

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
Федеральное государственное автономное учреждение  
высшего профессионального образования  
"Казанский (Приволжский) федеральный университет"  
Отделение развития территорий



### Программа дисциплины

Теория организации в системе государственного и муниципального управления Б1.В.5

Направление подготовки: 081100.62 - Государственное и муниципальное управление

Профиль подготовки: Региональное управление

Квалификация выпускника: бакалавр

Форма обучения: очное

Язык обучения: русский

**Автор(ы):**

Хабибрахманова Р.Р.

**Рецензент(ы):**

Кораблев М.М.

**СОГЛАСОВАНО:**

Заведующий(ая) кафедрой: Глебова И. С.

Протокол заседания кафедры No \_\_\_ от "\_\_\_" \_\_\_\_\_ 201\_\_ г

Учебно-методическая комиссия Института управления, экономики и финансов (отделение развития территорий):

Протокол заседания УМК No \_\_\_ от "\_\_\_" \_\_\_\_\_ 201\_\_ г

Регистрационный No 8108126114

Казань

2014

## Содержание

1. Цели освоения дисциплины
2. Место дисциплины в структуре основной образовательной программы
3. Компетенции обучающегося, формируемые в результате освоения дисциплины /модуля
4. Структура и содержание дисциплины/ модуля
5. Образовательные технологии, включая интерактивные формы обучения
6. Оценочные средства для текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины и учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы студентов
7. Литература
8. Интернет-ресурсы
9. Материально-техническое обеспечение дисциплины/модуля согласно утвержденному учебному плану

Программу дисциплины разработал(а)(и) доцент, к.н. Хабибрахманова Р.Р. кафедра государственного и муниципального управления Отделение развития территорий ,  
Rezeda.Bogaveeve@kpfu.ru

### 1. Цели освоения дисциплины

Целью освоения дисциплины "Теория организации в системе государственного и муниципального управления" являются получение студентами комплекса теоретических и практических знаний об основных организационных законах, принципах, механизмах функционирования организационных систем и подходах к их анализу. Овладение основами теории организации обеспечит качество специальной теоретической подготовки экономистов и управленцев, а также эффективность организаторской деятельности специалистов и управляющих, работающих как на предприятиях и в учреждениях различных форм собственности, так и служащих в государственных и местных органах власти.

### 2. Место дисциплины в структуре основной образовательной программы высшего профессионального образования

Данная учебная дисциплина включена в раздел " Б1.В.5 Гуманитарный, социальный и экономический" основной образовательной программы 081100.62 Государственное и муниципальное управление и относится к вариативной части. Осваивается на 2 курсе, 4 семестр.

Б1.В5. Для освоения дисциплины "Теория организации в системе государственного и муниципального управления" студент должен обладать знаниями по "Теории управления", "Основам государственного и муниципального управления" и ряду других дисциплин. Освоение данной дисциплины необходимо как предшествующее для изучения таких предметов, как "Исследование систем управления", "Управление муниципальными проектами" и ряда других.

### 3. Компетенции обучающегося, формируемые в результате освоения дисциплины /модуля

В результате освоения дисциплины формируются следующие компетенции:

Шифр компетенции	Расшифровка приобретаемой компетенции
ОК-8 (общекультурные компетенции)	владением основными способами и средствами информационного взаимодействия, получения, хранения, переработки, интерпретации информации, наличием навыков работы с информационно-коммуникационными технологиями; способностью к восприятию и методическому обобщению информации, постановке цели и выбору путей ее достижения
ПК-13 (профессиональные компетенции)	способностью использовать основы теории мотивации при решении управленческих задач

В результате освоения дисциплины студент:

#### 1. должен знать:

- основы создания организаций и управления ими в условиях рынка;
- особенности социальной организации, хозяйственных организаций, государственных и муниципальных организаций;
- жизненный цикл организации, особенности каждого этапа развития;
- основы проектирования организаций.

#### 2. должен уметь:

- определять основные категории теории организации, такие как "организация", "организационная система", "структура организации", "миссия и цель организации", "лидер организации", "организационная культура" и т.д.
  - анализировать деятельность современных предпринимательских организаций;
  - анализировать деятельность органов государственного и муниципального управления;
  - принимать обоснованные решения по использованию имеющихся и приобретаемых ресурсов;
  - анализировать с точки зрения реализации организационных отношений первопричины успехов и неудач;
  - проводить анализ внутренней и внешней сред организации.
3. должен владеть:
- подходами к постановке целей деятельности организации;
  - навыками анализа внешней и внутренней среды организации;
  - практикой применения принципов организационной структуры.
4. должен демонстрировать способность и готовность:
- эффективно участвовать в групповой работе на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды;
  - принимать участие в проектировании организационных действий, умением эффективно исполнять обязанности;
  - анализировать состояние систем и процессов при сопоставлении с передовой практикой.

#### 4. Структура и содержание дисциплины/ модуля

Общая трудоемкость дисциплины составляет 4 зачетных(ые) единиц(ы) 144 часа(ов).

Форма промежуточного контроля дисциплины экзамен в 4 семестре.

Суммарно по дисциплине можно получить 100 баллов, из них текущая работа оценивается в 50 баллов, итоговая форма контроля - в 50 баллов. Минимальное количество для допуска к зачету 28 баллов.

86 баллов и более - "отлично" (отл.);

71-85 баллов - "хорошо" (хор.);

55-70 баллов - "удовлетворительно" (удов.);

54 балла и менее - "неудовлетворительно" (неуд.).

#### 4.1 Структура и содержание аудиторной работы по дисциплине/ модулю

##### Тематический план дисциплины/модуля

N	Раздел Дисциплины/ Модуля	Семестр	Неделя семестра	Виды и часы аудиторной работы, их трудоемкость (в часах)			Текущие формы контроля
				Лекции	Практические занятия	Лабораторные работы	
1.	Тема 1. Место теории организации в системе научных знаний	4	1	2	2	0	
2.	Тема 2. Внутренняя и внешняя среда организации	4	2	2	2	0	домашнее задание

N	Раздел Дисциплины/ Модуля	Семестр	Неделя семестра	Виды и часы аудиторной работы, их трудоемкость (в часах)			Текущие формы контроля
				Лекции	Практические занятия	Лабораторные работы	
3.	Тема 3. Тема 3. Оценка внутренней и внешней среды организации	4	3-4	4	4	0	письменная работа
4.	Тема 4. Тема 4. Жизненный цикл организации	4	5	2	2	0	домашнее задание
5.	Тема 5. Тема 5. Социальная организация	4	6	2	2	0	письменная работа
6.	Тема 6. Тема 6. Правовые формы организации	4	7	2	2	0	домашнее задание
7.	Тема 7. Тема 7. Организационные формы бизнес-интеграции	4	8	2	2	0	
8.	Тема 8. Тема 8. Типы организационных структур	4	9	2	2	0	
9.	Тема 9. Тема 9. Система законов организации	4	10	2	2	0	
10.	Тема 10. Тема 10. Организационная культура	4	11	2	4	0	домашнее задание
11.	Тема 11. Тема 11. Коммуникации в организациях	4	12	2	2	0	
12.	Тема 12. Тема 12. Организационное проектирование	4	13	2	2	0	письменная работа
	Тема . Итоговая форма контроля	4		0	0	0	экзамен
	Итого			26	28	0	

#### 4.2 Содержание дисциплины

##### Тема 1. Тема 1. Место теории организации в системе научных знаний

###### *лекционное занятие (2 часа(ов)):*

Объект, предмет и метод теории организации. Подходы к изучению проблем организации. Место теории организации в системе смежных наук. Понятие ?организация?. Формирование и развитие теории организации. Вклад Ф.У. Тейлора, Г.Форда, А. Файоля, М. Вебера, М.П. Фоллет и Э. Мэйо в развитие теории организации. Отечественная школа научной организации труда.

###### *практическое занятие (2 часа(ов)):*

Разбор вопросов. 1. Классическая концепция (модель) организации (Ф.Тейлор, Х. Эмерсон, А. Файоль, Л. Гьюлик, М. Вебер). 2. Неоклассическая концепция. Организация как система человеческих отношений (Э. Мейо, М. Фоллет). 3. Социотехническая модель организации (Твинстонская школа). 4. Вклад российских и советских ученых в развитие организационной теории (К. Адамецки, А. Богданов, Н. Гастев, П. Керженцев).

## **Тема 2. Тема 2. Внутренняя и внешняя среда организации**

### **лекционное занятие (2 часа(ов)):**

Понятие ?система?. Внутренние переменные организации, состав. Структура организации. Соотношение состава и структуры организации. Параметры внутренней среды организаций по определению М.Х. Мескона, М. Альберта и Ф. Хедоури. Теория ?алмазов? Г. Ливитта. Синтезирующий подход к выделению системы внутренних переменных организации. Факторы внешней среды организации. Факторы прямого и косвенного воз?действия. Характеристика развитости внешней сре?ды: взаимосвязанность, сложность, подвиж?ность, неопределенность

### **практическое занятие (2 часа(ов)):**

Вопросы для обсуждения: 1) Какими системными свойствами обладает организация? 2) Какова взаимосвязь структуры организации и разделения труда в ней? 3) Какое влияние специализация задач оказывает на производительность? 4) Какие основные внутренние переменные организации следует учитывать руководству? 5) Какие факторы внешней среды влияют на организацию?

## **Тема 3. Тема 3. Оценка внутренней и внешней среды организации**

### **лекционное занятие (4 часа(ов)):**

Методы оценки внутренней и внешней среды организации. Особенности SWOT-анализа. Определение сильных и слабых сторон организации. Определение рыночных возможностей и угроз. Сопоставление сильных и слабых сторон организации с возможностями и угрозами рынка. Особенности SNW ? анализа. Матрица SNW ? анализа. PEST ? анализ как метод анализа макросреды организации. Четырехпольная матрица PEST-анализа. Анализ среды при помощи метода со?ставления ее профиля. Профиль макроокружения, непосредственного окружения и внутренней среды. Методика анализа угроз и возможностей макросреды ЕТОМ.

### **практическое занятие (4 часа(ов)):**

Разбор вопросов. 1. Подходы к анализу внутренней среды организации (SNW). 2. Подходы к анализу внешней среды организации (PEST-анализ). 3. Алгоритм проведения SWOT-анализа организации. 4. Анализ среды при помощи метода со?ставления ее профиля. Задание студентам: Прочитайте ситуацию ♦2 и проведите SWOT-анализ фирмы. Подготовьте предложения к формированию портфеля новшеств для стратегии развития фирмы на ближайшие 5 лет.

## **Тема 4. Тема 4. Жизненный цикл организации**

### **лекционное занятие (2 часа(ов)):**

Концепция жизненного цикла организации. Характеристика стадии ?детства?. Кризис первой стадии и действия руководителя на стадии создания организации. Характеристика стадии ?юность?. Кризис второй стадии и деятельности руководителя на стадии роста организации. Характеристика стадии ?зрелость?. Кризис третьей стадии и действия руководителя на стадии зрелости. Характеристика стадии ?старения?. Кризис четвертой стадии. Действия руководителя на стадии упадка организации

### **практическое занятие (2 часа(ов)):**

Задание студентам: Прочитайте ситуацию ♦4 и ответьте на следующие вопросы: 1) Определите основные фазы в жизни компании, сделайте их анализ. Какие цели доминировали в каждой фазе развития? 2) Что привело к созданию ситуации, когда компания была на грани захвата другой организацией? 3) Какие действия помогли оживить компанию?

## **Тема 5. Тема 5. Социальная организация**

### **лекционное занятие (2 часа(ов)):**

Социальная система: основные компоненты и уровни. Социальная организация как социальная систем. Подходы к понятию ?социальная система?. Цели социальных организаций. Классификация социальных организаций по правовому статусу. Государственные и муниципальные организации. Органы государственного управления различного уровня и органы местного самоуправления. Формальные и неформальные организации.

**практическое занятие (2 часа(ов)):**

Разбор вопросов. 1. Социальная организация и её функции. 2. Основные признаки социальной организации. 3. Классификация социальных организаций. 4. Государственные и муниципальные организации.

**Тема 6. Тема 6. Правовые формы организации**

**лекционное занятие (2 часа(ов)):**

Понятие ?юридическое лицо?, его особенности. Товарищество как правовая форма организации: полное и командитное товарищество. Общество с ограниченной и дополнительной ответственностью. Акционерное общество. Производственный кооператив. Государственные и муниципальные унитарные предприятия. Некоммерческие организации: потребительский кооператив, общественные и религиозные организации, фонд, учреждение. Объединения (ассоциации и союзы). Корпорация.

**практическое занятие (2 часа(ов)):**

Разбор вопросов. 1. Понятие ?юридическое лицо? и его преимущества. 2. Особенности правовой формы хозяйственных товариществ и обществ. 3. Особенности правовой формы производственного кооператива. 4. Государственные и муниципальные предприятия. 5. Характеристика правовой формы некоммерческих организаций. 6. Объединения юридических лиц (ассоциации и союзы).

**Тема 7. Тема 7. Организационные формы бизнес-интеграции**

**лекционное занятие (2 часа(ов)):**

Понятие бизнес-интеграции. Мягкие и жесткие формы интеграции. Жесткие интегрированные структуры: тресты, концерны, конгломераты. Мягкие организационные формы интеграции: пулы, картели, синдикаты, консорциумы. Сравнительные характеристики организационных форм интеграции. Организационные формы международного бизнеса.

**практическое занятие (2 часа(ов)):**

Задание студентам: 1. Проведите сравнительный анализ ?жестких? организационных форм бизнес-интеграции и составьте соответствующую таблицу. 2. Проведите сравнительный анализ ?мягких? организационных форм бизнес-интеграции и составьте соответствующую таблицу.

**Тема 8. Тема 8. Типы организационных структур**

**лекционное занятие (2 часа(ов)):**

Понятие структуры организации. Факторы, влияющие на структуру организации. Особенности линейной организационной структуры управления. Функциональная структура управления. Линейно-функциональная структура. Дивизиональная организационная структура. Виды дивизиональной организационной структуры. Гибкие структуры: проектная организационная структура, функционально-матричная структура.

**практическое занятие (2 часа(ов)):**

Разбор вопросов. 1. Принципы построения организационных структур управления. 2. Основные характеристики линейных, функциональных и линейно-функциональных структур, их достоинства и недостатки. 3. Характеристика дивизиональной организационной структуры: виды, достоинства и недостатки. 4. Основные характеристики гибких структур, их достоинства и недостатки. Задание студентам: Подумайте, какие организационные структуры управления и почему можно предложить для следующих организаций: министерства, вуза, армии, бригады плотников, почтового отделения.

**Тема 9. Тема 9. Система законов организации**

**лекционное занятие (2 часа(ов)):**



Понятие закона. Основополагающие законы организации. Закон синергии. Закон самосохранения, уровни самосохранения. Закон развития, принципы, на которые опирается закон развития. Закон соответствия разнообразия управляющей системы разнообразию управляемого объекта. Специфические законы организации: закон взаимного дополнения противоположных процессов и функций, закон информированности-упорядоченности, закон композиции, закон пропорциональности.

**практическое занятие (2 часа(ов)):**

Разбор вопросов. 1. Формулировка и суть закона синергии. 2. Закон самосохранения и его проявления в различных системах ? социальной и биологической. 3. Параметры, влияющие на уровень самосохранения организации. 4. Формулировка и суть закона развития. 5. Специфические законы организации и их содержание.

**Тема 10. Тема 10. Организационная культура**

**лекционное занятие (2 часа(ов)):**

Понятие, структурные элементы и свойства организационной культуры. Функции организационной культуры. Типология управленческих культур по Р. Люису, Ч. Хэнди, У. Оучи. Типы организационных культур с точки зрения отношения к персоналу. Система методов поддержания культуры организации. Изменение организационной культуры. Сочетание изменений в поведении и культуре в организации. Современные информационные технологии организационной культуры.

**практическое занятие (4 часа(ов)):**

Разбор вопросов. 1. Понятие организационной культуры, её структурные элементы и содержание. 2. Уровни организационной культуры. 3. Функции организационной культуры. 4. Основные классификации организационной культуры. 5. Методы поддержания и изменения организационной культуры. 6. Организационная культура государственных и муниципальных органов власти.

**Тема 11. Тема 11. Коммуникации в организациях**

**лекционное занятие (2 часа(ов)):**

Понятие и значение коммуникаций в организации. Коммуникационный процесс. Типы коммуникаций. Формы и методы коммуникаций. Направление коммуникаций и элементы коммуникаций. Повышение эффективности организационной коммуникации.

**практическое занятие (2 часа(ов)):**

Задание студентам: Прочитайте ситуацию ♦11 и ответьте на следующие вопросы: 1) Насколько удачным является выбор метода коммуникации в данной ситуации? Какие положительные и отрицательные моменты вы видите в решении генерального директора обратиться к сотрудникам с письмом? В какой форме следует довести содержание письма до организации: направить каждому сотруднику; развесить в наиболее посещаемых местах; зачитать на собраниях отделов и групп? 2) Прокомментируйте содержание письма. В чем его достоинства и недостатки? Что следует добавить? 3) Прокомментируйте стиль письма. Подходит ли он для данной ситуации? В каком стиле составили бы подобное обращение вы? 4) Стоит ли автору письма подписывать его?

**Тема 12. Тема 12. Организационное проектирование**

**лекционное занятие (2 часа(ов)):**

Понятие и формы организационного проектирования. Факторы проектирования организации. Этапы организационного проектирования. Механический и органический подходы к проектированию организационных структур. Методы проектирования организационных структур: метод аналогий, экспертный метод, метод структуризации целей, метод организационного моделирования. Оценка эффективности организационных систем.

**практическое занятие (2 часа(ов)):**

Задание студентам: 1. Составьте графический профиль своего учебного заведения как организации. 2. Составьте графический профиль государственного органа ( на выбор ) как организации.

**4.3 Структура и содержание самостоятельной работы дисциплины (модуля)**

N	Раздел Дисциплины	Семестр	Неделя семестра	Виды самостоятельной работы студентов	Трудоемкость (в часах)	Формы контроля самостоятельной работы
1.	Тема 1. Место теории организации в системе научных знаний	4	1	подготовка домашнего задания	6	домашнее задание
2.	Тема 2. Внутренняя и внешняя среда организации	4	2	подготовка домашнего задания	4	домашнее задание
3.	Тема 3. Оценка внутренней и внешней среды организации	4	3-4	подготовка домашнего задания	6	домашнее задание
4.	Тема 4. Жизненный цикл организации	4	5	подготовка домашнего задания	4	домашнее задание
5.	Тема 5. Социальная организация	4	6	подготовка домашнего задания	6	домашнее задание
6.	Тема 6. Правовые формы организации	4	7	подготовка домашнего задания	4	домашнее задание
7.	Тема 7. Организационные формы бизнес-интеграции	4	8	подготовка к письменной работе	6	письменная работа
9.	Тема 9. Система законов организации	4	10	подготовка к письменной работе	6	письменная работа
10.	Тема 10. Организационная культура	4	11	подготовка домашнего задания	6	домашнее задание
12.	Тема 12. Организационное проектирование	4	13	подготовка домашнего задания	6	домашнее задание
	Итого				54	

### 5. Образовательные технологии, включая интерактивные формы обучения

Преподавание дисциплины "Теория организации в системе ГиМУ" предполагает разбор конкретных ситуаций, проведение презентаций и дискуссий.

### 6. Оценочные средства для текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины и учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы студентов

#### Тема 1. Место теории организации в системе научных знаний

домашнее задание , примерные вопросы:

Ответы на вопросы для самостоятельного разбора.

#### Тема 2. Внутренняя и внешняя среда организации

домашнее задание , примерные вопросы:

Ответы на вопросы для самостоятельного разбора.

### **Тема 3. Оценка внутренней и внешней среды организации**

домашнее задание , примерные вопросы:

Ответы на вопросы для самостоятельного разбора.

### **Тема 4. Жизненный цикл организации**

домашнее задание , примерные вопросы:

Ответы на вопросы для самостоятельного разбора.

### **Тема 5. Социальная организация**

домашнее задание , примерные вопросы:

Ответы на вопросы для самостоятельного разбора.

### **Тема 6. Правовые формы организации**

домашнее задание , примерные вопросы:

Ответы на вопросы для самостоятельного разбора.

### **Тема 7. Организационные формы бизнес-интеграции**

письменная работа , примерные вопросы:

Ответы на вопросы для самостоятельного разбора.

### **Тема 8. Типы организационных структур**

### **Тема 9. Система законов организации**

письменная работа, примерные вопросы:

Ответы на вопросы для самостоятельного разбора.

### **Тема 10. Организационная культура**

домашнее задание , примерные вопросы:

Ответы на вопросы для самостоятельного разбора.

### **Тема 11. Коммуникации в организациях**

### **Тема 12. Организационное проектирование**

домашнее задание , примерные вопросы:

Ответы на вопросы для самостоятельного разбора.

### **Тема . Итоговая форма контроля**

Примерные вопросы к экзамену:

Вопросы и задания для самостоятельной работы студентов

1. Что такое организация и как она связана с человеком?
2. Что дает организация людям?
3. Укажите различия в подходах к определению понятия "организации" и их значение в организационной практике.
4. Назовите основные направления и этапы развития организационных знаний.
5. В чем особенности отечественной организационной практики?
6. Объясните, почему сегодня стираются границы между организацией и средой.
7. Проведите анализ внешнего окружения различных организаций.
8. Охарактеризуйте взаимосвязь организации и управления.
9. Объясните особенности организации субъекта и объекта управления в управленческой системе.
10. Приведите пример взаимодействия субъекта и объекта в государственном управлении.
11. Как происходит формирование организаций и каковы фазы их развития?
12. Проанализируйте роль руководителя в управлении организацией.
13. Что понимается под социальной системой, каковы её основные структурные элементы?
14. Охарактеризуйте различные уровни социальных систем.

15. Охарактеризуйте конституционную модель организации государственного управления в России.
16. Каковы трудности и проблемы в реализации федеративной модели организации государственного управления?
17. В чем состоят современные меры совершенствования государственного управления в России?
18. Какие изменения в организационные формы местного самоуправления внесены новым Федеральным законом 2003 г. "Об общих принципах организации местного самоуправления в РФ"?
19. Назовите основные органы местного самоуправления и правовые основы их создания и деятельности.
20. Назовите виды принципов организации.
21. Каковы общие принципы организации и их роль в управлении организацией?
22. Каковы основные критерии выделения видов организации?
23. Назовите виды организаций в соответствии с обозначенными критериями?
24. Раскройте основные элементы правового статуса организации.
25. Какие основные групповые организационные формы организаций вы знаете?
26. Какие вы знаете международные организации?
27. Объясните разницу между официальной и формальной, неофициальной и неформальной организациями.
28. Оцените положительные и отрицательные стороны неформальной организации.
29. Какой организацией является государство - механической или органической?
30. Может ли быть бюрократическая организация самообучающейся, и если - да, то при каких условиях?
31. Объясните, в чем особенность властных организаций (органов власти) и чем они отличаются от деятельностных?
32. Объясните, что такое фирма и чем она отличается от предприятия?
33. Объясните, чем отличаются линейно-функциональные организационные структуры от чисто линейных.
34. Проследите процесс изменения типов управленческих структур, попробуйте объяснить причины и проиллюстрировать конкретными примерами.
35. Сопоставьте различные типы управленческих структур, определите их достоинства и недостатки.
36. Объясните, что такое закон и чем отличаются законы природы от законов социальных систем?
37. Проиллюстрируйте на конкретных примерах действие закона синергии. Выскажите мнение, почему его относят к главным организационным законам.
38. Покажите, как действует в социальных системах закон самосохранения.
39. Объясните, чем отличается развитие от роста. Назовите факторы, которые могут влиять на развитие организации.
40. В чем состоит специфика коммуникативного процесса в организации?
41. Какова роль человеческого фактора в совершенствовании коммуникативно-информационных внутриорганизационных и межорганизационных отношений?
42. Каковы пути совершенствования коммуникативного и информационного процесса в организации?
43. Что является основой организационного проектирования?
44. Какие основные методы и оценки используются при исследовании производственных систем?
45. Каковы процедуры сбора информации и определения проблем?
46. В чем заключается предназначение организационного проектирования и реорганизации?

47. Какие механизмы необходимо разработать для оптимизации процесса становления и развития инновационных организационных структур?
48. Перечислите проблемы, существование которых обуславливает необходимость обновления организации.
49. Назовите этапы организационных преобразований и охарактеризуйте их содержание.
50. Перечислите причины, по которым люди сопротивляются преобразованиям, и попробуйте их проработать.
51. Сформулируйте предпосылки обновления организации, обеспечивающие его успех.
52. Сравните суть реструктуризации и реинжиниринга.
53. Объясните, по какой причине сегодня в преобразованиях возрастает роль рядовых исполнителей.
54. Назовите виды управленческих полномочий и охарактеризуйте их содержание. Перечислите те факторы, которые определяют масштабы полномочий.
55. Определите, какими полномочиями обладают: директор крупной фирмы, начальник планового отдела, главный бухгалтер, юрист, специалист службы маркетинга, председатель комиссии по выработке условий тарифного соглашения на следующий год, член ревизионной комиссии акционерного общества.
56. Покажите, чем различаются общая и функциональная ответственность. Какую ответственность несут руководитель предприятия, руководитель подразделения, специалист?
57. Приведите примеры организаций, для которых предпочтительна централизация управленческих полномочий и соответственно их децентрализация.

#### Ситуация ♦2

#### Ситуация 3. Фирма и ее конкуренты

Фирма и ее конкуренты имеют следующие показатели, представленные в табл. 1. По показателям, отсутствующим в таблице, фирмы находятся примерно в одинаковом положении.

#### Таблица 1. Исходные данные для SWOT-анализа

На рынке работают: наша фирма и фирмы конкуренты: ♦1, ♦2 и ♦3

Далее приводятся значения показателей по конкретным критериям для каждого конкурента и нашей фирмы

Критерии и значения:

1. Число патентов, полученных по конструкции товар: Кон♦1 - 1, Кон♦2 -нет, Кон♦3 -1, наша фирма - 4
2. Полезный эффект (интегральное качество) товара, единица полезного эффекта: Кон♦1 - 1250, Кон♦2 -1100, Кон♦3 -1300, наша фирма - 1400
3. Цена товара, ден. ед: Кон♦1- 340, Кон♦2- 320, Кон♦3 - 310, наша фирма - 350
4. Затраты на техническое обслуживание и ремонт товара за срок его службы, ден. ед: Кон♦1-4200, Кон♦2 -4150, Кон♦3 -5300, наша фирма - 3200
5. Интегральный показатель качества сервиса товара:Кон♦1 -0,95, Кон♦2 - 0,96, Кон♦3 -0,93, наша фирма - 0,9
6. Удельный вес прогрессивной технологии: 0,3 0,45 0,25 0,7
7. Средний возраст основных производственных фондов, лет 5,5 8,3 6,4 4,5
8. Удельный вес высококвалифицированных кадров 0,3 0,42 0,35 0,5
9. Количество конкурентов на входе системы менеджмента 4 7 5 9
10. Количество конкурентов на выходе системы менеджмента 5 6 6 7
11. Географическое расположение Удобное Среднее Среднее Удобное
12. Товарная марка фирмы Известная Известная Известная Неизвестная
13. Угроза налоговых изменений Отсутствует Отсутствует Имеется Имеется
14. Угроза повышения цен Отсутствует Имеется Отсутствует Имеется
15. Наличный капитал фирмы, млн ден. ед. 150 60 110 140

#### Ситуация ♦4

#### Ситуация 4. Жизненный цикл организации "Бенкрофт энд компани"

В 1891 г. американец Джеймс Бенкрофт открыл в Чикаго первый магазин, который положил начало большой сети универмагов "Бенкрофт энд компани". Основной целью в то время он ставил выживание, которое можно было достигнуть, привлекая в маленький магазин как можно больше покупателей. Для этого Бенкрофт решил, вопреки традициям того времени, брать со всех клиентов одинаковую сумму денег за аналогичный товар. До сих пор местные жители всегда платили меньше чужаков. Джеймс Бенкрофт не побоялся поместить на витрине своего магазина вывеску "Одна цена для всех и каждого!" Этот умелый ход позволил привлечь покупателей, и магазин получил заслуженную известность. Главными принципами магазина были честность и качество товаров, благодаря этому Бенкрофт сумел завоевать определенную нишу на рынке. Магазины фирмы "Бенкрофт энд компани" появились еще в двух крупных городах США, были созданы филиалы. Соответственно расширился штат сотрудников, возникла необходимость в организации собственной службы охраны, налаживались связи с поставщиками. Контроль за деятельностью персонала, структур находился в руках Джеймса Бенкрофта, стиль руководства был авторитарный. В это же время он разработал специальные программы по увеличению жалования сотрудникам в зависимости от получения прибыли.

В середине 20-х годов XX в. во главе компании становится сын Джеймса ? Сирилл Бенкрофт. Под его руководством в компании осуществляются нововведения в развитии организации. Во-первых, он разграничил сферы руководства, введя должности главного финансиста, вице-президента по торговым операциям, по связям с общественностью и рекламе. В каждом филиале магазина были назначены управляющие, которые взаимодействовали друг с другом и напрямую с Бенкрофтом. Во-вторых, Сирилл разработал торговую марку и эмблему магазина "Бенкрофт энд компани", которые благодаря качеству продаваемого товара стали престижными и узнаваемыми. Как женщины, так и мужчины буквально с гордостью носили вещи с этой эмблемой.

Внутри организации были предприняты успешные попытки в обучении работающего персонала, а также в ознакомлении с новыми разработками в области торговых операций. В этот период компания "Бенкрофт энд компани" завоевала достойное место на рынке товаров и услуг и стала одной из самых популярных в США.

В начале 50-х годов новым управляющим стал сын Сирилла ? Филипп Бенкрофт. Он продолжил политику своего отца. Его стремление к расширению требовало новых инвестиций. При поддержке совета директоров были выпущены акции, большая часть которых быстро разошлась на бирже. Акционеры считали это надежным вложением капитала. Продолжилось расширение сети универмагов. Внутри магазинов произошли конструктивные изменения, появились новые отделы. Достижением стали связи с ведущими модельерами, что позволило наладить в магазинах продажу эксклюзивных моделей одежды и аксессуаров к ним. Кроме того, важным стал индивидуальный подход к сотрудникам: за высокие результаты в работе они вознаграждались.

С середины 60-х годов начался период затишья. Все магазины работали и стабильно приносили прибыль. Никаких нововведений не принималось.

В конце 80-х годов компанию чуть было не поглотила другая организация: корпорация "Интеркопт" делала серьезные попытки захватить "Бенкрофт энд компани". Средств на "борьбу" не хватало, и "Бенкрофт энд компани" оказалась на грани банкротства. С целью подорвать престиж компании "Бенкрофт энд компани" конкуренты использовали грязные технологии. В это время во главе компании становится бывший администратор Меридит Бенкрофт. Заручившись поддержкой мощного банка, Меридит смогла выкупить доли своей компании и тем самым предотвратить катастрофу. Благодаря нововведениям она смогла оживить компанию: введение новых должностей, расширение рынков сбыта, повышение уровня рекламы, консультации с продавцами по вопросам покупок, технологические новшества. В начале 90-х годов "Бенкрофт энд компани" открыла еще два больших универмага в Европе, что позволило повысить прибыль и расширить рынок. В настоящее время "Бенкрофт энд компани" ? одна из наиболее известных на рынке товаров и услуг, а в результате слияния с компаниями, производящими одежду, обувь и мебель, она расширила сферу деятельности и является производящей компанией.

Источник: Парахина В.Н., Федоренко Т.М. Теория организации : учебное пособие.



20. Ро О.С. Передовые технологии коммуникации и организация // Социологические исследования. - 2001. - ♦3. - С.64-73.
21. Рольбина Е. С. Теория организации: Учеб.-практ. пособие / Е.С.Рольбина. - Казань, 1999. - 44 с.
22. Рубцов С. Технократическая культура организации // Проблемы теории и практики управления. - 2003. - ♦4. - С.102-106.
23. Семенов И. В. Взаимосвязь менеджмента и маркетинга в современной организации // Маркетинг. - 2003. - ♦6. - С.117-125.
24. Смирнов Э. А. Теория организации: Учеб. пособие / Э.А.Смирнов. - М., 2000. - 248 с.
25. Соломанидина Т. К новому поколению руководителей предъявляются два главных требования: профессионализм и преданность / Т. Соломанидина // Трудовое право. - 2004. - ♦1. - С. 84-86.
26. Теория организации : Учебник / Под ред. В.Г. Алиева. М., 2005
27. Шаванс Б. Типы и уровни правил в организациях, институтах и системах / Б.Шаванс // Вопросы эконгомики. - 2003. - №6. - С.4-21.

### 7.3. Интернет-ресурсы:

- Газета "Бизнес-Онлайн" - <http://www.business-gazeta.ru/razdel/19>  
Газета "Казанские ведомости" - <http://www.kazved.ru/catv/estate/default.aspx>  
Министерство земельных и имущественных отношений РТ - <http://mzio.tatar.ru/rus/index.htm>  
Министерство Регионального развития РФ - <http://www.minregion.ru>  
Министерство строительства, архитектуры и ЖКХ РТ - <http://minstroy.tatar.ru/>  
Министерство экономического развития Российской Федерации - <http://www.economy.gov.ru/minrec/press/news>  
Научная электронная библиотека - <http://elibrary.ru/defaultx.asp>  
Электронная научная библиотека - <http://www.knigafund.ru/books>

### 8. Материально-техническое обеспечение дисциплины(модуля)

Освоение дисциплины "Теория организации в системе государственного и муниципального управления" предполагает использование следующего материально-технического обеспечения:

Компьютерный класс, представляющий собой рабочее место преподавателя и не менее 15 рабочих мест студентов, включающих компьютерный стол, стул, персональный компьютер, лицензионное программное обеспечение. Каждый компьютер имеет широкополосный доступ в сеть Интернет. Все компьютеры подключены к корпоративной компьютерной сети КФУ и находятся в едином домене.

Учебно-методическая литература для данной дисциплины имеется в наличии в электронно-библиотечной системе " БиблиоРоссика", доступ к которой предоставлен студентам. В ЭБС " БиблиоРоссика " представлены коллекции актуальной научной и учебной литературы по гуманитарным наукам, включающие в себя публикации ведущих российских издательств гуманитарной литературы, издания на английском языке ведущих американских и европейских издательств, а также редкие и малотиражные издания российских региональных вузов. ЭБС "БиблиоРоссика" обеспечивает широкий законный доступ к необходимым для образовательного процесса изданиям с использованием инновационных технологий и соответствует всем требованиям федеральных государственных образовательных стандартов высшего профессионального образования (ФГОС ВПО) нового поколения.

Проекторное оборудование и ноутбук.

Программа составлена в соответствии с требованиями ФГОС ВПО и учебным планом по направлению 081100.62 "Государственное и муниципальное управление" и профилю подготовки Региональное управление .



Автор(ы):

Хабибрахманова Р.Р. \_\_\_\_\_

"\_\_" \_\_\_\_\_ 201\_\_ г.

Рецензент(ы):

Кораблев М.М. \_\_\_\_\_

"\_\_" \_\_\_\_\_ 201\_\_ г.