

Министерство науки и высшего образования РФ
Филиал ФГБОУ ВО «Псковский государственный университет»
в г. Великие Луки Псковской области

Инженерно-экономический факультет
Кафедра экономики и гуманитарных наук

Д.А. МАРКЕВИЧ

ТЕОРИЯ ОРГАНИЗАЦИИ

***МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ
ПО ВЫПОЛНЕНИЮ КОНТРОЛЬНОЙ РАБОТЫ ДЛЯ СТУДЕНТОВ
НАПРАВЛЕНИЯ ПОДГОТОВКИ 38.03.04 ГОСУДАРСТВЕННОЕ И
МУНИЦИПАЛЬНОЕ УПРАВЛЕНИЕ***

Великие Луки

2021

ОГЛАВЛЕНИЕ

Цели и задачи контрольной работы	3
Задание к контрольной работе	3
Приложение 1	11
Приложение 2	12
Приложение 3	16
Список рекомендованной литературы	17

ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ КОНТРОЛЬНОЙ РАБОТЫ

Основная цель контрольной работы : формирование у специалистов знаний и умений по использованию методологии теории организации для разработки построения организации, взаимоотношений ее элементов, способов взаимоотношений ресурсов.

Задачами контрольной работы является:

1. Усвоение понятийного аппарата теории организации;
2. Развитие у студентов навыков анализа организационных систем
3. Ознакомление со способами проектирования и построения организаций и её систем управления;
4. Повышение уровня понимания процессов, происходящих в организационных системах различных видов.

В результате студент должен:

- уметь прогнозировать результативность различных видов структур;
- уметь проводить системный анализ и синтез организации и ее функциональных подсистем (подразделений), «пирамиды» управления, достоинств и недостатков внутренней и внешней среды;
- уметь использовать основные положения и методы теории организации для совершенствования системы управления и повышения эффективности организации с учетом динамики внутренней и внешней среды.

Структура контрольной работы:

1. Титульный лист (см. приложение 1)
2. Оглавление
3. Выполнение практического задания 2 по разделам
4. Использованные литературные источники, в т.ч. Интернет-ресурсы (не менее 5).

ЗАДАНИЕ К КОНТРОЛЬНОЙ РАБОТЕ

Контрольная работа состоит из двух заданий:

1. Ознакомление с вопросами теории, необходимыми для выполнения практического задания.
2. Выполнение практического задания.

Задание № 1

Для выполнения контрольной работы необходимо ознакомиться с ответами на теоретические вопросы, перечисленные ниже.

1. Взаимосвязь теории организации с другими научными направлениями в системе менеджмент
2. Четыре этапа развития теории организации
3. Классическая теория, принципы организации по Файолю
4. Бюрократическая теория организации
5. Теория Гласиер
6. Теория административного поведения
7. Концепция жизненного цикла организаций
8. Теория организационного потенциала
9. Теория институтов и институциональных изменений
10. Теория альянсов
11. Реинжиниринг
12. Теория транзакционных издержек
13. Понятие системы и ее структуры. Типы, общие свойства и жизненный цикл системы
14. Классификация систем и их свойства
15. Общесистемные принципы (принципы эмерджентности, обратной связи, необходимого разнообразия, гомеостазиса, структурной избыточности, выбора решения)
16. Организация как объект управления
17. Функциональное содержание организации
18. Организация как система, как целостный комплекс взаимосвязанных элементов.
19. Неоклассическая, институциональная и системные модели организации.
20. Классификация организаций.
21. Социальная организация и её особенности.
22. Хозяйственные организации. Организационно-правовые формы организаций.
23. Законы организации и их практические приложения.
24. Закон синергии
25. Закон информированности – упорядоченности
26. Закон самосохранения
27. Закон единства анализа и синтеза
28. Закон развития
29. Закон композиции и пропорциональности

30. Специфические законы социальной организации и их особенность
31. Принципы организации предприятия
32. Принципы статической и динамической организации
33. Принцип разделения труда, принцип единства цели и руководства
34. Принцип соотношения централизации и децентрализации
35. Принцип власти и ответственности
36. Принцип цепи
37. Административные принципы организации предприятия
38. Организация как открытая система
39. Внутренняя среда организации и ее характеристики
40. Компоненты внутренней среды организации
41. Внешняя среда прямого воздействия: поставщики, акционеры, трудовые ресурсы, законы, учреждения государственного регулирования, профсоюзы, потребители, конкуренты
42. Внешняя косвенного воздействия: состояние экономики, научно – технический прогресс, социокультурные и политические изменения, законодательство, международные события
43. Задачи организации по отношению к внешней среде
44. Связь между миссией и целями организации
45. Система управления организации – Состав, структура и особенности
46. Система управления организацией. Основные функции управления
47. Достоинства и недостатки бюрократических систем управления
48. Формальные и неформальные организации. Особенности их формирования и функционирования
49. Коммуникации в организационной системе
50. Модели коммуникаций, типы коммуникаций и сети коммуникаций
51. Коммуникационные барьеры
52. Эффективность коммуникационных процессов
53. Неформальные коммуникации
54. Направления коммуникаций: нисходящая, восходящая, горизонтальная
55. Организационные факторы, влияющие на коммуникацию
56. Коллектив
57. Власть, лидерство
58. Понятие, структура и содержание организационной культуры.
59. Формирование организационной культуры: внешняя адаптация и внутренняя интеграция.
60. Направления и методы поддержания организационной культуры.

61. Основы управления, совершенствования и развития организационной культуры.
62. Конфликты
63. Эффективность процессов управления конфликтами.
64. Функциональные и дисфункциональные конфликты
65. Типизация предприятий по размерам и формам собственности
66. Структура управления организацией: элементы оргструктуры
67. Горизонтальные и вертикальные связи в структуре управления
68. Факторы, влияющие на выбор организационной структуры
69. Законы формирования структуры
70. Принципы построения организационных структур и системы управления
71. Делегирование полномочий
72. Иерархические (бюрократические) типы структур
73. Органические (адаптивные) структуры: матричная структура, ее достоинства и недостатки; командная структура
74. Преимущества и недостатки функциональной и линейной организационных структур управления
75. Организационная дивизиональная структура при специализации подразделений по технологическому, продуктовому принципам и по секторам рынка
76. Процесс проектирования организационной структуры и ее дилеммы.
77. Этапы процесса организационного проектирования
78. Структуризация производственных систем по способу группирования работ
79. Структуризация и реструктуризация производственных организаций в процессе роста.
80. Основные методы организационного проектирования, методы реинжиниринга, методы дезорганизации, эволюционные способы перестройки организационной структуры фирмы, сетизация
81. Повышение эффективности функционирования нормально работающих фирм
82. Реструктуризация компаний, находящихся в кризисном положении. изменение масштабов
83. Реорганизации организации. Управление организационными изменениями.
84. Факторы вызывающие корректировку организационных структур
85. Основные тенденции в изменении организационных структур
86. Современные формы интеграции предприятий и их особенности

87. Современные типы организаций: холдинги ,консорциумы, конгломерты, картели, синдикаты, тресты, финансово-промышленные группы, транснациональные корпорации
88. Методологии организационного проектирования
89. Система обучения управленческого аппарата в ходе реорганизации
90. Подходы к определению эффективности деятельности организации
91. Определение и факторы эффективности
92. Критерии оценки эффективности при различных временных подходах к анализу деятельности организации
93. Новая корпоративная модель организации
94. Организация, ориентированная на предвидение
95. Интегрированная организация с перекрещивающимися функциям
96. Упрощенная и уполномоченная организация
97. Глобальная организация
98. Сетевая организация и организация, основанная на информационной технологии
99. Гибкие, адаптивные и обучающиеся организации

Задание № 2

Требуется провести системный анализ организации и ее функциональных подсистем (подразделений), системы управления, элементов внутренней и внешней среды.

Выбор организации – объекта исследования.

Выбор организации – объекта исследования - осуществляется по трём параметрам:

Регион – Псковская область (или регион проживания студента);

Организация – один из региональных лидеров (или любая организация, хорошо известная студенту) в выбранной отрасли.

Отрасль – на выбор студента.

Письменно следует ответить на следующие задачи:

Задача №1. Собрать информацию об организации.

Задача №2. Проанализировать элементы внутренней среды организации.

Задача №3. Проанализировать элементы внешней среды организации (детально - конкурентов и потребителей).

Задача №4. Описать структуру организации.

Задача №5. Описать коммуникации организации: модели коммуникации, типы и сети. Установить барьеры и оценить эффективность коммуникационных процессов.

Задача №6. Описать и дать характеристику культуры организации.

Задача №7. Проанализировать выполнение законов и принципов организации.

Задача №8. Дать рекомендации по организационным изменениям.

Целесообразно при сборе исходной информации об организации придерживаться такой последовательности:

1. Общая характеристика организации:

1.1 Оценка природных условий, если они являются существенным фактором производственной деятельности;

1.2 Организация деятельности организации. (взаимоотношения с другими учреждениями, организациями), ведомственная подчиненность.

1.3 Образование или последняя реорганизация организации, предприятия:

- цель деятельности данного предприятия,
- виды деятельности предприятия.

1.4 Особенности организационно-правовой формы данной организации.

2 Миссия организации, производственное направление, специализация, ассортиментная политика организации.

2.1. Обосновать существующую специализацию и каковы перспективы изменения (углубления или расширения специализации).

2.2. Управление качеством товара.

2.3. Инновационная политика.

2. Внутренняя среда организации

Существует множество вариантов группировки факторов влияния внутренней среды организации (см. приложение 3), например:

Функциональные (снабжение, производство, сбыт, персонал, финансы); производственные (предметы труда, средства труда, труд); управленческие

Цели, персонал, культура и структура организации, технология, материальные ресурсы.

3. Внешняя среда организации.

- 2.1 Характеристика элементов среды (в динамике): поставщиков, конкурентов, потребителей, инвесторов.
- 2.2 Прочие элементы внешней среды, которые оказывают доминирующее влияние на организацию (см. приложение 3)

4. Материально-техническая база.

Характеристика производственной базы, её структура, в том числе: обновление, поступление, выбытие, степень износа (физического и морального), эффективность использования.

Целесообразно ознакомиться с показателями приложения 2. (приводите те показатели из приложения 2, которые *доступны* студенту).

4. Особенности организационно – производственной структуры организации:

- подразделения организации, и их целесообразность,
- возможность сокращения числа существующих или образования новых подразделений,
- схема организационной структуры организации.

Данный анализ рекомендуется проводить на основании Положений о подразделениях. Целесообразно проанализировать влияние уровня производства различных видов продукции на результаты деятельности организации.

5. Структура управления.

- 5.1 Согласованность организационно-производственной структуры и структуры управления.
- 5.2 Структура численного состава руководителей по ступеням в иерархии управления:
- изучение должностной инструкции руководителя. Оценка соответствия выполняемых задач должностным обязанностям;
 - анализ ролей руководителя (внутри подразделения и между подразделениями);
 - оценка степени согласованности с вышестоящими руководителями;
 - виды принимаемых решений данным руководителем;

6. Трудовые ресурсы.

Структура трудовых ресурсов по категориям и в динамике:

- поло–возрастной состав,
- уровень квалификации,
- уровень заработной платы,

- текучесть кадров,
- причины увольнения,
- производительность труда,
- эффективность использования рабочего времени.

Такие данные можно взять в отделе кадров (должностные инструкции), в производственных (хозрасчетных) заданиях подразделений. Целесообразно ознакомиться с показателями приложения 2. И провести анализ связи должностных инструкций с положениями о подразделениях.

7. Информационное обеспечение управленческих решений на данном предприятии:

- внешние и внутренние информационные потоки, в том числе документально-правовое обеспечение между подразделениями (Законы, указы Президента, постановление Правительства, приказы и письма министерств, ведомств, устав предприятия» должностные инструкции» положения о службе),
- коммуникационный процесс,
- нормативное обеспечение инструкции, нормативы, методические указания решения Коллегиальных органов,
- автоматизированная обработка информации,
- анализ полноты, достоверности и эффективности использования информации в управлении.

При выполнении задач рекомендуется:

- В тексте контрольной работы не следует без необходимости цитировать учебную литературу.
- Все утверждения должны быть аргументированы.
- При сборе информации обратить внимание на те характеристики, которые используются для оценки разных элементов деятельности организации (см. приложение 2).

**ФИЛИАЛ ФГБОУ ВО «ПСКОВСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ
УНИВЕРСИТЕТ» В Г. ВЕЛИКИЕ ЛУКИ ПСКОВСКОЙ ОБЛАСТИ**

Инженерно-экономический факультет

Кафедра Экономики и гуманитарных наук

КОНТРОЛЬНАЯ РАБОТА

по дисциплине «Теория организации»

Вариант _____

Выполнил:

студент(ка) направления подготовки 38.03.01

____ курса, ____ группы
заоч. формы обучения,
шифр _____

(ф.и.о. студента)

Проверил:

(Ф.и.о. преподавателя, должность)

Регистрация контрольной работы _____

Принята к защите _____

Результат защиты _____

г. Великие Луки, 202_ год

ПРИЛОЖЕНИЕ 2

ПОКАЗАТЕЛИ ЭФФЕКТИВНОСТИ РАБОТЫ ОРГАНИЗАЦИИ.

Показатель	Способ расчета	Достоинства	Недостатки
1	2	3	4
1. Показатели экономической эффективности конечных результатов			
Балансовая прибыль. млн.руб.	Выручка от реализации продукции за вычетом себестоимости, отражаемая в бух. балансе	Основной обобщающий показатель, отражающий финансовые результаты в денежной форме	Зависит от объема выпуска продукции и уровня цен. Неприменим для убыточных предприятий
Доход. млн.руб.	Выручка от реализации продукции за вычетом материальных затрат и амортизации	Экономический показатель прибавочного продукта. Стимулирует экономию ресурсов	Зависит от объема выпуска продукции. Включает в себя фонд заработной платы - расходную статью себестоимости
Себестоимость, млн.руб.	Часть стоимости, включающая затраты на потребленные средства производства, на оплату труда	Характеризует абсолютные размеры затрат на производство, снижение которых дает прибыль	Не может служить сравнительным показателем для различных предприятий
Уровень рентабельности, %	Отношение прибыли к стоимости основных производственных фондов (ОПФ) или себестоимости продукции	Относительный показатель конечного результата сопоставимый для различных предприятий	При различной структуре ОПФ предприятий сопоставимость затруднена. Неприменим для убыточных предприятий
Качество труда персонала, баллы или %	Отношение удельного веса брака и рекламаций к общей численности персонала. Или экспертная оценка качества на заседании правления по 5-балльной шкале	Применим в службах сервиса. Позволяет увязать работу персонала с внешней оценкой качества потребителями и клиентами. Простота расчета, возможность соизмерения подразделений	Фиксируется только малая часть брака из-за неисполнительности и нарушений. Субъективизм экспертных оценок членов правления
2. Показатели социальной эффективности			
Текущая текучесть персонала (рабочих кадров), %	Отношение числа уволенных работников к общей численности персонала	Характеризует уровень стабильности трудового коллектива и работу с персоналом	Не включает часть уволенных по уважительным причинам работников (армия, переезд и т.п.) в показатель

Уровень трудовой дисциплины, на-руш./чел. или баллы	Отношение числа служаев нарушения трудовой и исполнительской дисциплины к общей численности персонала. Или экспертная оценка уровня дисциплины по 10-балл. шкале	Позволяет судить о про-гулах. опозданиях, неис-полнительности в струк-турных подразделениях. Второй вариант характе-ризуется простотой рас-чета	Сложность исчисления из-за отсутствия четкой фиксации нарушений в оперативной отчетности.
---	--	---	---

ПРОДОЛЖЕНИЕ ПРИЛОЖЕНИЯ 2

1	2	3	4
Соотношение рабочих и служащих. чел./чел.	Отношение численности производственного персонала к численности управленческого персонала	Позволяет судить о квалификации персонала и соотношении двух главных категорий персонала	Зависит от отраслевой специфики, уровня комплексной механизации производства и кадровой ПОЛИТИКИ
Надежность работы персонала, доли или баллы	Вероятность безотказной работы персонала с минимальным числом отклонений. Или экспертная оценка надежности управлением предприятия по 10-балльной шкале	Позволяет прогнозировать неблагоприятные периоды в работе и убытки от отклонений. Простота расчета и возможность оценки различных подразделений.	Сложность и большие затраты на расчет показателей надежности. Субъективность оценок надежности и их влияния на общую эффективность
Равномерность загрузки персонала. доли или баллы	Отношение удельного веса потерь и перегрузок к общей трудоемкости. Или экспертная оценка равномерности на заседании правления предприятия по 5-балльной шкале.	Позволяет судить о степени приближения к идеальной загрузке, равной единице. Простота расчета позволяет соизмерять работу различных подразделений	Требует создания нормативной базы и сбора оперативной информации о потерях и перегрузках. Субъективизм экспертных оценок и их влияния на общую эффективность
Коэффициент трудового участия (КТУ) или вклада (КТВ).доли	Сумма нормативных единиц достижений (+) или упущений (-) в работе	Является комплексным показателем, по которому можно судить о результатах и качестве труда персонала	Нет прямой связи с конечными результатами производства.
Социально-психологический климат коллектива. баллы	Устанавливается на основе конкретных социологических и психологических исследований с помощью специалистов	Позволяет установить лидеров, мотивацию, потребности, климат и эффективность использования различных методов управления, разработать рекомендации по улучшению климата	Дополнительные затраты на проведение исследований. Невозможность улучшения климата в случае незаинтересованности руководства
Объем товарной продукции, руб.	Стоимость произведенной и реализованной продукции за определенный период	Характеризует продажу произведенной продукции на рынке	Зависит от спроса и предложения товара и монополизации рынка производителем
Качество продукции (процент брака или рекламаций),%	Отношение качественной продукции к общему объему товарной продукции	Показывает удельный вес брака и рекламаций в объеме товарной продукции. Позволяет влиять на технологии производства	Характеризует качество продукции в период гарантийного срока и только по предъявлению рекламаций
Затраты на 1 руб продукции, коп./руб	Отношение себестоимости к стоимости товарной продукции	Показывает структуру себестоимости, прибылей или убытков. Сопоставим для любых предприятий	Завышение цен на продукцию приводит к искусственному снижению затрат и росту прибыли

ПРОДОЛЖЕНИЕ ПРИЛОЖЕНИЯ 2

1	2	3	4
Затраты на управление предприятием	Отношение суммарных затрат на содержание аппарата управления к общим затратам	Позволяет судить о доле затрат на управление, динамике их изменения во времени	Характеризует эффективность работы только управленческого персонала
Научно-технический прогресс, руб	Суммарный годовой эффект от внедрения новой технологии (объемов новых инвестиций)	Характеризует внедрения новой техники, технологий и инвестиций.	Не играет роли в работе убыточных или новых предприятий
Фондоотдача основных производственных фондов, руб./руб	Отношение объема товарной продукции к стоимости основных производственных фондов	Позволяет судить об эффективности использования производственных фондов, произведенной продукции в расчете на единицу фондов	Зависит от стоимости продукции и инфляции, неполной загрузки, простоя оборудования или завышенной стоимости ОПФ
3. Показатель качества, результативности и сложности труда			
Производительность труда (выработка на 1 работника), руб./чел.	Отношение объема выпущенной продукции к общей численности работников, занятых в про-	Характеризует часть продукции в расчете на 1 работника и позволяет судить о производственном потенциале персо-	Допускает завышение затрат и численности работников Динамика несопоставима в условиях инфляции
Соотношение темпов роста производительности труда и зарплаты, %	Отношение прироста производительности труда к приросту средней заработной платы	Позволяет судить о позитивном развитии или негативном соотношении темпов роста ("проедание")	Показывает только динамику, а не источники тенденций. Зависит от стоимости рабочей силы и цены то-
Частота производственного травматизма, %	Отношение числа случаев производственного травматизма к общей численности персонала	Характеризует состояние охраны труда и техники безопасности	Фиксирует только явные случаи производственного травматизма Зависит от факторов производства и
Потери рабочего времени на 1 работника, чел.-дни	Отношение суммарных потерь времени из-за болезни, простоев и неявок к общей численности'	Показывает резервы эффективности в использовании труда персонала	Не фиксирует внутрисменные потери рабочего времени Зависит от социального обеспечения и здравоохра-
Фонд оплаты труда (заработной платы), руб	Общий фонд основной и дополнительной заработной платы, включаемый в себестоимость продукции	Позволяет контролировать размеры и удельный вес оплаты труда в себестоимости продукции Является базой для налогообложения	Зависит от величины предприятия, товарной продукции и внешних факторов (налоги монопольность. численность)
Средняя заработная плата 1 работника руб /чел	Отношение общего фонда оплаты труда к общей численности персонала	Характеризует уровень оплаты труда и динамику ее изменения по периодам времени	Зависит от цены продукции, инфляции и внешних факторов (налоги монопольность и др)

КЛАССИФИКАЦИЯ ЭЛЕМЕНТОВ ВНЕШНЕЙ СРЕДЫ ОРГАНИЗАЦИИ.

Факторы среды прямого воздействия – это субъекты среды, которые непосредственно влияют на деятельность конкретной организации. К основным факторам среды прямого воздействия относятся:

- Поставщики,
- Законы и госорганы,
- Потребители,
- Конкуренты,
- Собственники,
- Инвесторы.

Факторы среды косвенного воздействия

К основным факторам среды косвенного воздействия относятся:

- технологические,
- экономические,
- социокультурные,
- политические,
- международные,
- географические.

На организацию влияют государственные постановления, частое перезаключение договоров с профсоюзами, несколько заинтересованных групп влияния, многочисленные конкуренты и ускоренные технологические изменения.

Внешняя среда не постоянна, в ней все время происходят изменения. Окружение современных организаций изменяется с нарастающей скоростью.

СПИСОК РЕКОМЕНДУЕМОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

Основная:

1. Яськов, Е. Ф. Теория организации : учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по специальностям «Менеджмент организации», «Государственное и муниципальное управление» / Е. Ф. Яськов. — Москва : ЮНИТИ-ДАНА, 2017. — 273 с. — ISBN 978-5-238-01776-1. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/71065.html>

2. Ружанская Л.С. Теория организации [Электронный ресурс] : учебное пособие / Л.С. Ружанская, А.А. Яшин, Ю.В. Солдатова. — Электрон. текстовые данные. — Екатеринбург: Уральский федеральный университет, ЭБС АСВ, 2015. — 200 с. — 978-5-7996-1564-2. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/68398.html>

Дополнительная:

1. Теория менеджмента: история управленческой мысли, теория организации, организационное поведение [Электронный ресурс] : учебник / Е.В. Алябина [и др.]. — Электрон. текстовые данные. — Новосибирск: Новосибирский государственный технический университет, 2014. — 705 с. — 978-5-7782-2404-9. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/47701.html>

2. Мильнер Б.З. Теория организации: учебник. — М.: ИНФРА-М, 2008.

3. Теория организации: учебник / под ред. Г.В. Атаманчука. — М.: Изд-во РАГС, 2007.

4. Латфуллин Г.Р., Райченко А.В. Теория организации: учебник для вузов. — СПб.: Питер, 2006.

Периодические издания:

1. Вопросы экономики : журнал
2. Проблемы управления : журнал
3. Российский журнал менеджмента : журнал
4. Современное управление : журнал
5. Экономика и управления : журнал.