

**МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**  
**Федеральное государственное автономное образовательное учреждение  
высшего образования «Национальный исследовательский  
Нижегородский государственный университет им. Н.И. Лобачевского»**

**Балахнинский филиал ННГУ**

**УТВЕРЖДЕНО**  
решением ученого совета ННГУ  
30 ноября 2022 г.  
протокол № 13

**Рабочая программа дисциплины**

**ТЕОРИЯ ОРГАНИЗАЦИИ**

Уровень высшего образования

**БАКАЛАВРИАТ**

Направление подготовки

**38.03.04 ГОСУДАРСТВЕННОЕ И МУНИЦИПАЛЬНОЕ УПРАВЛЕНИЕ**

Направленность (профиль) образовательной программы

**ГОСУДАРСТВЕННОЕ РЕГИОНАЛЬНОЕ И МУНИЦИПАЛЬНОЕ УПРАВЛЕНИЕ**

Квалификация (степень)

**БАКАЛАВР**

Форма обучения:

**ОЧНАЯ, ОЧНО-ЗАОЧНАЯ**

Балахна  
2022

## Лист актуализации

---

---

### Визирование РПД для исполнения в очередном учебном году

Председатель МК

\_\_\_\_\_ 20\_\_ г.

Рабочая программа пересмотрена, обсуждена и одобрена для  
исполнения в 20\_\_ - 20\_\_ учебном году на заседании кафедры

\_\_\_\_\_  
Протокол от \_\_\_\_\_ 20\_\_ г. № \_\_\_\_  
Зав. кафедрой \_\_\_\_\_

---

---

### Визирование РПД для исполнения в очередном учебном году

Председатель МК

\_\_\_\_\_ 20\_\_ г.

Рабочая программа пересмотрена, обсуждена и одобрена для  
исполнения в 20\_\_ - 20\_\_ учебном году на заседании кафедры

\_\_\_\_\_  
Протокол от \_\_\_\_\_ 20\_\_ г. № \_\_\_\_  
Зав. кафедрой \_\_\_\_\_

---

---

### Визирование РПД для исполнения в очередном учебном году

Председатель МК

\_\_\_\_\_ 20\_\_ г.

Рабочая программа пересмотрена, обсуждена и одобрена для  
исполнения в 20\_\_ - 20\_\_ учебном году на заседании кафедры

\_\_\_\_\_  
Протокол от \_\_\_\_\_ 20\_\_ г. № \_\_\_\_  
Зав. кафедрой \_\_\_\_\_

---

---

### Визирование РПД для исполнения в очередном учебном году

Председатель МК

\_\_\_\_\_ 20\_\_ г.

Рабочая программа пересмотрена, обсуждена и одобрена для  
исполнения в 20\_\_ - 20\_\_ учебном году на заседании кафедры

\_\_\_\_\_  
Протокол от \_\_\_\_\_ 20\_\_ г. № \_\_\_\_  
Зав. кафедрой \_\_\_\_\_

## 1. Место дисциплины в структуре ООП

Дисциплина Б1.В.12 «Теория организации» относится к части ООП направления подготовки 38.03.04 Государственное и муниципальное управление (профиль «Государственное региональное и муниципальное управление»), формируемой участниками образовательных отношений.

## 2. Планируемые результаты обучения по дисциплине, соотнесенные с планируемыми результатами освоения образовательной программы (компетенциями и индикаторами достижения компетенций)

Формируемые компетенции	Планируемые результаты обучения по дисциплине (модулю), в соответствии с индикатором достижения компетенции		Наименование оценочного средства
	Индикатор достижения компетенции	Результаты обучения по дисциплине	
ПК-2. Способен проектировать организационную структуру, осуществлять распределение полномочий и ответственности на основе их делегирования	ПК-2.1. Анализирует организационную структуру управления	Знать теорию организационных структур. Уметь анализировать организационную структуру. Владеть навыками оценки состояния организационной структуры	Практические задания, темы для обсуждения, контрольные работы, тесты, вопросы к экзамену
	ПК-2.2. Проектирует организационную структуру управления и распределяет полномочия и ответственность	Знать методы проектирования организационных структур. Уметь проектировать организационную структуру. Владеть навыками распределения полномочий и ответственности	

## 3. Структура и содержание дисциплины

### 3.1. Трудоемкость дисциплины

	Очная форма обучения	Очно-заочная форма обучения
Общая трудоемкость	4 ЗЕТ	4 ЗЕТ
Часов по учебному плану,	144	144
в том числе:		
аудиторные занятия (контактная работа):	50	26
- занятия лекционного типа	16	12
- занятия семинарского типа (практические занятия / лабораторные работы)	32	12

самостоятельная работа	58	82
КСР	2	2
Промежуточная аттестация – экзамен		

### 3.2. Содержание дисциплины

Наименование и краткое содержание разделов и тем дисциплины (модуля),  форма промежуточной аттестации по дисциплине (модулю)	Всего (часы)	В том числе при очной форме подготовки			
		Контактная работа (работа во взаимодействии с преподавателем), часы из них			Самостоятельная работа обучающегося, часы
		Занятия лекционного типа	Занятия семинарского типа	Всего	
Тема 1. Цели и задачи дисциплины «Теория организации». Сущность организационных отношений	8	1	3	4	4
Тема 2. Предмет и метод теории организации	7	1	2	3	4
Тема 3. Теория организации в системе научных знаний	8	1,5	2	3,5	4,5
Тема 4. Внутренняя и внешняя среда организации (Характеристика организации с точки зрения ее системности и открытости)	8	1,5	3	4,5	3,5
Тема 5. Законы и закономерности организации	7	1,5	3	4,5	2,5
Тема 6. Принципы организации	7	1,5	3	4,5	2,5
Тема 7. Жизненный цикл организации	8	1,5	3	4,5	3,5
Тема 8. Структура как внутренняя организация системы. Типология организационных структур	15	1,5	3	4,5	10,5
Тема 9. Проектирование организационных структур	13	1,5	3	4,5	8,5
Тема 10. Человек и группы в организации	9	1,5	3	4,5	4,5
Тема 11. Система организационных коммуникаций	9	1	2	3	6
Тема 12. Организационная культура	7	1	2	3	4
КСР	2			2	58
Контроль	36			34	
Промежуточная аттестация – Экзамен					

Наименование и краткое содержание разделов и тем дисциплины (модуля),  форма промежуточной аттестации по дисциплине (модулю)	Всего (часы)	В том числе при очно-заочной форме подготовки			
		Контактная работа (работа во взаимодействии с преподавателем), часы из них			Самостоятельная работа обучающегося, часы
		Занятия лекционного типа	Занятия семинарского типа	Всего	
Тема 1. Цели и задачи дисциплины «Теория организации». Сущность организационных отношений	8	1	1	2	6
Тема 2. Предмет и метод теории организации	8	1	1	2	6
Тема 3. Теория организации в системе научных знаний	9	1	1	2	7
Тема 4. Внутренняя и внешняя среда организации (Характеристика организации с точки зрения ее системности и открытости)	9	1	1	2	7
Тема 5. Законы и закономерности организации	9	1	1	2	7
Тема 6. Принципы организации	9	1	1	2	7
Тема 7. Жизненный цикл организации	9	1	1	2	7
Тема 8. Структура как внутренняя организация системы. Типология организационных структур	9	1	1	2	7
Тема 9. Проектирование организационных структур	9	1	1	2	7
Тема 10. Человек и группы в организации	9	1	1	2	7
Тема 11. Система организационных коммуникаций	9	1	1	2	7
Тема 12. Организационная культура	9	1	1	2	7
КСР	2			2	
Контроль	36				
<b>Промежуточная аттестация – Экзамен</b>					

Практические занятия организуются, в том числе в форме практической подготовки, которая предусматривает участие обучающихся в выполнении отдельных элементов работ, связанных с будущей профессиональной деятельностью.

Практическая подготовка предусматривает выполнение практических заданий на основе реальных или условных материалов и данных.

На проведение практических занятий в форме практической подготовки отводится 6 часов.

Практическая подготовка направлена на формирование и развитие:

- практических навыков в соответствии с профилем ОП:

1. Организация процесса коллективного решения управленческих задач;
2. Проектирование организационных структур и делегирование полномочий;
3. Осуществление государственной управленческой политики;

4. Анализ политической ситуации;
  5. Разработка методических и справочных документов в сфере государственного управления;
  6. Анализ состояния экономики и общества;
  7. Взаимодействие с другими лицами по служебным вопросам;
  8. Повышение имиджа органов государственной власти;
  9. Разработка проектов и программ развития;
  10. Управление реализацией проектов государственного управления;
  11. Выполнение каждодневных служебных обязанностей;
  12. Планирование эффективности деятельности;
  13. Ведение служебного делопроизводства;
  14. Технологическое обеспечение функционирования органов власти;
  15. Оказание государственных услуг заявителям;
  16. Анализ качества управленческих решений и процесса их реализации;
  17. Контроль исполнения решений;
- компетенции ПК-2.

Текущий контроль успеваемости реализуется в рамках занятий семинарского типа.

#### **4. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся**

Самостоятельная работа является важнейшей составной частью учебного процесса и обязанностью каждого студента. Качество усвоения учебной дисциплины находится в прямой зависимости от способности студента самостоятельно и творчески учиться.

Цель самостоятельной работы - подготовка современного компетентного специалиста и формирование способностей и навыков к непрерывному самообразованию и профессиональному совершенствованию.

Самостоятельная работа является наиболее деятельным и творческим процессом, который выполняет ряд дидактических функций: способствует формированию диалектического мышления, вырабатывает высокую культуру умственного труда, совершенствует способы организации познавательной деятельности, воспитывает ответственность, целеустремленность, систематичность и последовательность в работе студентов, развивает у них бережное отношение к своему времени, способность доводить до конца начатое дело.

Самостоятельная работа студента – это вся его работа по овладению содержанием учебной дисциплины и соответствующими практическими навыками и умениями, активная интеллектуальная деятельность.

Содержанием самостоятельной работы студентов являются следующие ее виды:

- изучение понятийного аппарата дисциплины;
- изучение тем самостоятельной подготовки по учебно-тематическому плану;
- работа над основной и дополнительной литературой;
- самостоятельная работа студента в библиотеке;
- изучение сайтов по темам дисциплины в сети Интернет.

##### **Изучение понятийного аппарата дисциплины**

Вся система индивидуальной самостоятельной работы должна быть подчинена осмыслению категорий общего управления, усвоению понятийного аппарата курса, поскольку одной из важнейших задач подготовки современного грамотного специалиста является овладение и грамотное применение профессиональной терминологии. Попытка понять природу профессиональной работы специалиста вне изучения соответствующего «языка», на уровне бытовых представлений обречена на провал.

Лучшему усвоению и пониманию дисциплины помогут различные энциклопедии, словари, справочники и другие материалы, указанные в соответствующих темах дисциплины.

### **Изучение тем самостоятельной подготовки по учебно-тематическому плану**

Особое место отводится самостоятельной проработке студентами отдельных разделов и тем по изучаемой дисциплине. Такой подход вырабатывает у студентов инициативу, стремление к увеличению объема знаний, выработке умений и навыков всестороннего овладения способами и приемами профессиональной деятельности.

Изучение вопросов очередной темы требует глубокого усвоения теоретических основ курса, раскрытия сущности основных категорий управления, проблемных аспектов темы и анализа фактического материала.

### **Работа над основной и дополнительной литературой**

Изучение рекомендованной литературы следует начинать с учебников и учебных пособий, затем переходить к нормативно-правовым актам, научным монографиям и материалам периодических изданий. При этом очень полезно делать выписки и конспекты наиболее интересных материалов. Это не только мобилизует внимание, но и способствует более глубокому осмыслению материала и лучшему его запоминанию. Записи как бы контролируют восприятие прочитанного. Кроме того, такая практика учит студентов отделять в тексте главное от второстепенного, а также позволяет проводить систематизацию и сравнительный анализ изучаемой информации, что чрезвычайно важно в условиях большого количества разнообразных по качеству и содержанию сведений. Таким образом, конспектирование – одна из основных форм самостоятельного труда, требующая от студента активно работать с учебной литературой и не ограничиваться конспектом лекций.

Студент должен уметь самостоятельно подбирать необходимую для учебной и научной работы литературу. При этом следует обращаться к предметным каталогам и библиографическим справочникам, которые имеются в библиотеках.

Для аккумуляции информации по изучаемым темам рекомендуется формировать личный архив, а также каталог используемых источников. При этом если уже на первых курсах обучения студент определяет для себя наиболее интересные сферы для изучения, то подобная работа будет весьма продуктивной с точки зрения формирования библиографии для последующего написания выпускной квалификационной работы на выпускном курсе.

### **Самостоятельная работа студента в библиотеке**

Важным аспектом самостоятельной подготовки студентов является работа с библиотечным фондом.

Эта работа многоаспектна и предполагает различные варианты повышения профессионального уровня студентов так и заочной формы обучения, в том числе:

- получение книг для подробного изучения в течение семестра на научном абонементе;
- изучение книг, журналов, газет - в читальном зале;
- возможность поиска необходимого материала посредством электронного каталога;
- получение необходимых сведений об источниках информации у сотрудников библиотеки.

При подготовке письменных работ студентов, представляемых ими на семинарских занятиях, важным является формирование библиографии по изучаемой тематике. При этом рекомендуется использовать несколько категорий источников информации: учебные пособия для вузов, монографии, периодические издания, законодательные и нормативные документы, статистические материалы, информацию государственных органов власти и управления, органов местного самоуправления, переводные издания, а также труды зарубежных авторов в оригинале.

Весь собранный материал следует систематизировать, выявить ключевые вопросы изучаемой тематики и осуществить сравнительный анализ мнений различных авторов по существу этих вопросов. Конструктивным в этой работе является выработка умения обобщать большой объем материала, делать выводы. Весьма позитивным при этом также следует считать попытку студента выработать собственную точку зрения по исследуемой проблематике.

## Изучение сайтов по темам дисциплины в сети Интернет

Ресурсы Интернет являются одним из альтернативных источников быстрого поиска требуемой информации. Их использование возможно для получения основных и дополнительных сведений по изучаемым материалам.

Контрольные вопросы и задания для проведения текущего контроля и промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины приведены в п. 5.2.

Для обеспечения самостоятельной работы обучающихся используется электронный курс «Теория организации», созданный в системе электронного обучения ННГУ (<https://e-learning.unn.ru/enrol/index.php?id=6031>), и открытый онлайн-курс, представленный на портале «Современная цифровая образовательная среда в РФ» (<https://online.edu.ru/public/course?cid=4075>).

## 5. Фонд оценочных средств для промежуточной аттестации по дисциплине (модулю)

### 5.1. Описание шкал оценивания результатов обучения по дисциплине

Уровень сформированности компетенций (индикатора достижения компетенций)	Шкала оценивания сформированности компетенций						
	плохо	неудовлетворительно	удовлетворительно	хорошо	очень хорошо	отлично	превосходно
	не зачтено		зачтено				
<u>Знания</u>	Отсутствие знаний теоретического материала. Невозможность оценить полноту знаний вследствие отказа обучающегося от ответа	Уровень знаний ниже минимальных требований. Имели место грубые ошибки	Минимально допустимый уровень знаний. Допущено много негрубых ошибок	Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки. Допущено несколько негрубых ошибок	Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки. Допущено несколько несущественных ошибок	Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки, без ошибок	Уровень знаний в объеме, превышающем программу подготовки
<u>Умения</u>	Отсутствие минимальных умений. Невозможность оценить наличие умений вследствие отказа обучающегося от ответа	При решении стандартных задач не продемонстрированы основные умения. Имели место грубые ошибки	Продemonstrированы основные умения. Решены типовые задачи с негрубыми ошибками. Выполнены все задания, но не в полном объеме	Продemonstrированы все основные умения. Решены все основные задачи с негрубыми ошибками. Выполнены все задания, в полном объеме, но некоторые с недочетами	Продemonstrированы все основные умения. Решены все основные задачи. Выполнены все задания, в полном объеме, но некоторые с недочетами	Продemonstrированы все основные умения, решены все основные задачи с отдельными несущественным недочетами, выполнены все задания в полном объеме	Продemonstrированы все основные умения. Решены все основные задачи. Выполнены все задания, в полном объеме без недочетов
<u>Навыки</u>	Отсутствие владения материалом. Невозможность оценить наличие навыков вследствие отказа обучающегося от ответа	При решении стандартных задач не продемонстрированы базовые навыки. Имели место грубые ошибки	Имеется минимальный набор навыков для решения стандартных задач с некоторыми недочетами	Продemonstrированы базовые навыки при решении стандартных задач с некоторыми недочетами	Продemonstrированы базовые навыки при решении стандартных задач без ошибок и недочетов	Продemonstrированы навыки при решении нестандартных задач без ошибок и недочетов	Продemonstrирован творческий подход к решению нестандартных задач



### Шкала оценки при промежуточной аттестации

Оценка		Уровень подготовки
	<b>превосходно</b>	Все компетенции (части компетенций), на формирование которых направлена дисциплина, сформированы на уровне не ниже «превосходно», продемонстрированы знания, умения, владения по соответствующим компетенциям на уровне, выше предусмотренного программой
<b>зачтено</b>	<b>отлично</b>	Все компетенции (части компетенций), на формирование которых направлена дисциплина, сформированы на уровне не ниже «отлично», при этом хотя бы одна компетенция сформирована на уровне «отлично»
	<b>очень хорошо</b>	Все компетенции (части компетенций), на формирование которых направлена дисциплина, сформированы на уровне не ниже «очень хорошо», при этом хотя бы одна компетенция сформирована на уровне «очень хорошо»
	<b>хорошо</b>	Все компетенции (части компетенций), на формирование которых направлена дисциплина, сформированы на уровне не ниже «хорошо», при этом хотя бы одна компетенция сформирована на уровне «хорошо»
	<b>удовлетворительно</b>	Все компетенции (части компетенций), на формирование которых направлена дисциплина, сформированы на уровне не ниже «удовлетворительно», при этом хотя бы одна компетенция сформирована на уровне «удовлетворительно»
<b>не зачтено</b>	<b>неудовлетворительно</b>	Хотя бы одна компетенция сформирована на уровне «неудовлетворительно», ни одна из компетенций не сформирована на уровне «плохо»
	<b>плохо</b>	Хотя бы одна компетенция сформирована на уровне «плохо»

### 5.2. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки результатов обучения

#### Вопросы к экзамену по дисциплине Теория организации

1. Теория организации” как учебная дисциплина, ее место в системе других наук. Предмет, объект и метод теории организации.
2. Природа и сущность организации.
3. Системные свойства организации. Понятие закрытой и открытой системы.
4. Организационные подсистемы.
5. Параметры организации.
6. Внутренняя среда организации
7. Внешняя среда организации
8. Методы анализа внешней среды организации.
9. Неотъемлемые характеристики развитости внешней среды
10. Понятие организационной культуры
11. Стадии жизненного цикла организации.
12. Социальная организация как социальная система.
13. Классификация социальных организаций.
14. Формальные и неформальные организации.
15. Государственные и муниципальные организации
16. Миссия и цели организации
17. Классификация хозяйственных организаций

18. Формы хозяйственных товариществ и обществ
19. Основные единичные организационные формы
20. Основные групповые организационные формы
21. Процесс осуществления и субъекты управленческой деятельности.
22. Основные типы организационных структур управления
23. Общие законы организации
24. Частные законы организации.
25. Принципы организации
26. Методы проектирования организационных структур
27. Понятие организационной культуры

### **Типовые практические задания для оценки компетенции ПК-2**

**Понятие системы и системные свойства организации. Виды систем. Открытые и закрытые системы.**

**Выполнение задания на тему «Роль организации в вашей жизни».**

Цель: раскрыть роль и значение организации в жизни индивида.

Этапы групповой работы:

- составить перечень из 5 организаций, с которыми имели контакты в последнее время и которые играют важную роль в жизни;
- выявить основные характеристики одной из них (цель и виды деятельности, форма собственности, уровень формализации, отношение к прибыли, этап жизненного цикла, отношения внутри организации);
- провести анализ основных функций менеджмента в организации;
- выявить положительные и отрицательные последствия функционирования организации для внешней и внутренней среды.

**Внутренняя и внешняя среда организации. Методы анализа внешней среды организации**

**Задание 1. Ситуация для анализа «Форд» вчера, сегодня и завтра<sup>1</sup>**

Г.Форд был великим руководителем, представляющим собой архетип авторитарного предпринимателя прошлого. В начале XX в. на фирме «Форд Мотор» только один человек принимал решения с любыми последствиями. Общие же принципы Форда были суммированы в одной фразе: «Любой покупатель может получить автомобиль любого цвета, какого пожелает, пока автомобиль остается черным». Форд сделал свою модель «Ти» настолько дешевой, что ее мог купить практически любой работающий человек.

Примерно за 12 лет Г.Форд превратил крошечную компанию в гигантскую отрасль, изменившую американское общество. Более того, он сделал это, постигнув, как построить автомобиль, продаваемый всего за 290 долл., и платя своим рабочим одну из самых высоких ставок того времени – 5 долл. в неделю. Так много людей купили модель «Ти», что в 1921 г. фирма «Форд Мотор» контролировала 56% рынка легковых автомобилей США и заодно почти весь мировой рынок.

В то время как фирма «Форд Мотор» сохраняла верность черной модели «Ти» и традиции, согласно которой босс командует, а остальные выполняют, фирма «Дженерал

---

<sup>1</sup> См.: Виханский О.С., Наумов А.И. Практикум по курсу «Менеджмент»/ Под ред. А.И. Наумова. – М.: Гардарики, 2003. стр. 87-96

Моторс» ввела в практику частые замены моделей, предлагая потребителю широкий ассортимент стиливых и цветовых оформлений и доступный кредит. Доля «Форт Мотор» на рынке резко сократилась, а рейтинг ее руководителей сильно снизился. В 1927 г. фирма была вынуждена остановить сборочный конвейер, чтобы переоснастить его под выпуск запоздавшей модели «А». Это позволило фирме «Дженерал Моторс» захватить 43,5% автомобильного рынка, оставив фирме «Форд Мотор» менее 10%.

Несмотря на жестокий урок, Г.Форд так и не смог прозреть. Вместо того, чтобы учиться на опыте «Дженерал Моторз», он продолжал действовать по старинке. В следующие 20 лет фирма «Форд Мотор» едва удерживалась на третьем месте в автомобильной промышленности и почти каждый год теряла деньги. От банкротства ее спасало только обращение к резерву наличных в 1 млрд.долл., который Г.Форд скопил в удачные времена.

«Форд» – вторая в сегодняшнем мире автомобилестроительная компания – в 1994 г. бросила вызов своим конкурентам. Впервые в своей истории компания ставила цель превратиться во всемирную корпорацию, разрушить национальные и региональные барьеры, которые мешают ей продвигаться по пути создания «универсальных» моделей автомобилей, ориентированных на общемировой рынок сбыта.

Стремясь повысить эффективность своих громадных инвестиционных программ и одновременно расширяя гамму собственной продукции, все пользующиеся мировой известностью автомобильные компании сталкиваются с одной и той же сложнейшей проблемой. Им необходимо сократить цикл доведения продукции до рынка и в тоже время буквально на ходу «впрыгивать» во вновь возникающие его секторы, будь то многоцелевые автомобили, спортивные машины или микролитражки. Они должны сократить свои огромные расходы на закупку материалов и комплектующих, а сделать это можно, если отказаться от региональной замкнутости и обратиться к мировым ресурсам деталей и систем.

Крупные японские фирмы – «Тойота», «Ниссан» и «Хонда» – сколько-нибудь значимо вступили на мировые рынки всего 20 лет назад. Благодаря преимуществам современных средств связи у них сложились более рациональные организационные структуры. Во многом поэтому во всех регионах мира та или иная японская фирма продает, по существу, один и тот же автомобиль. Например, модель «Королла» компании «Тойота», продаваемая в Северной Америке, мало отличается от той, что продается Европе или самой Японии. Если учитывать основные характеристики, то машина разрабатывалась и конструировалась только один раз, хотя сборка ее осуществляется на четырех континентах.

Напротив, дочерние фирмы американских гигантов – «Форд Европа» и «Дженерал Моторс Европа» – создавались как полностью независимые автомобилестроительные фирмы с законченным циклом производства. В течение долгих лет большая часть их продукции проектировалась, разрабатывалась и конструировалась с ориентацией только на европейский рынок (иногда предусматривался некоторый экспорт в другие части света). Таким образом, они дублировали, а не дополняли деятельность своих материнских компаний в Северной Америке.

В рамках своей революционной перестройки компания «Форд» планировала создать подразделение «Форд Аутомотив Оперейшнс», в котором эффективно слились бы европейское и североамериканское направления бизнеса, а также фордовская группа компаний – производителей автомобильных деталей. «Форд» реорганизовалась так, что на смену практически независимых региональных компаний должны были прийти несколько глобальных, построенных по видам выпускаемой продукции, направлений – в форме пяти центров автомобилестроительных программ (ЦАП). Четыре из них должны были быть созданы в Северной Америке, один – в Европе.

«Объединив все наши технологические процессы и избавившись от дублирования в работе, мы смогли бы оптимально использовать наши творческие и технические ресурсы», – считал председатель правления компании, ее главный управляющий Алекс Тротман. Он заявил далее, что новый подход компании «Форд» к делу обеспечит потребителей более широкой гаммой автомашин в большинстве секторов рынка и создаст гарантии высокой

конкурентоспособности компании, как по качеству, так и по стоимости продукции на фоне даже самых сильных соперников во всем мире.

В то же время упрощение процессов конструирования, материально-технического снабжения и других видов деятельности «существенно сократит издержки компании». Согласно этой оценке, потенциальная экономия вследствие реорганизации к концу десятилетия составила бы на менее 2 – 3 млрд.долл. в год.

Уже более десяти лет компания «нащупывала» свой путь к расширению масштабов своей деятельности на весь мир. Ее высшее руководство давно испытывало буквально танталовы муки в поисках «философского камня» – общемирового автомобиля, а также жаждало добиться экономии, связанной с «однократной» разработкой изделий для его производства и продажи на различных континентах.

Первая попытка была сделана в конце 70-х гг., когда была предложена общая программа создания модели «Форд Эскорт» в Европе, в Северной Америке. Однако автомашины, сошедшие с конвейеров в начале 80-х гг., не имели между собой ничего общего, кроме названия и овальной голубой фордовской эмблемы на радиаторе.

За прошедшие несколько лет компания «Форд» существенно приблизилась к своей давней мечте, приступив к реализации 6-миллиардной программы создания общемирового автомобиля «Мондео». Она стала попыткой разработать «универсальную» машину, призванную заменить как «Сьерру» в Европе, так и «Форд Темпо» / «Меркьюри Топаз» – в Северной Америке. Компания рассматривала «всемирный автомобиль» как ключ к будущему.

Хотя эта фордовская система оформлялась в течение нескольких лет, она за несколько недель до назначенного срока была подведена под единую «электронную крышу» – так назвала компания свою новую организацию объединенных конструкторских работ, расположенную в Диборне (штат Мичиган). Другие главные центры находились в Дантоне (Англия), Кельне (Германия), Турине (Италия), Валенсии (Калифорния), Хиросиме (Япония) и Мельбурне (Австрия). Сеть (спутниковая связь, подводные кабели и наземные линии), приобретенная у поставщиков электронной связи, позволяет в каждой точке этой системе использовать местных экспертов или оборудование на благо компании «Форд» в целом.

Теперь инженеры могут быстро обмениваться информацией и решить, подходит ли для данной машины, скажем, определенный тип кондиционера. Такое взаимодействие сократит в будущем процесс создания новой модели до 24 месяцев по сравнению с 35 месяцами, что «ушли» на создание «Мустанга» 1994 г., хотя и эта цифра значительно ниже средней по отрасли в США – 54 месяца.

Замысел компании «Форд», отмечают независимые эксперты, состоит в том, чтобы ускорить процесс моделирования при помощи компьютерной сети, не исключая при этом человеческого суждения и личного взаимодействия.

Суть программы «Форд 2000» – универсальность и отход от старого принципа производства автомобилей, предназначенных для определенных рынков. Теперь компания «Форд» намерена выпускать модели, которые (возможно, с незначительными изменениями) будут продаваться и в Старом Свете, и в Новом Свете, и в Азии. Благодаря этой программе компания «Форд» планирует значительно сократить расходы не только на разработку новых автомобилей, но и на их производство. Анализировать результаты программы «Форд 2000» пока, видимо, рано, но уже очевидно, что ее приоритет – ориентация на весь мир.

Программа «Форд 2000» позволит компании быстрее реагировать на нужды региональных рынков. Сегодня, если все европейские родители вдруг решат подарить своим детям по «Фиесте», компания «Форд» ничем не сможет им помочь – мощности не позволяют. В будущем можно будет подключить мощности сразу нескольких заводов за их пределами. Кроме того, фирма будет быстрее реагировать на изменение покупательского вкуса (в чем японцы пока обгоняют Америку) – время на разработку модели благодаря слаженной работе дизайнерских и технических центров по всему миру будет сокращено.

Цель – сократить время рождения новой модели с трех до двух лет, а разработку мотора – с одного года до 3 месяцев.

### **Вопросы для обсуждения ситуации**

1. Как бы вы охарактеризовали компанию «Форд» с точки зрения ее взаимодействия с внешним окружением?
2. В чем принципиально изменился подход компании «Форд» к взаимодействию с внешней средой в начале 90-х годов?
3. В чем преимущество подходов по взаимодействию с внешней средой в прошлом (начало XX в.) и настоящем (программа «Форд 2000»)?
4. Какие параметры внешней среды влияют на компанию «Форд» и какие из них являлись решающими для поведения компании в прошлом и какие в настоящем?

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

### **Задание 1**

Действие какого из законов организации наблюдается в данной ситуации?

В 1897 г. на северо-западе Канады, в бассейне р. Клондайк был обнаружен золотоносный участок. События, последовавшие за этим открытием, получили название «золотой лихорадки» и продолжались до 1963 г. Данная ситуация характеризовалась необыкновенным энтузиазмом и работоспособностью старателей, строителей, дорожников и работников других специальностей.

### **Социальные организации. Государственные и муниципальные организации**

#### **Задание. Ситуации для анализа**

##### **Ситуация 1. «Новичок»**

В бригаду, которая занималась погрузкой готовой продукции и разгрузкой привозимых на фабрику материалов.

После нескольких недель работы Сергей заметил, что бригада выполняет маленький объем работ. Однако много времени у рабочих уходит на разговоры и перекуры. Иногда оказывалось, что Сергей один разгружал грузовик, а другие члены бригады занимались своими делами, а иногда даже прятались. Сергей решил поговорить со своими сослуживцами, но они дали понять «новичку», что если ему что-то не нравится, то он может уйти, а если он пожалуется начальству, то пожалеет об этом. После этого разговора Сергей неформально был исключен из жизни бригады: он не проводил перерывы с остальными работниками; по пятницам его не приглашали пить пиво. Сергей подошел к старшему члену бригады и сказал: «Вы что, ребята? Я просто стараюсь делать свою работу, за которую хорошо платят. Поэтому я не слоняюсь без дела. И честно говоря, я рад тому, что не такой, как вы». Рабочий ответил ему: «Сынок, если бы ты побыл здесь с мое, ты был бы таким же».

### **Вопросы для обсуждения ситуации:**

1. Проанализируйте возможные причины формирования такой организации — рабочей бригады. Какие типы групп существуют в данном случае?
2. Охарактеризуйте сложившуюся неформальную организацию и ее роль в деятельности формальной структуры.
3. Каковы основные неформальные роли членов бригады и Сергея?
4. Охарактеризуйте нормы поведения, сформировавшиеся в бригаде.
5. Как можно изменить сложившуюся ситуацию и отношение бригады к работе? Обоснуйте предложенные вами варианты.

### **Варианты контрольных работ:**

1. Коммуникации в организации.
2. Управление конфликтами в организации.
3. Организационные структуры управления организациями.
4. Формальные и неформальные организации.
5. Государственные и муниципальные унитарные предприятия.
6. Хозяйственные организации.
7. Социальные организации.
8. Организация как открытая система.
9. Внутренняя среда и модели анализа внутренней среды организации.
10. Внешняя среда и модели анализа внешней среды организации.
11. Научное управление Ф.Тейлора.
12. Классическое управление А. Файоля.
13. Тектология А.А.Богданова.
14. Бюрократическая теория М.Вебера.
15. Эффективная организация Р. Лайкерта.
16. Теория административного поведения Г. Саймона.
17. Теория Гласиера (универсальная теория формирования организации).
18. Формирование жизнеспособной структуры Г. Минтцберга («структура-5»).
19. Теория организационного потенциала И. Ансоффа.
20. Законы организации.
21. Принципы организации.
22. Организационная культура.

### **Примерные тестовые задания для оценки компетенции ПК-2**

1. Что характерно для стратегического типа управления?  
работник — один из ресурсов организации  
оптимизация использования внутренних ресурсов  
фактор времени  
прибыльность
2. Для какого стиля управления характерен высокий уровень централизации?  
демократический  
авторитарный  
промежуточный  
либеральный
1. В чем заключается сущность производственной департаментализации?  
работники группируются в соответствии с выполняемыми функциями  
работники группируются по производимой продукции  
работники группируются на временной основе  
работники группируются на базе определенных территорий
2. Совокупность имеющихся ресурсов и возможностей для реализации стратегии организации, это:  
стратегическое планирование  
стратегическая сегментация  
стратегическое уравнение  
стратегический потенциал
1. Что относится к условиям эффективных взаимодействий?  
система мотивации работников  
**горизонтальный процесс управления не сочетается с вертикальным процессом**

назначение линейных руководителей  
практика решений конфликтных ситуаций

2. Организационная культура – это:

Облик организации, правила поведения и репутация в деловом мире  
Степень независимости и возможностей выражения инициативы в организации

**Организационная структура взаимоотношений в организации**

19. Основоположителем бюрократической теории организации является:

Ф.В.Тейлор

Х.Файоль

**М.Вебер**

1. Каким условиям должна соответствовать некая группа, чтобы считаться организацией:

Два сотрудника работают по своим индивидуальным планам, каждый из них решает свою проблему

**Члены группы работают вместе для достижения общей цели организации, каждый из них имеет свой участок работы**

2. Термин «централизация» предполагает:

Процесс принятия решений происходит все уровни организации, снизу вверх

**Процесс принятия решений сосредоточен в одних руках и связан только с формальной частью**

**Примерная тематика для проведения коллоквиумов для оценки компетенции ПК-2**

1. Эволюция взглядов на сущность и структуру организации
2. Современные направления теоретических разработок зарубежной организационной науки
3. Особенности и основные направления отечественной организационной науки
4. Понятие и сущность организации
5. Иерархия целей в организации
6. Централизация и децентрализация
7. Координация в организациях
8. Анализ внешней среды организации
9. Деловые организации
10. Союзные (общественные) организации
11. Ассоциативные организации
12. Линейная структура организации
13. Функциональная структура организации
14. Дивизионная структура организации
15. Матричная структура организации
16. Модели принятия решений в организации
17. Типология конфликтов в организации
18. Сопротивление нововведениям в организации
19. Инновационные организации
20. Стадии процесса организационного проектирования

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

*а) Основная литература:*

1. Агарков А.П. Теория организации. Организация производства / Агарков А.П. – М.-Дашков и К, 2017. – 272 с.: (доступно в ЭБС «Знаниум», режим доступа

<http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=415506>)

2. Л.А. Жигун. Теория менеджмента: теория организации: Учебное пособие / М.: НИЦ ИНФРА-М, 2015. – 320 с. (доступно в ЭБС «Знаниум», Режим доступа: <http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=443056>)

3. Смирнов Э.А. Теория организации: Учебное пособие / Э.А. Смирнов; Государственный Университет Управления. – М.: НИЦ ИНФРА-М, 2016. – 248 с.: (доступно в ЭБС «Знаниум», режим доступа <http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=548741>)

*б) Дополнительная литература:*

1. Балашов А.П. Теория организации: Учебное пособие / А.П. Балашов. – М.: Вузовский учебник: НИЦ ИНФРА-М, 2013. – 208 с.: (доступно в ЭБС «Знаниум», режим доступа: <http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=369915>)

2. Лапыгин Ю.Н. Теория организации и организационное поведение: Учебное пособие / Ю.Н. Лапыгин. – М.: НИЦ ИНФРА-М, 2013. – 329 с.: (доступно в ЭБС «Знаниум», режим доступа <http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=405089>)

3. Иванов И.Н. Организация производства на промышленных предприятиях: Учебник / И.Н. Иванов. – М.: НИЦ Инфра-М, 2013. – 352 с.: (доступно в ЭБС «Знаниум», режим доступа <http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=377331>)

4. Подлесных В.И. Теория организации: Учебное пособие / В.И. Подлесных, Н.В. Кузнецов; Под ред. проф. В.И. Подлесных. – 4-е изд., испр. и доп. – М.: НИЦ ИНФРА-М, 2013. – 345 с.: (доступно в ЭБС «Знаниум», режим доступа <http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=419567>)

5. Генкин Б.М. Организация, нормирование и оплата труда на промышленных предприятиях: Учебник для вузов / Б.М. Генкин. – 6-е изд., изм. и доп. - М.: Норма: НИЦ ИНФРА-М, 2014. - 416 с.: (доступно в ЭБС «Знаниум», режим доступа <http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=462619>)

*в) Программное обеспечение и Интернет-ресурсы*

- Операционная система Microsoft Windows
- Пакет прикладных программ Microsoft Office
- ЭБС «Юрайт». Режим доступа: <http://biblio-online.ru>
- ЭБС «Консультант студента». Режим доступа: <http://www.studentlibrary.ru>
- ЭБС «Лань». Режим доступа: <http://e.lanbook.com/>
- ЭБС «Znanium.com». Режим доступа: [www.znanium.com](http://www.znanium.com)

*г) профессиональные базы данных и информационные справочные системы*

- База данных рецензируемой литературы Scopus
- База данных Web of Science: <https://apps.webofknowledge.com>
- Научная электронная библиотека и [https://elibrary.ru/project\\_risc.asp](https://elibrary.ru/project_risc.asp)
- Сайт Росстата <https://www.gks.ru/>
- Статистика России: информационно-издательский центр
- Правительство Российской Федерации <http://government.ru/>
- Официальный интернет-портал правовой информации <http://pravo.gov.ru/>
- ГАРАНТ. Информационно-правовой-портал: <http://www.garant.ru/>
- Правовая система «Консультант плюс»

## **7. Материально-техническое обеспечение дисциплины**

Помещения представляют собой учебные аудитории для проведения учебных занятий, предусмотренных программой, оснащенные оборудованием и техническими средствами обучения.

Помещения для самостоятельной работы обучающихся оснащены компьютерной



техникой с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечены доступом в электронную информационно-образовательную среду.

Программа составлена в соответствии с требованиями действующего ОС ВО ННГУ по направлению подготовки 38.03.04 Государственное и муниципальное управление.

Автор:  
доцент, к.э.н. Буланова Е.В.

Заведующий кафедрой:

Программа одобрена на заседании методической комиссии Балахнинского филиала ННГУ  
25.11.2022 г. протокол № 3.