

МИНОБРНАУКИ РОССИИ  
ВЛАДИВОСТОКСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ  
КАФЕДРА ЭКОНОМИКИ И УПРАВЛЕНИЯ

Рабочая программа дисциплины (модуля)  
**ТЕОРИЯ ОРГАНИЗАЦИИ И ОРГАНИЗАЦИОННОЕ ПРОЕКТИРОВАНИЕ**

Направление и направленность (профиль)  
38.03.02 Менеджмент. Международный менеджмент

Год набора на ОПОП  
2022

Форма обучения  
очная

Владивосток 2025

Рабочая программа дисциплины (модуля) «Теория организации и организационное проектирование» составлена в соответствии с требованиями ФГОС ВО по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент (утв. приказом Минобрнауки России от 12.08.2020г. №970) и Порядком организации и осуществления образовательной деятельности по образовательным программам высшего образования – программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры (утв. приказом Минобрнауки России от 06.04.2021 г. N245).

Составитель(и):

*Бараусова Е.А., кандидат экономических наук, доцент, Кафедра экономики и управления, E.Barausova@vvsu.ru*

Утверждена на заседании кафедры экономики и управления от 16.04.2025 , протокол № 6

СОГЛАСОВАНО:

Заведующий кафедрой (разработчика)

Ослопова М.В.

| ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН<br>ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ |                  |
|-------------------------------------------|------------------|
| Сертификат                                | М_1576159920     |
| Номер транзакции                          | 0000000000DD270D |
| Владелец                                  | Ослопова М.В.    |

## 1 Цель, планируемые результаты обучения по дисциплине (модулю)

Целью дисциплины является развитие у студентов способности принимать организационно-управленческие решения, навыков разработки и применения современных методов и технологий управления персоналом, способности разрабатывать, обосновывать и внедрять в практику деятельности организации проекты совершенствования технологии работы с персоналом.

Для достижения этой цели необходимо выполнение следующих задач:

- познание сущности организации, сущности внутренней и внешней среды, миссии и системы организационных целей,
- приобретение знаний о концепциях жизненного цикла организации,
- умение оценивать критерии результативности деятельности организации и её подразделений, необходимые для понимания основ проектирования подразделений и организации в целом.

Планируемыми результатами обучения по дисциплине (модулю), являются знания, умения, навыки. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю), соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы, представлен в таблице 1.

Таблица 1 – Компетенции, формируемые в результате изучения дисциплины (модуля)

| Название ОПОП ВО, сокращенное | Код и формулировка компетенции                                                                                                                                                                                    | Код и формулировка индикатора достижения компетенции                                                                                                                                         | Результаты обучения по дисциплине |                         |                                                                                                                                  |
|-------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------|-------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                               |                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                              | Код результата                    | Формулировка результата |                                                                                                                                  |
| 38.03.02 «Менеджмент» (Б-МН)  | ОПК-1 : Способен решать профессиональные задачи на основе знаний (на промежуточном уровне) экономической, организационной и управленческой теории                                                                 | ОПК-1.4к : Аргументирует выбор варианта решения профессиональной задачи с использованием знаний экономической, управленческой и организационной теории                                       | РД1                               | Знание                  | Основ теории организации, критериев результативности деятельности , принципов проектирования подразделений и организации в целом |
|                               | ОПК-3 : Способен разрабатывать обоснованные организационно-управленческие решения с учетом их социальной значимости, содействовать их реализации в условиях сложной и динамичной среды и оценивать их последствия | ОПК-3.1к : Использует оптимальные инструменты для диагностики проблемы и определения критериев эффективности и социальной значимости разрабатываемого организационно-управленческого решения | РД2                               | Умение                  | Производить оценку социально-экономических процессов в организации                                                               |
|                               |                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                              | РД3                               | Навык                   | Прогнозирование тенденций развития организаций и систем управления персоналом                                                    |

В процессе освоения дисциплины решаются задачи воспитания гармонично развитой, патриотичной и социально ответственной личности на основе традиционных

русских духовно-нравственных и культурно-исторических ценностей, представленные в таблице 1.2.

Таблица 1.2 – Целевые ориентиры воспитания

| Воспитательные задачи                                                          | Формирование ценностей                                                                           | Целевые ориентиры                                                                                                                                                                                                                        |
|--------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Формирование гражданской позиции и патриотизма</b>                          |                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                          |
| Воспитание уважения к Конституции и законам Российской Федерации               | Гражданственность<br>Историческая память и преемственность поколений<br>Права и свободы человека | Ответственность<br>Дисциплинированность<br>Осознание себя членом общества<br>Культурная идентичность<br>Ответственное отношение к окружающей среде и обществу                                                                            |
| <b>Формирование духовно-нравственных ценностей</b>                             |                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                          |
| Формирование ответственного отношения к труду                                  | Коллективизм<br>Справедливость<br>Созидательный труд                                             | Дисциплинированность<br>Мотивированность<br>Настойчивость и упорство в достижении цели<br>Осознание ценности профессии<br>Активная жизненная позиция                                                                                     |
| <b>Формирование научного мировоззрения и культуры мышления</b>                 |                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                          |
| Формирование осознания ценности научного мировоззрения и критического мышления | Жизнь<br>Приоритет духовного над материальным<br>Созидательный труд                              | Дисциплинированность<br>Настойчивость и упорство в достижении цели<br>Системное мышление<br>Гибкость мышления<br>Креативное мышление<br>Самостоятельность<br>Самообучение<br>Инициативность                                              |
| <b>Формирование коммуникативных навыков и культуры общения</b>                 |                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                          |
| Развитие умения эффективно общаться и сотрудничать                             | Коллективизм<br>Созидательный труд<br>Взаимопомощь и взаимоуважение                              | Ответственность<br>Дисциплинированность<br>Способность находить, анализировать и структурировать информацию<br>Доброжелательность и открытость<br>Осознание себя членом общества<br>Коммуникабельность<br>Соблюдение моральных принципов |

## 2 Место дисциплины (модуля) в структуре ОПОП

Дисциплина является базой для дальнейшего развития управленческих компетенций у студентов в рамках таких дисциплин, как Основы менеджмента, Управленческие решения, Организационное поведение, Стратегический менеджмент базовый курс, Управление персоналом и др.

## 3. Объем дисциплины (модуля)

Объем дисциплины (модуля) в зачетных единицах с указанием количества академических часов, выделенных на контактную работу с обучающимися (по видам учебных занятий) и на самостоятельную работу, приведен в таблице 2.

Таблица 2 – Общая трудоемкость дисциплины

| Название<br>ОПОП ВО    | Форма<br>обуче-<br>ния | Часть<br>УП | Семестр<br>(ОФО)<br>или курс<br>(ЗФО,<br>ОЗФО) | Трудо-<br>емкость | Объем контактной работы (час) |            |       |      |                    |     | СРС | Форма<br>аттес-<br>тации |
|------------------------|------------------------|-------------|------------------------------------------------|-------------------|-------------------------------|------------|-------|------|--------------------|-----|-----|--------------------------|
|                        |                        |             |                                                | (З.Е.)            | Всего                         | Аудиторная |       |      | Внеауди-<br>торная |     |     |                          |
|                        |                        |             |                                                |                   |                               | лек.       | прак. | лаб. | ПА                 | КСР |     |                          |
| 38.03.02<br>Менеджмент | ОФО                    | Б1.Б        | 2                                              | 3                 | 55                            | 36         | 18    | 0    | 1                  | 0   | 53  | Э                        |

## 4 Структура и содержание дисциплины (модуля)

### 4.1 Структура дисциплины (модуля) для ОФО

Тематический план, отражающий содержание дисциплины (перечень разделов и тем), структурированное по видам учебных занятий с указанием их объемов в соответствии с учебным планом, приведен в таблице 3.1

Таблица 3.1 – Разделы дисциплины (модуля), виды учебной деятельности и формы текущего контроля для ОФО

| № | Название темы                                          | Код результата обучения | Кол-во часов, отведенное на |       |     |     | Форма текущего контроля                                  |
|---|--------------------------------------------------------|-------------------------|-----------------------------|-------|-----|-----|----------------------------------------------------------|
|   |                                                        |                         | Лек                         | Практ | Лаб | СРС |                                                          |
| 1 | Теория организации и ее место в системе научных знаний | РД1                     | 2                           | 1     | 0   | 3   | опрос, выполнение упражнений, анализ конкретных ситуаций |
| 2 | Сущность и природа организации                         | РД1                     | 2                           | 1     | 0   | 3   | опрос, выполнение упражнений, анализ конкретных ситуаций |
| 3 | Организация и управление                               | РД1                     | 2                           | 1     | 0   | 3   | опрос, выполнение упражнений, анализ конкретных ситуаций |
| 4 | Самоорганизация и самоуправление                       | РД1                     | 2                           | 1     | 0   | 3   | опрос, выполнение упражнений, анализ конкретных ситуаций |
| 5 | Типология организаций                                  | РД1                     | 2                           | 1     | 0   | 3   | опрос, выполнение упражнений, анализ конкретных ситуаций |
| 6 | Жизненный цикл организации                             | РД1                     | 2                           | 1     | 0   | 3   | опрос, выполнение упражнений, анализ конкретных ситуаций |
| 7 | Законы и принципы организации                          | РД1, РД2                | 8                           | 4     | 0   | 12  | опрос, выполнение упражнений, анализ кейсов              |

|                         |                                                      |               |           |           |          |           |                                                            |
|-------------------------|------------------------------------------------------|---------------|-----------|-----------|----------|-----------|------------------------------------------------------------|
| 8                       | Основы организационного дизайна                      | РД1, РД2      | 2         | 1         | 0        | 3         | опрос, выполнение упражнений, анализ конкретных ситуаций   |
| 9                       | Организационные структуры                            | РД1, РД2, РД3 | 6         | 3         | 0        | 9         | опрос, решение кейсов, презентация индивидуального задания |
| 10                      | Подходы к выделению элементарной единицы организации | РД1           | 2         | 1         | 0        | 3         | опрос, выполнение упражнений                               |
| 11                      | Описание бизнес-процессов: методы и инструменты      | РД2, РД3      | 2         | 1         | 0        | 2         | опрос, выполнение упражнений                               |
| 12                      | Способы изменения структуры организации              | РД3           | 2         | 1         | 0        | 3         | опрос, выполнение упражнений, анализ конкретных ситуаций   |
| 13                      | Основные способы организационного проектирования     | РД3           | 2         | 1         | 0        | 3         | опрос, выполнение упражнений, анализ конкретных ситуаций   |
| <b>Итого по таблице</b> |                                                      |               | <b>36</b> | <b>18</b> | <b>0</b> | <b>53</b> |                                                            |

#### 4.2 Содержание разделов и тем дисциплины (модуля) для ОФО

##### *Тема 1 Теория организации и ее место в системе научных знаний.*

Содержание темы: Теория организации как самостоятельная область знаний. Предмет и объект теории организации, ее взаимосвязь с другими дисциплинами. Цели и задачи теории организации. Развитие представлений о формах организации и управления. Основные проблемы и методы анализа в теории организации. Функции теории организации. Современные тенденции и общие направления развития теории организации.

Формы и методы проведения занятий по теме, применяемые образовательные технологии: лекция, практическое занятие.

Виды самостоятельной подготовки студентов по теме: конспектирование, проработка конспекта лекции.

##### *Тема 2 Сущность и природа организации.*

Содержание темы: Понятие организации и ее параметры. Подходы в исследовании организаций. Система, ее признаки и свойства. Организация как система. Общие понятия систем, признаки, свойства, классификация. Подсистемы организации и их характеристики. Характеристика социальной организации. . .

Формы и методы проведения занятий по теме, применяемые образовательные технологии: лекция, практическое занятие.

Виды самостоятельной подготовки студентов по теме: изучение теоретического материала, проработка конспекта лекции.

##### *Тема 3 Организация и управление.*

Содержание темы: Организация как объект управления. Система управления. Процесс управления. Структура управления. Основные элементы системы управления. Цели организации, их классификация и иерархия. Методы управления. Принципы управления. Функции управления. Профессиональная управленческая деятельность как процесс и как явление. Особенности управленческого труда.

Формы и методы проведения занятий по теме, применяемые образовательные технологии: лекция, практическое занятие.

Виды самостоятельной подготовки студентов по теме: изучение теоретического материала, проработка конспекта лекции.

##### *Тема 4 Самоорганизация и самоуправление.*

Содержание темы: Понятие самоорганизации и самоуправления. Сущность самоорганизации. Типы процессов самоорганизации. Механизмы самоорганизации. Эволюция самоорганизации социальных систем. Виды, основные элементы и схемы отношений самоорганизации. Роли самоорганизации и самоуправления. Направления самоорганизации. Взаимосвязь формальной и неформальной организации и самоорганизации. Виды социальной самоорганизации: самовоспитание, самообучение, самоконтроль. Качества, стимулирующие эффективность социальной самоорганизации. Принципы самоуправления. Сравнительная характеристика биологической и социальной эволюции.

Формы и методы проведения занятий по теме, применяемые образовательные технологии: лекция, практическое занятие.

Виды самостоятельной подготовки студентов по теме: изучение теоретического материала, проработка конспекта лекции.

#### *Тема 5 Типология организаций.*

Содержание темы: Классификация организаций по принципу их построения и функционирования. Классификация организаций по принципу принадлежности к основным структурным элементам общества. Формальные и неформальные организации. Классификация коммерческих и некоммерческих организаций. Понятие хозяйственной организации. Классификация хозяйственных организаций. Многообразие организационно-правовых форм и особенности организации управления. Формы объединения коммерческих организаций. Современные формы интеграции и кооперации организаций.

Формы и методы проведения занятий по теме, применяемые образовательные технологии: лекция, практическое занятие.

Виды самостоятельной подготовки студентов по теме: изучение теоретического материала, проработка конспекта лекции.

#### *Тема 6 Жизненный цикл организации.*

Содержание темы: Различные концепции жизненного цикла организации. Этапы и стадии развития организации в бизнесе. Критерии определения цикла и стадии развития организации. Причины кризисов на различных циклах развития. Связь методов управления со стадиями развития организации. .

Формы и методы проведения занятий по теме, применяемые образовательные технологии: лекция, практическое занятие.

Виды самостоятельной подготовки студентов по теме: изучение теоретического материала, проработка конспекта лекции, выполнение контрольного задания.

#### *Тема 7 Законы и принципы организации.*

Содержание темы: Общие понятия о зависимостях, закономерностях, законах и принципах организации. Законы организации и законы для организаций. Закон синергии. Условия возникновения и особенности синергетических процессов и синергетического эффекта. Закон самосохранения. Факторы гибкости, самосохранения и устойчивости организации. Закон и принципы развития. Закон информированности-упорядоченности. Общие сведения об управленческой информации. Характеристики управленческой информации. Обеспечение безопасности информации. Особенности закона информированности - упорядоченности. Закон единства анализа и синтеза. Анализ и синтез как элементы человеческого познания. Закон единства, его следствия и принципы выполнения. Методы управленческого анализа и синтеза организации. Закон композиции и пропорциональности. Философия гармонии. Принципы закона. Практика использования закона. Специфические законы социальной организации. Взаимосвязь законов организации. Принципы организации: принципы статической и динамической

организации; принципы формирования процесса организации; принципы рационализации деятельности организации.

Формы и методы проведения занятий по теме, применяемые образовательные технологии: лекция, практическое занятие.

Виды самостоятельной подготовки студентов по теме: изучение теоретического материала, проработка конспекта лекции, выполнение контрольного задания.

#### *Тема 8 Основы организационного дизайна.*

Содержание темы: Понятие организационной структуры. Ситуационные факторы проектирования организации. Элементы проектирования организации: механизмы координации; специализация как степень обобщенности деятельности на рабочих местах; связи в организации; масштаб управляемости; уровни управления; департаментизация; централизация и децентрализация: плюсы и минусы; дифференциация и интеграция. Размер как характеристика, производная от численности персонала организации. Принципы структуризации организации – правила построения рациональных структур.

Формы и методы проведения занятий по теме, применяемые образовательные технологии: лекция, практическое занятие.

Виды самостоятельной подготовки студентов по теме: изучение теоретического материала, проработка конспекта лекции.

#### *Тема 9 Организационные структуры.*

Содержание темы: Департаментизация: вертикальный функциональный подход; дивизиональный подход; матричный подход; командный подход; сетевой подход. Типы организаций по взаимодействию с внешней средой. Типы организаций по взаимодействию подразделений. Типы организаций по отношению к человеку. Корпоративная организация и индивидуалистская организация. Эволюция организационных структур. Перспективные направления развития организаций: организации с внутренними рынками; сетевые организации; адхократические организации; многомерные организации; виртуальные организации; партисипативные организации; предпринимательские организации; научающиеся организации, бирюзовые организации.

Формы и методы проведения занятий по теме, применяемые образовательные технологии: лекция, практическое занятие.

Виды самостоятельной подготовки студентов по теме: Изучение теоретического материала, проработка конспекта лекции.

#### *Тема 10 Подходы к выделению элементарной единицы организации.*

Содержание темы: Организация как совокупность элементов. Технологическая единица на основе разделения труда. Достоинства и недостатки бюрократической организации. Экономическая единица (бизнес-процесс). Требования к экономическим единицам. Процессный подход к управлению. Принципы и элементы процессного подхода. Классификация бизнес-процессов. Способ перехода от организационных структур на основе технологических единиц к организационным структурам на основе бизнес-процессов.

Формы и методы проведения занятий по теме, применяемые образовательные технологии: лекция, практическое занятие.

Виды самостоятельной подготовки студентов по теме: изучение теоретического материала, проработка конспекта лекции.

#### *Тема 11 Описание бизнес-процессов: методы и инструменты.*

Содержание темы: Этапы постановки бизнес-процессов на предприятии. Практика работы с бизнес-процессами. Основные элементы бизнес-процессов. Способы описания бизнес-процессов: текстовый, табличный, графический. Правила описания бизнес-

процессов. Алгоритм описания бизнес-процессов. Моделирование и анализ бизнес-процессов. ELMA – система управления бизнес-процессами. Нотация BPMN 2.0: элементы и примеры. .

Формы и методы проведения занятий по теме, применяемые образовательные технологии: лекция, практическое занятие.

Виды самостоятельной подготовки студентов по теме: изучение теоретического материала, проработка конспекта лекции.

#### *Тема 12 Способы изменения структуры организации.*

Содержание темы: Причины радикального изменения структуры организации. Революционная перестройка организационной структуры. Понятие реинжиниринга бизнес-процессов. Порядок проведения реинжиниринга. Объекты и субъекты реинжиниринга. Условия проведения реинжиниринга бизнес-процессов. Причины эволюционной перестройки организационной структуры. Эволюционные способы перестройки организационной структуры с использованием реинжиниринговых технологий.

Формы и методы проведения занятий по теме, применяемые образовательные технологии: лекция, практическое занятие.

Виды самостоятельной подготовки студентов по теме: изучение теоретического материала, проработка конспекта лекции, выполнение контрольного задания.

#### *Тема 13 Основные способы организационного проектирования.*

Содержание темы: Проектирование в системе организационных отношений. Системный подход в организационном проектировании. Формирование внутреннего механизма организационной системы; формирование механизма внешних отношений организационной системы. Основные задачи и этапы организационного проектирования. Организационное проектирование на основе учета транзакционных издержек. Организационное проектирование на основе выделения финансовых подразделений. Организационное проектирование в зависимости от состояния параметров фирмы. Изменение масштабов и направлений бизнеса за счет слияний, поглощений компаний, создания финансово-промышленных групп. Экономическая оценка целесообразности проектирования организационной системы.

Формы и методы проведения занятий по теме, применяемые образовательные технологии: лекция, практическое занятие.

Виды самостоятельной подготовки студентов по теме: изучение теоретического материала, проработка конспекта лекции.

### **5 Методические указания для обучающихся по изучению и реализации дисциплины (модуля)**

#### **5.1 Методические рекомендации обучающимся по изучению дисциплины и по обеспечению самостоятельной работы**

Для студентов очной и очно-заочной форм обучения в классе проводятся лекционные занятия, на которых рассматриваются основные теоретические вопросы дисциплины и практические занятия, где под руководством преподавателя обсуждаются изученные темы, решаются практические задачи, разбираются конкретные ситуации. При подготовке к практическому занятию студенты должны углубленно изучить основные вопросы темы, используя для этого презентации, учебное пособие и другие рекомендованные источники.

В курсе «Теория организации и организационное проектирование» широко используется метод анализа конкретных ситуаций. Конкретные ситуации представляют

собой практические ситуационные задачи из реальной жизни организаций, анализируя которые, студенты развивают навыки принятия управленческих решений, усваивают принципы, закономерности, правила, процедуры, средства и современные технологии. Практические ситуационные задачи могут охватывать широкий круг проблем, с которыми соприкасается менеджер в своей профессиональной деятельности. Студенты должны изучить ситуацию и прийти к своему индивидуальному заключению, а после обсуждения КС в группе и в классе внести в нее необходимые изменения. Для корректного выполнения заданий необходимо ознакомиться с презентациями, а также с основной и дополнительной литературой и электронными ресурсами по дисциплине.

## **5.2 Особенности организации обучения для лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов**

При необходимости обучающимся из числа лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов (по заявлению обучающегося) предоставляется учебная информация в доступных формах с учетом их индивидуальных психофизических особенностей:

- для лиц с нарушениями зрения: в печатной форме увеличенным шрифтом; в форме электронного документа; индивидуальные консультации с привлечением тифлосурдопереводчика; индивидуальные задания, консультации и др.

- для лиц с нарушениями слуха: в печатной форме; в форме электронного документа; индивидуальные консультации с привлечением сурдопереводчика; индивидуальные задания, консультации и др.

- для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата: в печатной форме; в форме электронного документа; индивидуальные задания, консультации и др.

## **6 Фонд оценочных средств для проведения текущего контроля и промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине (модулю)**

В соответствии с требованиями ФГОС ВО для аттестации обучающихся на соответствие их персональных достижений планируемым результатам обучения по дисциплине (модулю) созданы фонды оценочных средств. Типовые контрольные задания, методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений и навыков, а также критерии и показатели, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и характеризующие этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы, представлены в Приложении 1.

## **7 Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины (модуля)**

### **7.1 Основная литература**

1. Кузнецов, Ю. В. Теория организации : учебник и практикум для вузов / Ю. В. Кузнецов, Е. В. Мелякова. — 4-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 388 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-19129-5. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/559824> (дата обращения: 18.06.2025).

2. Попова, Е. П. Теория организации : учебник и практикум для вузов / Е. П. Попова, К. В. Решетникова. — 2-е изд. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 327 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-17680-3. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/560010> (дата обращения: 18.06.2025).

3. Теория организации : учебник и практикум для вузов / под редакцией Г. Р. Латфуллина, О. Н. Громовой, А. В. Райченко. — 2-е изд. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 153 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-20714-9. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/560974> (дата обращения: 18.06.2025).

## **7.2 Дополнительная литература**

1. Информационно-справочная система «Консультант Плюс» — <http://www.consultant.ru/>

2. Мардас, А. Н. Теория организации : учебник для вузов / А. Н. Мардас, О. А. Гуляева. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 139 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-06344-8. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/561839> (дата обращения: 18.06.2025).

3. Мильнер, Б. З. Теория организации : учебник / Б. З. Мильнер. — 8-е изд., перераб. и доп. — Москва : ИНФРА-М, 2024. — 848 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). - ISBN 978-5-16-004700-3. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.ru/catalog/product/2107424> (Дата обращения -18.06.2025)

4. Русецкая, О. В. Теория организации : учебник для вузов / О. В. Русецкая, Л. А. Трофимова, Е. В. Песоцкая. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 391 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-9916-8402-6. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/559707> (дата обращения: 18.06.2025).

## **7.3 Ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", включая профессиональные базы данных и информационно-справочные системы (при необходимости):**

1. Образовательная платформа "ЮРАЙТ"
2. Электронно-библиотечная система "ZNANIUM.COM"
3. Open Academic Journals Index (OAJI). Профессиональная база данных - Режим доступа: <http://oaji.net/>
4. Президентская библиотека им. Б.Н.Ельцина (база данных различных профессиональных областей) - Режим доступа: <https://www.prilib.ru/>

## **8 Материально-техническое обеспечение дисциплины (модуля) и перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине (модулю), включая перечень программного обеспечения**

### Основное оборудование:

- мультимедийный проектор Cfsio XJ-V2
- Система аудиовизуального представления информации

### Программное обеспечение:

- Microsoft Office 2003 Russian

МИНОБРНАУКИ РОССИИ  
ВЛАДИВОСТОКСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ  
КАФЕДРА ЭКОНОМИКИ И УПРАВЛЕНИЯ

Фонд оценочных средств  
для проведения текущего контроля  
и промежуточной аттестации по дисциплине (модулю)

**ТЕОРИЯ ОРГАНИЗАЦИИ И ОРГАНИЗАЦИОННОЕ ПРОЕКТИРОВАНИЕ**

Направление и направленность (профиль)  
38.03.02 Менеджмент. Международный менеджмент

Год набора на ОПОП  
2022

Форма обучения  
очная

Владивосток 2025

## 1 Перечень формируемых компетенций

| Название ОПОП ВО, сокращенное | Код и формулировка компетенции и                                                                                                                                                                                  | Код и формулировка индикатора достижения компетенции                                                                                                                                         |
|-------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 38.03.02 «Менеджмент» (Б-МН)  | ОПК-1 : Способен решать профессиональные задачи на основе знаний (на промежуточном уровне) экономической, организационной и управленческой теории                                                                 | ОПК-1.4к : Аргументирует выбор варианта решения профессиональной задачи с использованием знаний экономической, управленческой и организационной теории                                       |
|                               | ОПК-3 : Способен разрабатывать обоснованные организационно-управленческие решения с учетом их социальной значимости, содействовать их реализации в условиях сложной и динамичной среды и оценивать их последствия | ОПК-3.1к : Использует оптимальные инструменты для диагностики проблемы и определения критериев эффективности и социальной значимости разрабатываемого организационно-управленческого решения |

Компетенция считается сформированной на данном этапе в случае, если полученные результаты обучения по дисциплине оценены положительно (диапазон критериев оценивания результатов обучения «зачтено», «удовлетворительно», «хорошо», «отлично»). В случае отсутствия положительной оценки компетенция на данном этапе считается несформированной.

## 2 Показатели оценивания планируемых результатов обучения

**Компетенция ОПК-1** «Способен решать профессиональные задачи на основе знаний (на промежуточном уровне) экономической, организационной и управленческой теории»

Таблица 2.1 – Критерии оценки индикаторов достижения компетенции

| Код и формулировка индикатора достижения компетенции                                                                                                   | Результаты обучения по дисциплине |        |                                                                                                                                 | Критерии оценивания результатов обучения                                                                                                    |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------|--------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                                                                                        | Код                               | Тип    | Результат                                                                                                                       |                                                                                                                                             |
| ОПК-1.4к : Аргументирует выбор варианта решения профессиональной задачи с использованием знаний экономической, управленческой и организационной теории | РД 1                              | Знание | Основ теории организации, критериев результативности деятельности, принципов проектирования подразделений и организации в целом | Аргументирует выбор варианта решения профессиональной задачи с использованием знаний экономической, управленческой и организационной теории |

**Компетенция ОПК-3** «Способен разрабатывать обоснованные организационно-управленческие решения с учетом их социальной значимости, содействовать их реализации в условиях сложной и динамичной среды и оценивать их последствия»

Таблица 2.2 – Критерии оценки индикаторов достижения компетенции

| Код и формулировка индикатора достижения компетенции | Результаты обучения по дисциплине |        |           | Критерии оценивания результатов обучения |
|------------------------------------------------------|-----------------------------------|--------|-----------|------------------------------------------|
|                                                      | Код                               | Тип    | Результат |                                          |
|                                                      | РД                                | Знание |           |                                          |

|                                                                                                                                                                                              |      |        |                                                                               |                                                                                                                                                                                    |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|--------|-------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                                                                                                                              | 3-та | 3-та   |                                                                               |                                                                                                                                                                                    |
| ОПК-3.1к : Использует оптимальные инструменты для диагностики проблемы и определения критериев эффективности и социальной значимости разрабатываемого организационно-управленческого решения | РД 2 | Умение | Производить оценку социально-экономических процессов в организации            | Использует оптимальные инструменты для диагностики проблемы и определения критериев эффективности и социальной значимости разрабатываемого организационно-управленческого решения; |
|                                                                                                                                                                                              | РД 3 | Навык  | Прогнозирование тенденций развития организаций и систем управления персоналом | Осуществляет выбор целей результатов, необходимые ресурсы при реализации проектов                                                                                                  |

Таблица заполняется в соответствии с разделом 1 Рабочей программы дисциплины (модуля).

### 3 Перечень оценочных средств

Таблица 3 – Перечень оценочных средств по дисциплине (модулю)

| Контролируемые планируемые результаты обучения |                                                                                                                                           | Контролируемые темы дисциплины                              | Наименование оценочного средства и представление его в ФОС |                          |
|------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------|--------------------------|
|                                                |                                                                                                                                           |                                                             | Текущий контроль                                           | Промежуточная аттестация |
| Очная форма обучения                           |                                                                                                                                           |                                                             |                                                            |                          |
| РД1                                            | Знание : Основ теории организации, критериев результативности деятельности , принципов проектирования подразделений и организации в целом | 1.1. Теория организации и ее место в системе научных знаний | Анализ и разбор конкретных ситуаций                        | Кейс-задача              |
|                                                |                                                                                                                                           |                                                             | Анализ и разбор конкретных ситуаций                        | Тест                     |
|                                                |                                                                                                                                           |                                                             | Опрос                                                      | Кейс-задача              |
|                                                |                                                                                                                                           |                                                             | Опрос                                                      | Тест                     |
|                                                |                                                                                                                                           |                                                             | Разноуровневые задачи и задания                            | Кейс-задача              |
|                                                |                                                                                                                                           |                                                             | Разноуровневые задачи и задания                            | Тест                     |
|                                                |                                                                                                                                           | 1.2. Сущность и природа организации                         | Анализ и разбор конкретных ситуаций                        | Кейс-задача              |
|                                                |                                                                                                                                           |                                                             | Анализ и разбор конкретных ситуаций                        | Тест                     |
|                                                |                                                                                                                                           |                                                             | Опрос                                                      | Кейс-задача              |
|                                                |                                                                                                                                           |                                                             | Опрос                                                      | Тест                     |
| Разноуровневые задачи и задания                | Кейс-задача                                                                                                                               |                                                             |                                                            |                          |

|  |  |                                       |                                     |             |
|--|--|---------------------------------------|-------------------------------------|-------------|
|  |  |                                       | Разноуровневые задачи и задания     | Тест        |
|  |  | 1.3. Организация и управление         | Анализ и разбор конкретных ситуаций | Кейс-задача |
|  |  |                                       | Анализ и разбор конкретных ситуаций | Тест        |
|  |  |                                       | Опрос                               | Кейс-задача |
|  |  |                                       | Опрос                               | Тест        |
|  |  |                                       | Разноуровневые задачи и задания     | Кейс-задача |
|  |  |                                       | Разноуровневые задачи и задания     | Тест        |
|  |  | 1.4. Самоорганизация и самоуправление | Анализ и разбор конкретных ситуаций | Кейс-задача |
|  |  |                                       | Анализ и разбор конкретных ситуаций | Тест        |
|  |  |                                       | Опрос                               | Кейс-задача |
|  |  |                                       | Опрос                               | Тест        |
|  |  |                                       | Разноуровневые задачи и задания     | Кейс-задача |
|  |  |                                       | Разноуровневые задачи и задания     | Тест        |
|  |  | 1.5. Типология организаций            | Анализ и разбор конкретных ситуаций | Кейс-задача |
|  |  |                                       | Анализ и разбор конкретных ситуаций | Тест        |
|  |  |                                       | Опрос                               | Кейс-задача |
|  |  |                                       | Опрос                               | Тест        |
|  |  |                                       | Разноуровневые задачи и задания     | Кейс-задача |
|  |  |                                       | Разноуровневые задачи и задания     | Тест        |
|  |  | 1.6. Жизненный цикл организации       | Анализ и разбор конкретных ситуаций | Кейс-задача |
|  |  |                                       | Анализ и разбор конкретных ситуаций | Тест        |
|  |  |                                       | Опрос                               | Кейс-задача |

|  |  |                                                            |                                     |             |
|--|--|------------------------------------------------------------|-------------------------------------|-------------|
|  |  |                                                            | Опрос                               | Тест        |
|  |  |                                                            | Разноуровневые задачи и задания     | Кейс-задача |
|  |  |                                                            | Разноуровневые задачи и задания     | Тест        |
|  |  | 1.7. Законы и принципы организации                         | Анализ и разбор конкретных ситуаций | Кейс-задача |
|  |  |                                                            | Анализ и разбор конкретных ситуаций | Тест        |
|  |  |                                                            | Опрос                               | Кейс-задача |
|  |  |                                                            | Опрос                               | Тест        |
|  |  |                                                            | Разноуровневые задачи и задания     | Кейс-задача |
|  |  |                                                            | Разноуровневые задачи и задания     | Тест        |
|  |  | 1.8. Основы организационного дизайна                       | Анализ и разбор конкретных ситуаций | Кейс-задача |
|  |  |                                                            | Анализ и разбор конкретных ситуаций | Тест        |
|  |  |                                                            | Опрос                               | Кейс-задача |
|  |  |                                                            | Опрос                               | Тест        |
|  |  |                                                            | Разноуровневые задачи и задания     | Кейс-задача |
|  |  |                                                            | Разноуровневые задачи и задания     | Тест        |
|  |  | 1.9. Организационные структуры                             | Анализ и разбор конкретных ситуаций | Кейс-задача |
|  |  |                                                            | Анализ и разбор конкретных ситуаций | Тест        |
|  |  |                                                            | Опрос                               | Кейс-задача |
|  |  |                                                            | Опрос                               | Тест        |
|  |  |                                                            | Разноуровневые задачи и задания     | Кейс-задача |
|  |  |                                                            | Разноуровневые задачи и задания     | Тест        |
|  |  | 1.10. Подходы к выделению элементарной единицы организации | Анализ и разбор конкретных ситуаций | Кейс-задача |

|     |                                                                             |                                      |                                     |             |
|-----|-----------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------|-------------------------------------|-------------|
|     |                                                                             |                                      | Анализ и разбор конкретных ситуаций | Тест        |
|     |                                                                             |                                      | Опрос                               | Кейс-задача |
|     |                                                                             |                                      | Опрос                               | Тест        |
|     |                                                                             |                                      | Разноуровневые задачи и задания     | Кейс-задача |
|     |                                                                             |                                      | Разноуровневые задачи и задания     | Тест        |
| РД2 | Умение : Производить оценку социально-экономических процессов в организации | 1.7. Законы и принципы организации   | Анализ и разбор конкретных ситуаций | Кейс-задача |
|     |                                                                             |                                      | Анализ и разбор конкретных ситуаций | Тест        |
|     |                                                                             |                                      | Опрос                               | Кейс-задача |
|     |                                                                             |                                      | Опрос                               | Тест        |
|     |                                                                             |                                      | Разноуровневые задачи и задания     | Кейс-задача |
|     |                                                                             |                                      | Разноуровневые задачи и задания     | Тест        |
|     |                                                                             | 1.8. Основы организационного дизайна | Анализ и разбор конкретных ситуаций | Кейс-задача |
|     |                                                                             |                                      | Анализ и разбор конкретных ситуаций | Тест        |
|     |                                                                             |                                      | Опрос                               | Кейс-задача |
|     |                                                                             |                                      | Опрос                               | Тест        |
|     |                                                                             |                                      | Разноуровневые задачи и задания     | Кейс-задача |
|     |                                                                             |                                      | Разноуровневые задачи и задания     | Тест        |
|     |                                                                             | 1.9. Организационные структуры       | Анализ и разбор конкретных ситуаций | Кейс-задача |
|     |                                                                             |                                      | Анализ и разбор конкретных ситуаций | Тест        |
|     |                                                                             |                                      | Опрос                               | Кейс-задача |
|     |                                                                             |                                      | Опрос                               | Тест        |
|     |                                                                             |                                      | Разноуровневые задачи и задания     | Кейс-задача |

|     |                                                                                       |                                                       |                                     |                     |
|-----|---------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------|-------------------------------------|---------------------|
|     |                                                                                       |                                                       | Разноуровневые задачи и задания     | Тест                |
|     |                                                                                       | 1.11. Описание бизнес-процессов: методы и инструменты | Анализ и разбор конкретных ситуаций | Кейс-задача         |
|     |                                                                                       |                                                       | Анализ и разбор конкретных ситуаций | Тест                |
|     |                                                                                       |                                                       | Опрос                               | Кейс-задача         |
|     |                                                                                       |                                                       | Опрос                               | Тест                |
|     |                                                                                       |                                                       | Разноуровневые задачи и задания     | Кейс-задача         |
|     |                                                                                       |                                                       | Разноуровневые задачи и задания     | Тест                |
| РДЗ | Навык : Прогнозирование тенденций развития организаций и систем управления персоналом | 1.9. Организационные структуры                        | Анализ и разбор конкретных ситуаций | Практическая работа |
|     |                                                                                       |                                                       | Анализ и разбор конкретных ситуаций | Тест                |
|     |                                                                                       |                                                       | Опрос                               | Практическая работа |
|     |                                                                                       |                                                       | Опрос                               | Тест                |
|     |                                                                                       |                                                       | Разноуровневые задачи и задания     | Практическая работа |
|     |                                                                                       |                                                       | Разноуровневые задачи и задания     | Тест                |
|     |                                                                                       | 1.11. Описание бизнес-процессов: методы и инструменты | Анализ и разбор конкретных ситуаций | Практическая работа |
|     |                                                                                       |                                                       | Анализ и разбор конкретных ситуаций | Тест                |
|     |                                                                                       |                                                       | Опрос                               | Практическая работа |
|     |                                                                                       |                                                       | Опрос                               | Тест                |
|     |                                                                                       |                                                       | Разноуровневые задачи и задания     | Практическая работа |
|     |                                                                                       |                                                       | Разноуровневые задачи и задания     | Тест                |
|     |                                                                                       | 1.12. Способы изменения структуры организации         | Анализ и разбор конкретных ситуаций | Практическая работа |
|     |                                                                                       |                                                       | Анализ и разбор конкретных ситуаций | Тест                |
|     |                                                                                       |                                                       | Опрос                               | Практическая работа |

|  |  |                                                        |                                     |                     |
|--|--|--------------------------------------------------------|-------------------------------------|---------------------|
|  |  |                                                        | Опрос                               | Тест                |
|  |  |                                                        | Разноуровневые задания и задания    | Практическая работа |
|  |  |                                                        | Разноуровневые задания и задания    | Тест                |
|  |  | 1.13. Основные способы организационного проектирования | Анализ и разбор конкретных ситуаций | Практическая работа |
|  |  |                                                        | Анализ и разбор конкретных ситуаций | Тест                |
|  |  |                                                        | Опрос                               | Практическая работа |
|  |  |                                                        | Опрос                               | Тест                |
|  |  |                                                        | Разноуровневые задания и задания    | Практическая работа |
|  |  |                                                        | Разноуровневые задания и задания    | Тест                |

#### 4 Описание процедуры оценивания

Качество сформированности компетенций на данном этапе оценивается по результатам текущих и промежуточных аттестаций при помощи количественной оценки, выраженной в баллах. Максимальная сумма баллов по дисциплине (модулю) равна 100 баллам.

Качество сформированности компетенций на данном этапе оценивается по результатам текущих и промежуточной аттестаций количественной оценкой, выраженной в баллах, максимальная сумма баллов по дисциплине равна 100 баллам.

Таблица 1. Распределение баллов по видам учебной деятельности

| Вид учебной деятельности    | Опрос | Разноуровневые задания | Анализ и разбор конкретных ситуаций | Кейс-задачи | Практическая работа | Темы 1-7 | Темы 7-13 | Итого |
|-----------------------------|-------|------------------------|-------------------------------------|-------------|---------------------|----------|-----------|-------|
| Лекции (посещение)          |       |                        |                                     |             |                     | 4        | 5         | 9     |
| Практические занятия        | 18    | 12                     | 15                                  |             |                     |          |           | 45    |
| Аттестационное тестирование |       |                        |                                     |             |                     | 15       | 15        | 30    |
| Контрольные работы          |       |                        |                                     | 10          | 6                   |          |           | 16    |
| Промежуточная аттестация    | 18    | 12                     | 15                                  | 10          | 6                   | 19       | 20        | 100   |

Сумма баллов, набранных студентом по всем видам учебной деятельности в рамках дисциплины, переводится в оценку в соответствии с таблицей 2.

Таблица 2. Перевод суммы баллов по дисциплине в оценку

| Сумма баллов | Оценка по промежуточной аттестации | Характеристика качества сформированности компетенции |
|--------------|------------------------------------|------------------------------------------------------|
|--------------|------------------------------------|------------------------------------------------------|

| по дисциплине |                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|---------------|-----------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| от 91 до 100  | «отлично»             | Студент демонстрирует сформированность дисциплинарных компетенций, обнаруживает всестороннее, систематическое и глубокое знание учебного материала, усвоил основную литературу и знаком с дополнительной литературой, рекомендованной программой, умеет свободно выполнять практические задания, предусмотренные программой, свободно оперирует приобретенными знаниями, умениями, применяет их в ситуациях повышенной сложности. |
| от 76 до 90   | «хорошо»              | Студент демонстрирует сформированность дисциплинарных компетенций: основные знания, умения освоены, но допускаются незначительные ошибки, неточности, затруднения при аналитических операциях, переносе знаний и умений на новые, нестандартные ситуации.                                                                                                                                                                         |
| от 61 до 75   | «удовлетворительно»   | Студент демонстрирует сформированность дисциплинарных компетенций: в ходе контрольных мероприятий допускаются значительные ошибки, проявляется отсутствие отдельных знаний, умений, навыков по некоторым дисциплинарным компетенциям, студент испытывает значительные затруднения при оперировании знаниями и умениями при их переносе на новые ситуации.                                                                         |
| от 41 до 60   | «неудовлетворительно» | У студента не сформированы дисциплинарные компетенции, проявляется недостаточность знаний, умений, навыков.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| от 0 до 40    | «неудовлетворительно» | Дисциплинарные компетенции не сформированы. Проявляется полное или практически полное отсутствие знаний, умений, навыков.                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |

Сумма баллов, набранных студентом по всем видам учебной деятельности в рамках дисциплины, переводится в оценку в соответствии с таблицей.

| Сумма баллов по дисциплине | Оценка по промежуточной аттестации   | Характеристика качества сформированности компетенции                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|----------------------------|--------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| от 91 до 100               | «зачтено» / «отлично»                | Студент демонстрирует сформированность дисциплинарных компетенций, обнаруживает всестороннее, систематическое и глубокое знание учебного материала, усвоил основную литературу и знаком с дополнительной литературой, рекомендованной программой, умеет свободно выполнять практические задания, предусмотренные программой, свободно оперирует приобретенными знаниями, умениями, применяет их в ситуациях повышенной сложности. |
| от 76 до 90                | «зачтено» / «хорошо»                 | Студент демонстрирует сформированность дисциплинарных компетенций: основные знания, умения освоены, но допускаются незначительные ошибки, неточности, затруднения при аналитических операциях, переносе знаний и умений на новые, нестандартные ситуации.                                                                                                                                                                         |
| от 61 до 75                | «зачтено» / «удовлетворительно»      | Студент демонстрирует сформированность дисциплинарных компетенций: в ходе контрольных мероприятий допускаются значительные ошибки, проявляется отсутствие отдельных знаний, умений, навыков по некоторым дисциплинарным компетенциям, студент испытывает значительные затруднения при оперировании знаниями и умениями при их переносе на новые ситуации.                                                                         |
| от 41 до 60                | «не зачтено» / «неудовлетворительно» | У студента не сформированы дисциплинарные компетенции, проявляется недостаточность знаний, умений, навыков.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| от 0 до 40                 | «не зачтено» / «неудовлетворительно» | Дисциплинарные компетенции не сформированы. Проявляется полное или практически полное отсутствие знаний, умений, навыков.                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |

## 5 Примерные оценочные средства

### 5.1 Задания для решения кейс-задачи

#### *Конкретная ситуация "Эволюция компании "Сони"*

Основателями компании «Сони» по праву считаются Акио Морита и Масару Ибуки. Блестящий тандем А. Мориты, отвечающего за коммерческую сторону дела, и М. Ибуки, технического гения фирмы, превратил маленькую и никому неизвестную компанию в одну из крупнейших транснациональных корпораций мира. Более того, их усилиями была создана не просто крупная компания, но фирма – новатор. Именно «Сони корпорэйшн»

первой запустила в массовое производство транзисторный радиоприемник и создала первый в мире домашний видеомаягнитофон. Совместно с голландским концерном «Филипс» разработала и внедрила принципиально новую лазерную технологию звукозаписи.

Начало компании «Сони», тогда еще называвшейся «Токио телекоммуникаейшенз инжиниринг корпорейшн», положила основанная в 1946 г. мастерская по переделке (или тюнингу, как сказали бы сегодня) радиоприемников. Мало кто мог предвидеть большое будущее этого предприятия, страдавшего от нехватки финансовых ресурсов, не имевшего привлекательных товаров в своей производственной программе и постоянно опасавшегося вытеснения с рынка более мощными конкурентами.

В конце 50-х годов «Сони» была единственным в Японии производителем маягнитофонов и одним из немногих изготовителей транзисторных приемников во всем капиталистическом мире. Начал складываться тот дух фирмы-новатора, которым впоследствии так гордилась корпорация. Компания решительно шла по пути специализации. Ее производственное лицо и в те далекие годы определяла бытовая электроника. М. Ибуки так выразил философию компании: «Наше движение началось тогда, когда мы поняли, что мы не те люди, которые могут конкурировать с уже существующими компаниями в выпуске товаров, на которых они специализируются. Мы избрали линию на производство таких вещей, которые ни одна фирма не делала до того». Таким образом, на данном этапе компания «Сони», придерживаясь «нишевой» специализации, успешно справлялась со многими проблемами, типичными для мелкого бизнеса.

Однако именно на этой стадии развития компания «Сони» находилась, вероятно, на самом опасном этапе своего развития. Дело в том, что как раз средняя по размерам компания, имеющая достижения в определенной области, является идеальным объектом для поглощения. Так, в 1965 г. «Сони корпорейшн» была одним из лидеров в производстве транзисторных радиоприемников, маягнитофонов, создателем первого портативного телевизора и стояла на пороге выпуска студийного видеомаягнитофона. При этом оборот компании составлял всего около 70 млн. долларов. Для сравнения скажем, что в 1987 г. он достиг 7956 миллиона долларов, то есть за двадцать два года он увеличился в 114 раз. Захват «Сони» одним из электротехнических гигантов, если бы он был осуществлен в 60-е годы, несомненно, оказался бы головокружительной удачей, сколько бы ни пришлось тогда заплатить за еще небольшую фирму. Но «Сони» не стала жертвой захвата. На то существовал целый ряд причин, связанных как с ней самой, так и с японской экономикой тех лет.

На этом этапе компанию «Сони» подстерегала еще одна опасность. Дело в том, что специализированные предприятия (каким была компания «Сони») своим возникновением обязаны существованию редких и нетипичных экономических потребностей, но от этого не менее важных. Фирмы, приспособившиеся к их удовлетворению, процветают. Правда, одновременно они теряют гибкость и способность менять сферу деятельности. Компания «Сони» избрала иной путь. К этому толкал поразительный успех ее продуктов, каждый раз создававший новый рынок товаров массового спроса. Вначале через год, затем через полгода, а в последнее время – через несколько месяцев после первого появления на рынке их начинали копировать конкуренты. Компания должна была проводить в жизнь наступательную стратегию, открывать новые рынки и захватывать на них максимальную долю. О таких корпорациях говорят, что они «просто вынуждены были стать гигантами». Таким образом, в конце 60-х – начале 70-х годов «Сони корпорейшн» уверенно заняла одно из первых мест среди производителей бытовой электроники в масштабах всего мира. Так некогда молодая и динамичная фирма завершила свое превращение в крупнейшую корпорацию. [18]

**Задания:**

1. проанализируйте действие законов организации, которые проявились на пути становления и развития компании «Сони»;
2. оцените действие законов организации на различных стадиях жизненного цикла компании «Сони» при помощи таблицы 1.

Таблица 1 - Действие законов организации на различных стадиях жизненного цикла организации

| Наименование закона организации         | Сила действия закона |                 |                     |
|-----------------------------------------|----------------------|-----------------|---------------------|
|                                         | Максимальное влияние | Среднее влияние | Минимальное влияние |
| Закон синергии                          |                      |                 |                     |
| Закон самосохранения                    |                      |                 |                     |
| Закон развития                          |                      |                 |                     |
| Закон необходимого разнообразия         |                      |                 |                     |
| Закон информированности-упорядоченности |                      |                 |                     |
| Закон единства анализа и синтеза        |                      |                 |                     |
| Закон пропорциональности и композиции   |                      |                 |                     |
| Закон иерархичности                     |                      |                 |                     |

### *Краткие методические указания*

Конкретная ситуация (КС) представляет собой описание действительных событий, имевших место в процессе ведения бизнеса в словах, цифрах и образах. Студенты должны изучить ситуацию и прийти к своему индивидуальному заключению. Для корректного выполнения заданий необходимо ознакомиться с презентациями ([www.edu.vvsu.ru](http://www.edu.vvsu.ru)), а также с основной и дополнительной литературой, электронными ресурсами по дисциплине.

Работа с кейсом строится по следующим этапам:

1. Изучает текст кейса.
2. Анализирует кейс и проблемы.
3. Подготавливает ответы на вопросы кейса и пояснения к ним.
4. Заполняет таблицу ответов.

### *Шкала оценки*

Критерии оценки:

| № | Баллы | Описание                                                                                                   |
|---|-------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 5 | 9-10  | Сформировавшееся систематическое умение производить оценку социально-экономических процессов в организации |
| 4 | 8-7   | В целом сформировавшееся умение производить оценку социально-экономических процессов в организации         |
| 3 | 6-4   | Неполное умение производить оценку социально-экономических процессов в организации                         |
| 2 | 3-2   | Фрагментарное умение производить оценку социально-экономических процессов в организации                    |
| 1 | 1-0   | Отсутствие умения производить оценку социально-экономических процессов в организации                       |

## **5.2 Примеры тестовых заданий**

1. Сущность системного подхода состоит в том, что он
  - 1) рассматривает организацию как открытую систему, состоящую из нескольких взаимосвязанных подсистем
  - 2) концентрируется на том, что пригодность различных методов управления определяется ситуацией
  - 3) рассматривает управление как непрерывную серию взаимосвязанных управленческих функций
  - 4) рассматривает основные информационные потоки, связывающие организацию с внешней средой

2. \_\_\_\_\_ - это несводимость свойств системы к свойствам ее элементов

3 Сопоставьте термины и их определения:

- |                                                                                                                                                                       |         |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------|
| 1)открытые                                                                                                                                                            | системы |
| 2)закрытые                                                                                                                                                            | системы |
| 3)динамические                                                                                                                                                        | системы |
| 4)адаптивные                                                                                                                                                          | системы |
| А)обменивающиеся с внешней средой веществом, энергией и информацией                                                                                                   |         |
| В)структурированный объект, имеющий входы и выходы, объект, в который в определенные моменты можно вводить и из которого можно выводить вещество, энергию, информацию |         |
| С)системы, у которых нет обмена с внешней средой.                                                                                                                     |         |
| D)системы, функционирующие в условиях начальной неопределенности и изменяющихся внешних условий                                                                       |         |

4. Этапы жизненного цикла, включенные в модель Азидеса

- 1)крах
- 2)расцвет
- 3)внедрение
- 4)юность

5. Объективно существующая, необходимая, существенная, устойчивая, повторяющаяся связь между явлениями в природе и обществе

- 1)закономерность
- 2)закон
- 3)зависимость
- 4)принцип

6. Закон \_\_\_\_\_ – каждая организация в процессе своего развития стремится к оптимальной самореализации как целого, так и составных своих элементов на основе их активности и динамического равновесия.

7. Принцип эмерджентности положен в основу закона

- 1)информированности-упорядоченности
- 2)развития
- 3)пропорциональности
- 4)синергии

8. Диагностика – это установление и изучение \_\_\_\_\_, характеризующих состояние организационной системы для предсказания возможных отклонений от нормы и предотвращения сбоев в работе системы

9. Сопоставьте термины и их определения:

- |                                                                                            |                  |
|--------------------------------------------------------------------------------------------|------------------|
| 1)принцип                                                                                  | единства         |
| 2)принцип                                                                                  | развития         |
| 3)принцип                                                                                  | глобальной цели  |
| 4)принцип                                                                                  | функциональности |
| 5)принцип                                                                                  | децентрализации  |
| 6)принцип                                                                                  | иерархии         |
| 7)принцип                                                                                  | неопределенности |
| 8)принцип                                                                                  | организованности |
| А)совместное рассмотрение структуры системы и функций с приоритетом функций над структурой |                  |
| В)возможность передачи прав, полномочий и ответственности на нижестоящие уровни иерархии   |                  |
| С)ответственность за выбор основного направления движения организации                      |                  |
| D) совместное рассмотрение системы как единого целого и как совокупности частей            |                  |
| Е) учет изменяемости системы, ее способности к развитию, накоплению информации с           |                  |

учетом динамики окружающей среды децентрализации и централизации  
 F) степень выполнения решений и выводов  
 G) учет соподчинения и ранжирования частей  
 H) учет вероятностного наступления события учет соподчинения и ранжирования частей

10. К преимуществам децентрализованного управления относятся

- 1) усиление мотивации деятельности руководителей
- 2) высокая степень координации и контроля над деятельностью предприятия
- 3) улучшение взаимодействия и обмена информацией по вертикали
- 4) повышение эффективности процесса принятия решений

#### *Краткие методические указания*

Выбирая тот или иной ответ на вопрос теста, студент должен, прежде всего внимательно прочитать условия вопроса теста, вдумываясь в его смысл. Затем следует выбрать, по мнению студента, правильный ответ. Если по мнению студента несколько ответов являются правильными, то он должен выбрать тот, который максимально охватывает ответ на поставленный вопрос.

Тест состоит из вопросов и предлагаемых кратких формулировок возможных ответов на вопросы.

В зависимости от формы контроля (текущий, промежуточный) преподаватель определяет точное количество вопросов теста и устанавливает время для решения теста.

#### *Шкала оценки*

##### **Критерии оценки**

| № | Баллы | Описание                                                                                                                       |
|---|-------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1 | 14-15 | Сформировавшееся систематическое знание основных элементов, законов, принципов теории развития и функционирования организаций. |
| 2 | 12-13 | В целом сформировавшееся знание основных элементов, законов, принципов теории развития и функционирования организаций.         |
| 3 | 10-11 | Неполное знание основных элементов, законов, принципов теории развития и функционирования организаций.                         |
| 2 | 6-9   | Фрагментарное знание основных элементов, законов, принципов теории развития и функционирования организаций.                    |
| 1 | 0-5   | Отсутствие знания основных элементов, законов, принципов теории развития и функционирования организаций.                       |

### **5.3 Примерные темы для опроса**

Дайте определения следующих понятий

1. Теория организации
2. Предмет теории организации
3. Организация.
4. Организация как процесс
5. Организация как явление
6. Большие системы
7. Свойства системы
8. Закон
9. Уровень управления
10. Реинжиниринг

#### *Краткие методические указания*

Опрос способствует развитию умственных способностей студентов.

При выполнении данной работы необходимо руководствоваться следующими правилами:

1. К выполнению этого вида работы нужно приступать после усвоения учебного материала по соответствующим разделам курса.
2. Перед каждым ответом полностью прочитать вопрос.
3. Ответ должен быть последовательным, хорошо обоснованным, иметь объяснение употребляемых понятий.
4. Отвечать следует на все без исключения вопросы контрольного задания.

### *Шкала оценки*

#### **Критерии оценки**

| № | Баллы | Описание                                                                                                                       |
|---|-------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 5 | 5     | Сформировавшееся систематическое знание основных элементов, законов, принципов теории развития и функционирования организаций. |
| 4 | 4     | В целом сформировавшееся знание основных элементов, законов, принципов теории развития и функционирования организаций.         |
| 3 | 3     | Неполное знание основных элементов, законов, принципов теории развития и функционирования организаций.                         |
| 2 | 2     | Фрагментарное знание основных элементов, законов, принципов теории развития и функционирования организаций.                    |
| 1 | 0-1   | Отсутствие знания основных элементов, законов, принципов теории развития и функционирования организаций.                       |

## **5.4 Пример разноуровневых задач и заданий**

### **Задание 1**

Популяция коллективных амёб имеет интересный механизм выживания, основанный на самоорганизации. Они живут как отдельные клетки. При недостатке пищи быстро объединяются в многоклеточный организм. Для этого наиболее голодная группа клеток становится источником спиральных автоволн. Эти амёбы испускают специальное вещество - морфоген, который распространяется по спирали и синхронизирует движение остальных клеток, они начинают двигаться по спирали. В центре спирали вырастает плодовое тело на ножке. До исчерпания пищи оно успевает дать споры. Если условия резко ухудшаются, и нет времени для образования единого организма, возникает несколько мелких плодовых тел. Популяция не погибает.

### ***Вопросы***

1. Процесс какого вида самоорганизации описывается в данном примере?
2. Приведите другие примеры такой самоорганизации.

### **Задание 2**

Проиллюстрируйте понятия, характеризующие функционирование и развитие систем на примере какого-либо социально-экономического объекта. Заполните таблицу.

| Понятие      | Определение | Пример |
|--------------|-------------|--------|
| Состояние    |             |        |
| Поведение    |             |        |
| Равновесие   |             |        |
| Устойчивость |             |        |
| Развитие     |             |        |

### **Задание 3**

*Заполните недостающие поля таблицы описания процессов компании*

Таблица 1 – Входы, выходы и ресурсы бизнес-процессов

| Название процесса          | Вход               | Выход | Ресурс                      |
|----------------------------|--------------------|-------|-----------------------------|
|                            | Информация         | Отчет |                             |
| Разработка нового продукта |                    |       | Стратегия развития компании |
| Обработка жалобы           | Жалоба клиента     |       |                             |
|                            | Заявка на отгрузку |       | Транспорт                   |

|  |                          |                                    |         |
|--|--------------------------|------------------------------------|---------|
|  |                          | Инструкция по эксплуатации изделия | MS Word |
|  | Неаттестованный персонал |                                    | Тесты   |

### *Краткие методические указания*

Для выполнения упражнений следует изучить теоретические материалы по соответствующим темам.

### *Шкала оценки*

Критерии оценки:

| № | Баллы | Описание                                                                                                                       |
|---|-------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1 | 11-12 | Сформировавшееся систематическое знание основных элементов, законов, принципов теории развития и функционирования организаций. |
| 2 | 9-10  | В целом сформировавшееся знание основных элементов, законов, принципов теории развития и функционирования организаций.         |
| 3 | 8-6   | Неполное знание основных элементов, законов, принципов теории развития и функционирования организаций.                         |
| 2 | 5-3   | Фрагментарное знание основных элементов, законов, принципов теории развития и функционирования организаций.                    |
| 1 | 2-0   | Отсутствие знания основных элементов, законов, принципов теории развития и функционирования организаций.                       |

## **5.5 Пример практических (ситуационных) задач**

1. Составьте модель процесса "Проведение мероприятий" в нотации BPMN.
2. Ответьте на вопросы

### **Описание процесса «Проведение мероприятия»**

Компания, специализирующаяся на проведении концертных мероприятий, имеет годовой оборот около 100 успешных мероприятий и 25-30 мероприятий, прекращенных по различным причинам. Каждое мероприятие начинается с приходом в отдел управления мероприятиями заявки от клиента на проведение мероприятия, в которой кратко описываются предполагаемые суть мероприятия, дата и место проведения.

Координатор мероприятия рассматривает заявку, сверяясь с календарем заказов компании, и принимает решение по мероприятию:

- если имеется конфликт даты или места проведения мероприятия с возможностями компании, то координатор согласовывает изменения с клиентом или отклоняет заявку;
- если заявка соответствует возможностям компании, то координатор регистрирует предварительное одобрение мероприятия, делает запись в календарь заказов компании и отправляет клиенту подробную форму (шаблон) описания мероприятия, содержащую все нюансы события.

Клиент должен предоставить компании заполненную подробную форму описания мероприятия не позднее 200 дней до начала мероприятия. После получения подробной формы, координатор рассматривает ее и убеждается, что предоставленная информация является полной и достаточной. Затем координатор посылает эту форму руководству для рассмотрения, обсуждения и утверждения. После утверждения координатор приступает к получению необходимых разрешений и лицензий для проведения мероприятия у государственных организаций и владельцев места проведения. Если с этим возникают проблемы, то координатор мероприятия ответственен за их решение или за уведомление клиента, если решение проблем невозможно. Если необходимые разрешения и лицензии получены, то координатор уведомляет об этом клиента. Целевое значение срока получения разрешений и лицензий составляет не более 60 дней до начала мероприятия. Если этот срок не соблюден, то координатор уведомляет клиента, свое руководство и владельца места проведения о том, что возможно потребуются перенос даты проведения мероприятия. Последним шагом является сбор всех разрешений, документов и контрактов в папку, подписание и выдача клиенту экземпляра документов.

### **Вопросы**

- 1) С получения какого объекта начинается описанный процесс?
- 2) Какая комбинация метрик наиболее подходит в качестве KPI для этого процесса?
- 3) Какие данные бизнес-процесса должны быть определены и записаны на этапе отправки заказчиком подробных данных о мероприятии?
- 4) Какая критически важная информация должна быть известна координатору для проведения мероприятия, за исключением той, которая получена от клиента?
- 5) Что из перечисленного должно быть определено как бизнес-объекты процесса:
  - а) дата проведения мероприятия;
  - б) место проведения мероприятия;
  - в) заявка на проведение мероприятия;
  - г) информация о клиенте.

#### *Краткие методические указания*

Студенты должны изучить описание бизнес-процесса и прийти к своему индивидуальному заключению, а после обсуждения в группе выполнить задания. Для корректного выполнения заданий необходимо ознакомиться с презентациями ([www.edu.vvsu.ru](http://www.edu.vvsu.ru)), а также с основной и дополнительной литературой, электронными ресурсами по дисциплине.

#### *Шкала оценки*

##### **Критерии оценки:**

| № | Баллы | Описание                                                                                                              |
|---|-------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 5 | 6     | Сформировавшееся систематическое владения навыками прогнозирования тенденций развития организаций и систем управления |
| 4 | 4-5   | В целом сформировавшееся владение навыками прогнозирования тенденций развития организаций и систем управления         |
| 3 | 2-3   | Неполное владение навыками прогнозирования тенденций развития организаций и систем управления                         |
| 2 | 1     | Фрагментарное владение навыками прогнозирования тенденций развития организаций и систем управления                    |
| 1 | 0     | Отсутствие владения навыками прогнозирования тенденций развития организаций и систем управления                       |

## **5.6 анализ и разбор конкретных ситуаций**

### ***Конкретная ситуация "Сбор информации"***

Персонал компании для устойчивого положения собирает всю возможную информацию о конкурентах, рынках сбыта и т.д., не всегда заботясь о ее классификации, систематизации. Обычно в разных местах в компании хранятся рекламные листки, письма поставщикам и потребителям и ответы от них, только в секретариате хранятся все внутренние распорядительные документы. Каждый отдел собирает на своих компьютерах только ту информацию, которую считает нужной для себя. Большая часть этой информации оказывается недоступной для сотрудников других отделов: часто они ничего не знают о хранящейся в том или ином отделе информации. В то же время компания расходует значительные средства на компьютерную технику и средства телекоммуникаций. При этом многие сотрудники «забивают» память своих персональных компьютеров играми, видеофильмами, музыкой.

#### ***Задания:***

1. определите закон организации, действие которого проявляется в данной ситуации;
2. определите возможные негативные последствия для организации;
3. предложите пути преодоления негативных последствий.

### *Краткие методические указания*

Конкретная ситуация (КС) представляет собой описание действительных событий, имевших место в процессе ведения бизнеса в словах, цифрах и образах. Студенты должны изучить ситуацию и прийти к своему индивидуальному заключению, а после обсуждения КС в группе и в классе внести в нее необходимые изменения. Для корректного выполнения заданий необходимо ознакомиться с презентациями ([www.edu.vvsu.ru](http://www.edu.vvsu.ru)), а также с основной и дополнительной литературой, электронными ресурсами по дисциплине.

### *Шкала оценки*

| № | Баллы | Описание                                                                                                              |
|---|-------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1 | 14-15 | Сформировавшееся систематическое владения навыками прогнозирования тенденций развития организаций и систем управления |
| 2 | 13-12 | В целом сформировавшееся владение навыками прогнозирования тенденций развития организаций и систем управления         |
| 3 | 11-10 | Неполное владение навыками прогнозирования тенденций развития организаций и систем управления                         |
| 4 | 9-6   | Фрагментарное владение навыками прогнозирования тенденций развития организаций и систем управления                    |
| 5 | 5-0   | Отсутствие владения навыками прогнозирования тенденций развития организаций и систем управления                       |