. 5. Оптимизация управления. Логика постановки и решения задач управления. 6. Модель субъекта управления (Центр). 7. Модель объекта управления (Агент). Активный и пассивный Агент. 8. Типовое описание механизма управления. Условные обозначения на схеме механизма управления.
6	Разработка стратегии развития организации. Примеры. Разбор методики. Пояснения по выполнению самостоятельной работы.	1. Когда организации нужна стратегия развития. 2. Начальные условия – применение механизма выбора ассортимента. <b>Решение задач</b> на применение механизма выбора ассортимента. 3. Кто является основой команды разработки программы развития. 4. SWOT-анализ как «снимок» текущего состояния. 5. Ключевых проблемы и основные пути их решения. 6. Что такое миссия предприятия и что такое видение. Зачем они нужны. 7. Постановка целей. 8. Механизм согласия. Что такое «базовое направление» и как его выбрать. <b>Решение задач</b> на применение механизма согласия. 9. Метод «затраты-эффект» для выбора набора наиболее эффективных мероприятий и их последовательности. <b>Решение задач</b> на применение метода «затраты-эффект». 10. Проверка качества предложенной программы с помощью кредитной политики.
7	Анализ и синтез механизмов управления (МУ). Примеры МУ. Краткое описание базовых МУ.	1. Разбор примеров описания типовых механизмов и их элементов. 2. Примеры анализа и синтеза механизмов управления: а. Дуополия Курно б. Согласование интересов с. Согласованное планирование d. Найм на работу. 3. Принцип разработки механизма управления: а. механизм должен быть математически грамотен и корректен (с точки зрения разработчика); б. механизм должен быть легко применим и понятен (с точки зрения «потребителя» - ЛПР или Центра).
8	Разбор примеров и принципов действия механизмов	<b>Решение задач</b> по механизмам управления: 1. последовательного распределения ресурсов; 2. активной экспертизы;

	планирования и механизмов организации.	3. информационного управления в активной экспертизе; 4. внутренних цен; 5. различные виды конкурсных механизмов; 6. смешанного финансирования; 7. противозатратный механизм (борьба с монополистом); 8. метод «затраты-эффект»; 9. оптимизации сетей поставок; 10. выбора ассортимента.
9	Разбор примеров и принципов действия механизмов стимулирования и механизмов контроля.	<b>Решение задач</b> по механизмам управления: 1. за индивидуальные результаты; 2. встречных планов; 3. за коллективные результаты; 4. унифицированного стимулирования; 5. информационного управления в задачах стимулирования; 6. бригадной оплаты труда; 7. комплексного оценивания; 8. согласия; 9. двухканальные механизмы; 10. опережающего самоконтроля.
10	Принцип конструирования комплексных МУ. Примеры комплексных МУ.	1. Тест по базовым механизмам (см. Тест 4). 2. Что такое комплексные механизмы? 3. Технология построения комплексного механизма из базовых. 4. Рассмотрение технологии разработки стратегии развития организации с точки зрения комплексного механизма. 5. Другие примеры комплексных механизмов: 5.1. КМ управления в матричных структурах; 5.2. КМ сокращения производственного цикла; 5.3. КМ согласованного достижения цели.

## 9.2 Методические рекомендации по подготовке письменных работ

Защита проекта по формированию программы развития предприятия, подготовленного в виде доклада с презентацией в формате PowerPoint является квалификационной работой студента и подводит итоги теоретической и практической подготовки студента по изучаемой дисциплине. При подготовке проекта студент должен показать свои способности и возможности по решению реальных проблем, используя полученные в процессе обучения знания. Методические указания позволяют обеспечить единство требований, предъявляемых к содержанию, качеству и оформлению письменных работ.

При выполнении проекта используются все знания, полученные студентами в ходе освоения курса; закрепляются навыки оформления результатов работы; выявляются умения четко формулировать, и аргументировано обосновывать предложения и рекомендации по снижению рисков на выбранном предприятии.

Выполнение работы предполагает консультационную помощь со стороны преподавателя. В ходе выполнения работы студент должен показать, в какой мере он овладел теоретическими знаниями и практическими навыками, в какой степени научился ставить задачи, делать выводы и обобщать полученные результаты.

Подготовка письменной работы имеет целью:

- закрепление навыков полученные в ходе курса;
- практическое овладение методиками, изученными на лекциях и семинарах;
- применение знаний при решении конкретных задач управленческой деятельности;
- выяснение подготовленности студента к самостоятельному решению проблем, связанных с предметом «Теория организации».

#### *Общие требования.*

Для успешного и качественного выполнения проекта студенту необходимо:

- иметь знания по изучаемой дисциплине в объеме программы РГГУ;
- владеть методами, изученными в ходе курса;
- уметь использовать современные средства вычислительной техники, в первую очередь персональные компьютеры в процессе выполнения, оформления и проведения презентации работы;
- свободно ориентироваться при подборе различных источников информации и уметь работать со специальной литературой;
- уметь логично, грамотно и научно обоснованно формулировать теоретические и практические рекомендации, результаты анализа;
- квалифицированно оформлять графический материал, иллюстрирующий содержание работы.

Являясь законченным самостоятельным проектом студента, письменная работа должна отвечать следующим требованиям.

1. Описание исходных данных (информации о выбранном предприятии) в необходимом и достаточном объеме для проведения дальнейшей работы.
2. Использование в проекте технологий, методов и алгоритмов, изученных в ходе рассматриваемого курса.
3. Логичность, обоснованность и практическая применимость предлагаемых в проекте рекомендаций и мероприятий по повышению эффективности организации.

Студент выполняет проект, используя как основу данные предприятия или фирмы, которые выбирает сам, после чего согласовывает свой выбор с преподавателем. Одним из обязательных критериев выбора является доступность необходимой и достаточной информации по выбранному объекту для разработки программы развития.

#### *Требования к содержанию и структуре текста*

Проект по формированию программы снижения рисков является строго структурированным и состоит из следующих частей:

- Титульный слайд, содержащий полную информацию о названии работы (проекта) подразделении, где она выполнена, номере группы и ФИО обучающегося;
- Слайд, содержащий информацию о выбранном объекте и начальные условия, обосновывающие необходимость разработки программы развития;
- Слайды, содержащие анализ, оценку постановку целей и распределение ресурсов для выбранной задачи;
- Список мероприятий, предлагаемых для программы развития с расчетом их эффективности;

- Программу развития на основе предложенного списка мероприятий с обоснованием ее оптимальности.
- Заключение, содержащее рекомендации по практическому внедрению предложенной программы развития на предприятии;
- Презентация по проекту делается в программе PowerPoint. Используется для доклада по проекту.

## АННОТАЦИЯ РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЫ ДИСЦИПЛИНЫ

Дисциплина (*модуль*) реализуется на факультете управления кафедрой государственного и муниципального управления.

**Целью** дисциплины «Теория организации» является подготовка выпускника, имеющего глубокие фундаментальные теоретические и практические знания, позволяющие ускорить его профессиональную адаптацию к реалиям работы современных организаций и научить оптимизировать их деятельность с учётом последних достижений и передового опыта в области управления организационными системами.

### **Задачи дисциплины:**

- дать целостное, законченное представление о видах, свойствах и методах управления организационными системами;
- познакомить студентов с развитием теории организации, ее местом в ряду теорий управления организационными системами, видами организационных структур и их особенностями, фундаментальными свойствами организации, как системы, и способами учета и использования этих свойств в процессе функционирования организации;
- дать представление о новых подходах к управлению – «умном управлении», цифровой экономике, и методах их внедрения на практике;
- дать представление о конструировании механизмов управления, их преимуществах по сравнению с классическими методами принятия решения, научить использовать механизмы управления при разработке системы управления организацией;
- подготовить специалистов-профессионалов, свободно и легко ориентирующихся в современном мире, способных на основе полученных знаний творчески, оперативно, обоснованно и с максимальной эффективностью принимать решения по вопросам дальнейшего развития современных предприятий, разрабатывать и реализовывать на практике стратегические и текущие планы, увязывать их с основными управленческими процессами внутри организации, осуществлять постоянный мониторинг за изменениями, происходящими в её внутренней и внешней средах, и в соответствии с ними вносить необходимые коррективы в комплекс мероприятий по реализации стратегий.

Дисциплина «Теория организации» направлена на формирование компетенций:

ПК-2.1 - Знать и критически оценивать основные теории мотивации, лидерства и власти.

ПК-2.2 - Демонстрировать способность использовать в профессиональной деятельности теории мотивации, лидерства и власти для решения управленческих задач.

В результате освоения дисциплины обучающийся должен:

### **Знать:**

- Основные законы и принципы теории организации;
- Эволюцию теории организации и ее место в ряду теорий организационного управления;
- Основы методологии организационного управления;
- Основные организационные структуры, их плюсы, минусы и особенности функционирования;
- Основные теории мотивации, лидерства и власти;

- Методы решения стратегических и оперативных управленческих задач;
- Процессы групповой динамики и принципы формирования команды.

**Уметь:**

- Анализировать организационные системы с точки зрения теории организации;
- Осуществлять мониторинг изменений, происходящими во внутренней и внешней средах организации для принятия своевременных мер.
- Прогнозировать реакцию организационной системы на внешние или внутренние воздействия;
- Решать стратегические и оперативные управленческие задачи;
- Организовывать групповую работу;
- Проводить аудит человеческих ресурсов.

**Владеть:**

- Культурой организационного управления;
- Методами и инструментами анализа организации и оптимизации ее функционирования;
- Комплексными технологиями управления организацией и повышения ее эффективности;
- Навыками использования основных теорий мотивации;
- Методами диагностики организационной культуры.

По дисциплине предусмотрена промежуточная аттестация в форме экзамена.

Общая трудоемкость освоения дисциплины «Теория организации» составляет 3 зачетных единиц, 108 часов.