**Санкт-Петербургский филиал федерального государственного   
автономного образовательного учреждения высшего профессионального   
образования "Национальный исследовательский университет**

**"Высшая школа экономики"**

Факультет «Санкт-Петербургская школа экономики и менеджмента»

Программа дисциплины

«Теория организации и организационное поведение»

- для направления 38.03.02 «Менеджмент» подготовки бакалавра

Курс 1 (2014/2015 уч. год)

Авторы программы:

Веретённик Е.В., преподаватель, [veretennik@hse.ru](mailto:veretennik@hse.ru)

Санникова Ю.С., преподаватель, ysannikova@hse.ru

Баронене С.Г., к.ф.н., доцент [baronene@hse.ru](mailto:baronene@hse.ru)

Согласована начальником ОСУП

«\_\_\_\_\_»\_\_\_\_\_\_\_\_\_201 г.

Александрова О.В. \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ [подпись]

Утверждена академическим советом ОП «Менеджмент»

«\_\_\_\_\_»\_\_\_\_\_\_\_\_\_201 г.

Академический руководитель ОП

Грищенко Т.Ю. \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ [подпись]

*Настоящая программа не может быть использована другими подразделениями университета и другими вузами без разрешения кафедры-разработчика программы.*

*.*

**1 Область применения и нормативные ссылки**

Настоящая программа учебной дисциплины устанавливает минимальные требования к знаниям и умениям студента и определяет содержание и виды учебных занятий и отчетности.

Программа предназначена для преподавателей, ведущих данную дисциплину, учебных ассистентов и студентов направления подготовки бакалавра 38.03.02 «Менеджмент», изучающих дисциплину «Теория организации и организационное поведение».

Программа разработана в соответствии с:

* Образовательным стандартом федерального государственного автономного образовательного учреждения высшего профессионального образования «Национальный исследовательский университет «Высшая школа экономики», в отношении которого установлена категория «национальный исследовательский университет» по направлению подготовки 38.03.02 «Менеджмент», уровень подготовки: бакалавр (утвержден ученым советом Национального исследовательского университета «Высшей школы экономики» Протокол от 02.07.2010 г. № 15);
* Образовательной программой по направлению 38.03.02 «Менеджмент»;
* учебным планом университета по направлению подготовки 38.03.02 «Менеджмент», утвержденным Ученым советом НИУ ВШЭ – Санкт-Петербург 29.05.2014 г. и первый проректором Радаевым В.В. 20.08.2014 г.)

**2. Цели освоения дисциплины**

«Теория организации и организационное поведение» объединяет две относительно самостоятельные, но взаимосвязанные области профессионального знания, в которых широко ведется научный поиск и специальные исследования, связанные с феноменом организации, влияние организаций на жизнь и поведение людей, постоянно накапливается фактический материал по развитию организаций, их преобразованию и соответственному изменению деятельности менеджеров и сотрудников.

Целями освоения дисциплины «Теория организации и организационное поведение» являются:

* Формирование у студентов системного представления об организациях, их функциях, основных закономерностях их существования и развития.
* Понимание студентами современных взглядов на строение и функционирование организаций различных типов.
* Совершенствование навыков прогнозирования и управления поведением людей в организации, повышения их организационной эффективности.
* Формирование у студентов «карты мышления об организации», отражающей разные современные подходы к осмыслению феномена организации
* Формирование у студентов аналитической позиции, позволяющей различать в организациях процессы, выделять менеджерские функции, их обеспечивающие; понимать основные закономерности существования и развития организационных систем
* Освоение инструментов системного анализа, ситуационного и процессного подходов к управлению, а также использование институционального подхода при анализе организационных кейсов.
* Развитие навыков организационного проектирования по работе с элементами внутренней среды организации, управления поведением людей в организации, повышения их организационной эффективности как сотрудников организации.

**3. Компетенции обучающегося, формируемые в результате освоения дисциплины**

Учебный курс состоит из двух взаимодополняющих частей. Часть курса, относящаяся к разделу Организационного поведения, в соответствии с базовым учебным планом направления 38.03.02 «Менеджмент» будет вычитываться на 2 курсе обучения по данной образовательной программе.

**Часть 1. Теория организации.** В результате изучения данной части курса студент должен:

**знать**:

* функции и сущностные признаки организации;
* основные подходы к исследованию организаций;
* основные понятия, позволяющие описывать процесс функционирования и развития организации (организационная структура, миссия, видение, стратегия, жизненный цикл и др.);
* основные законы организационного проектирования и развития организаций;

**уметь:**

* определять организационные типы;
* проводить комплексные исследования, определяя этап и особенности развития организации;
* прогнозировать на базе данных исследования дальнейшее преобразование организаций;
* диагностировать возможные патологии развития организации.

**обладать навыками:**

* анализа вертикальных и горизонтальных конструктов организации;
* проектирования ключевых элементов организации;
* самоорганизации и планирования учебной деятельности.
* проектирования менеджерской деятельности при разборе конкретного кейса;
* организации и координации работ в процессе совместной деятельности (в данном случае – учебной);

В результате изучения дисциплины студент осваивает следующие компетенции:

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Компетенция | Код по НИУ | Дескрипторы – основные признаки освоения (показатели достижения результата) | Формы и методы обучения, способствующие формированию и развитию компетенции |
| Знает основные этапы эволюции управленческой мысли, опыт выдающихся менеджеров и умеет со  относить их с обстоятельствами  собственной практической деятельности | ПК - 1 | * знает и воспроизводит актуальные тенденции в управлении организациями представленные в исследованиях отечественных и зарубежных специалистов, СМИ и ресурсах Интернет;   •​ представляет связи между изменением образа жизни в постиндустриальном мире и инструментами управления организациями   * владеет информацией по основным этапам и событиям мировой и отечественной истории, связывает их с изучением организаций и поведения людей | •​ Доклады, посвященные актуальным вопросам управления организацией  •​  Эссе «Вызовы управлению» |
| Осознает социальную значимость своей будущей профессии, обладает высокой мотивацией к  осуществлению  профессиональной деятельности | ПК - 2 | ​ владеет теоретическим материалом и использует представленные в курсе инструменты для анализа и оценки оргкейсов в своей учебной, научной и профессиональной деятельности;  •​ самостоятельно изучает материалы, посвященные тематике курса и представляет результаты в формате презентации на семинаре  •​ свободно распознает ключевые характеристики организации и способен применять их анализе жизненного цикла организации;  •​ распознает тенденции изменения жизненных форматов и видит, как они используются в управлении сотрудниками организации | •​ Решение учебных кейсов, ситуаций, направленных на применение инструментов;  •​ Доклады по актуальным вопросам курса  •​ Кейс «менеджер-предприниматель-собственник»   * Подготовка тематического постера   •​ Домашнее задание - эссе «картография  организации»  •​ Работа в учебных мини-группах по проектированию базовых элементов организации. |
| способен использовать знания о работе с коллективами людей и отдельными работниками  в управленческой деятельности | ПК - 5 | Проявляет лидерские качества и организует работу (распределяет обязанности, контролирует тайминг и разработку материалов) коллег по группе во время разработки проекта услуги | •​ Тренинг по развитию «менеджерских способностей»  •​ Работа по диагностике этапа развития группы, команды. |
| Умеет проектировать организационную структуру, осуществлять распределение полномочий  и ответственности | ПК - 6 | понимает особенности организационных структур, представляет различия между видами структур и особенностями их функционирования, знает основные подходы к моделированию и реорганизации организационных структур | •​ Решение кейса «Завод»,  групповая и индивидуальная работа над заданием  •​ ​ Работа в учебных мини-группах по проектированию базовых, в том числе структурных элементов организации. |
| способен активно участвовать в реализации программы  организационных изменений | ПК - 7 | активно участвует в решении модельных ситуаций, предлагает и развивает идеи коллег;  •​  демонстрирует готовность к ответственности за результат работы команды  •​  представляет итоги работы в малой группе, отвечает на вопросы во время презентаций | •​ Тренинг по развитию «менеджерских способностей»  •​ Работа с кейсом «Менеджер, собственник, предприниматель» |
| способен к анализу и проектированию межличностных, групповых и организационных  коммуникаций | ПК – 11 | владеет и использует необходимые знаниями в области анализа и проектирования отношений людей в организации | проведение лекций, семинаров, практических занятий, деловые игры,  работа с кейсами |
| способен эффективно выполнять управленческие функции в мультикультурной среде | ПК – 13 | представляет специфику различных национальных и организационных культур, развивает навыки поведения в многокультурной и межкультурной среде | работа с кейсами, проектная деятельность, семинары, групповая и индивидуальная работа над заданиями; |
| учитывает последствия управленческих решений и действий с позиции социальной  ответственности | ПК – 14 | •​  демонстрирует готовность к ответственности за результат работы команды  •​  представляет связи между изменением образа жизни в постиндустриальном мире и инструментами управления организациями   * проводит анализ организационной среды, использую ключевые структурные и процессные понятия, описывающие действительность оргсистем | •​ Тренинг по развитию «менеджерских способностей»  •​ Работа с кейсом «Менеджер, собственник, предприниматель»  •​ Картография организации  •​ Работа в учебных мини-группах по проектированию базовых элементов организации. |
| способен оценивать экономические и социальные условия осуществления предпринимательской  деятельности | ПК – 50 | способен распознавать перспективные тенденции развития жизненных форматов и предлагать возможные пути развития организационного дизайна  •​ применяет методы анализа конкурентной среды для оценки конкурентоспособности услуги или товара | •​ Задание по анализу особенностей позиционирования организации во внешних коммуникационных посланиях агентам внешней и внутренней среды организации;  •​ Задание по оценке конкурентной среды образовательной организации (в аналитическом эссе Картография организации);  •​ Работа в учебных мини-группах по проектированию базовых элементов организации с учетом особенностей внешней социоэкономической среды.  •​ Анализ кейса «Институт образования «Стрелка»  •​ Задание «Сравнительный анализ идеативных инструментов в управлении» |
| владеет правилами  постановки проблемы,  формулирования и проверки научных гипотез, использует  методы моделирования в научных исследованиях  , знает основные источники социально -экономической информации : базы данных, журналы, конференции | ПК - 54 | проводит анализ организационной среды, использую ключевые структурные и процессные понятия, описывающие действительность оргсистем  •​ обосновывает свои выводы в докладах, решениях кейсов и заданиях, ориентируясь на данные из нескольких источников информации; | •​ Домашнее задание - эссе «картография организации»  •​ Работа в учебных мини-группах по проектированию базовых элементов организации.  •​ Работа с кейсом «Анализ этапов жизненного цикла организации SELA |

**4. Место дисциплины в структуре образовательной программы**

Настоящая дисциплина относится к вариативной части дисциплин профессионального цикла.

Изучение данной дисциплины базируется на следующих дисциплинах:

«Теория и история менеджмента», «Экономическая теория и институциональная экономика», «Философия», «Социология».

**5. Тематический план учебной дисциплины**

**Часть 1. Теория организации**

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| №п/п | Наименование разделов и тем | Аудиторные часы | | | Самост. работа | **Всего часов** |
| Лекции | Практические занятия | Всего |
| 1 | Организация как объект управления. Типология организаций. Организация как система | 2 | 2 | 4 | 10 | **14** |
| 2 | Идеальные инструменты управления организацией. Основы организационного проектирования | 2 | 2 | 4 | 12 | **16** |
| 3 | Управление внешней средой организации | 2 | 2 | 4 | 12 | **16** |
| 4 | Управление внутренней средой организации | 2 | 2 | 4 | 10 | **14** |
| 5 | Управление изменениями в организации. Теория жизненных циклов | 2 | 2 | 4 | 12 | **16** |
|  | **Всего часов:** | **10** | **10** | **20** | **56** | **76** |

**6. Формы контроля знаний студентов**

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Тип контроля | Форма контроля | модуль | | | | Параметры \*\* |
| 1 | 2 | 3 | 4 |
| Текущий  (неделя) | Самостоятельная работа |  |  | \* |  | Подготовка эссе, постеров, докладов по актуальным проблемам организационного проектирования. Требования к каждому из заданий представлены в п.6.1 |
| Работа на семинарских занятиях |  |  | \* |  | В течение учебного процесса - тесты по текущей (пройденной) теме, по 10 вопросов. Работа на семинарах (в малых группах по кейсам и пр.) |
| Итоговый | Экзамен |  |  | \* |  | Итоговая письменная работа в формате теста, 60 вопросов, вопросы открытого, закрытого типов с множественным выбором ответов.  Время написания итоговой письменной работы – 60 минут. |

**6.1 Критерии оценки знаний, навыков**

В соответствии с рабочим учебным планом данная дисциплина предполагает только итоговый контроль знаний в формате экзамена. Экзамен проводится в форме тестирования: самозаполняемые бумажные тесты с вопросами открытого и закрытого типов (с множественным и одиночным выбором ответа). В тесте 60 вопросов, по 12 вопросов на каждый из 5 разделов курса. В вопросах с множественным выбором ответа в качестве правильного ответа засчитывается только тот, который включает все (если их предполагалось несколько) правильные варианты ответов. На каждую из групп курса предполагается не менее 4 вариантов итогового теста.

Шкала перевода баллов за тест в 10-балльную систему:

58-60 правильных ответов – 10 баллов

55-57 правильных ответов – 9 баллов

54-56 правильных ответов – 8 баллов

49 – 53 правильных ответов – 7 баллов

44 – 48 правильных ответов – 6 баллов

39 – 43 правильных ответов – 5 баллов

34 – 38 правильных ответов – 4 балла

24 – 33 правильных ответа – 3 балла

14 – 23 правильных ответа – 2 балла

1 – 13 правильных ответов – 1 балл

В случае, если студент во время проведения итогового контроля использует вспомогательные материалы (конспекты в любых из форм – электронные, бумажные, аудио-версии) или консультируется со своими одногруппниками, то работа не принимается к оценке и по данной форме контроля указанный студент получается оценку 0 баллов из 10.

**Текущий контроль знаний для 1 части курса (Теория организации) предполагает** написание эссе по теме«Картография организации» (4-5 тыс. слов). Предметом анализа может быть любая реальная организация. Необходимо применить базовые понятия к ее пониманию и исследованию. Основные выводы должны быть в виде предложений по оргпроектированию: какие изменения необходимо произвести, чтобы обеспечить достижение задач организации, стратегии, соответствовать заявленной миссии?

Исследование построено в ориентации на вопросы:

1.К какому типу можно отнести организацию?

2.Как формулируется миссия организации, задающее ее позиционирование на рынке образовательных услуг? Есть ли видение? Какие стратегические цели (направления) можно выделить?

3. Какой тип орг.структуры обеспечивает деятельность организации?

4. Какие факторы внешней среды оказывают наиболее сильное влияние на организацию? Как выглядит поле агентов внешней среды организации?

5. На каком этапе жизненного цикла находится организация? Какие признаки на это указывают?

6. Какие критерии оценки эффективности используются в деятельности организации?

7. К какому типу (открытая или закрытая) по преимуществу относится организация? Какие признаки на это указывают?

8. Какие оргизменения, по вашему мнению, необходимо произвести? Предложите свой вариант оргпроектирования.

При оценке эссе преподаватель руководствуется следующими критериями:

* соответствие содержания текста выбранной теме;
* наличие четкой и логичной структуры текста (ответы на заданные вопросы);
* ссылки на основные теории и/или достижения практики в данной области;
* обоснованность, аргументированность, доказательность высказываемых положений и выводов автора;
* соответствие оформления работы предъявляемым техническим требованиям;
* сдача эссе в установленный срок.

Полное соответствие требованиям оценивается в 10 баллов, неполное выполнение приводит к соответствующему снижению балла.

При оценке работы преподаватель руководствуется следующими критериями:

* соответствие содержания перечисленным выше требованиям;
* ссылки на основные теории и/или достижения практики в данной области;
* обоснованность, аргументированность, доказательность высказываемых положений и выводов авторов;
* указан индивидуальный вклад каждого из участников проекта;
* соответствие презентации и оформления работы предъявляемым техническим требованиям;
* своевременное представление индивидуальных разработок участников;
* завершенность работы к установленным срокам;
* наличие четкой и логичной структуры презентации;
* готовность каждого участника мини-группы ответить на вопросы по проекту.

Полное соответствие требованиям оценивается в 10 баллов, неполное выполнение приводит к соответствующему снижению балла.

**6.2 Порядок формирования оценок по дисциплине**

Накопительные оценки за курс формируются в соответствии с разработанной 120-балльной схемой.

Преподаватель оценивает аудиторную и самостоятельную работу студентов следующим образом.

1) Аудиторная работа

1.1)Аудиторная работа студентов оценивается по результату индивидуальной или групповой работы в соответствии с использованной учебной технологией: разработка проекта, технология кейс-стади, деловая игра и т.д. Оценка по 5-балльной шкале заносится в рабочую ведомость. Результирующая оценка за работу на практических занятиях определяется как сумма баллов за аудиторную работу на всех практических занятиях

Предполагаемые форматы работы на практических занятиях, по которым студент может получить баллы

1. Работа с кейсом «менеджер, собственник, предприниматель»
2. Задание «Сравнительный анализ идеативных инструментов в управлении»
3. Задание «Диагностика этапа развития организации»
4. Задание по анализу представленности позиционирования организации во внешних коммуникационных посланиях агентам внешней и внутренней среды организации;
5. Решение заданий в тренинге по развитию «менеджерских способностей»
6. Разработка оргструктуры организации
7. Анализ этапов жизненного цикла организации (SELA) -5
8. Обсуждение материалов ридера: круглый стол «Актуальные идеи управленческих мемуаров»
9. Участие в круглых столах, семинарах и мозговых штурмах по темам «Управление мотивацией», «Власть, влияние, лидерство», «Конфликты в организации» и другим.

1.2) Тестирование

На каждом из аудиторных занятий проводится тестирование по пройденной лекционной теме. Тесты включают 20 вопросов по теме/разделу (на группу выдается не менее 2 вариантов тестов). Каждый правильный ответ равен 0,25 балла. Оценка за тестирование заносится в рабочую ведомость. Итоговая сумма баллов за тестирование также идет в накопительную часть оценки за курс.

**2) Самостоятельная работа предполагает:**

Подготовку и анализ материала, полученного как в ходе реферетивного, так и в ходе «полевого исследования» + Выступление с презентацией и подготовкой рабочих материалов к докладу для всех участников (в т.ч. – список источников). Оценка каждого выступления по 10-балльной шкале. Результирующая оценка за самостоятельную работу определяется как сумма баллов за все форматы самостоятельной работы в течение курса, в т.ч.:

* Подготовка эссе «Вызовы управлению»

На основе выданного в LMS ридера статей подготовить эссе (в рамках одной тематики/тенденции/"вызова") – «Требования к профессиональному менеджеру 21 века» (представление о менеджере исходя из тенденций социо-культурного, технического контекста): эссе должно состоять из двух частей: первая часть – анализ социокультурных вызовов эпохи; вторая часть – построение компетентностной модели менеджера с указанием ресурсных практик для формирования данных компетенций (образовательных, жизненных).

Объем – 5000 знаков.

Рекомендации по написанию эссе:

Эссе - это небольшой текст, литературный жанр которого представляет собой аргументированное интеллектуальное размышление над какой-либо темой или проблемой, предполагающее наличие индивидуальной позиции автора.

Особенность эссе – свободная композиция текста, по своей природе оно устроено так, что не терпит формальных рамок изложения. Но, свободное по композиции, эссе должно обладать внутренним смысловым единством, т.е. согласованностью ключевых тезисов и утверждений, внутренней гармонией аргументов и ассоциаций, непротиворечивостью суждений, в которых выражена позиция автора.

Жесткой структуры у эссе нет, но возможна следующая логика изложения мыслей:

1. Тема работы. Тема эссе отражает в себе проблему и мотивирует к размышлению.

2. Вступление. Вступление строится так, чтобы сфокусировать внимание читателей на проблеме.

3. Основная часть. Мысли автора эссе по проблеме излагаются в форме тезисов. Каждая мысль подкрепляется доказательствами - за тезисом следуют аргументы. Аргументы - это факты, явления общественной жизни, события, жизненные ситуации и жизненный опыт, научные доказательства, ссылки на мнение ученых и др.

4. Заключение. Заключение резюмирует мнение автора.

Эссе свойственна непринужденность повествования и разговорная интонация. Сочинение в жанре эссе требует от автора не только продемонстрировать свои знания, но и сделать акцент на собственных чувствах и переживаниях. В содержании эссе ценится самостоятельность и оригинальность мышления, а также умение автора аргументировать свою позицию.

Желательно, чтобы в вашем эссе содержались ответы на следующие вопросы:

1. Как связан выбор темы эссе (тенденции) с вашими интересами, профессиональной ориентацией?

2. В чем актуальность обсуждения именно этой темы, этой тенденции?

3. Для какой категории управленцев изучение этой тенденции является критически важным для эффективной работы?

4. Какими качествами и умениями должны обладать менеджеры, работающие в такой среде (которая соответствует описываемой тенденции)?

Критерии оценивания эссе

- Содержание и логическая организация эссе (соответствие поставленной задаче, полнота раскрытия содержания) - максимум 3 балла

- Рефлексивность (обоснованность и осмысленность тезисов) - максимум 3 балла

- Творческий компонент (нестандартная аргументация, необычная форма и др.) и грамотность (орфография и пунктуация) - максимум 3 балла

- Бонус-балл (что-то, что удивило / поразило / восхитило оценивающего преподавателя) - 1 бонус-балл

Правила начисления баллов:

0 - плохо

1 - скорее плохо, чем хорошо

2 - скорее хорошо, чем плохо

3 - хорошо

* Подготовка peer-review (рецензии) на эссе.

Студенты получают возможность подготовить рецензию на эссе одного из коллег по курсу. Рецензия – это полноценный обзор качества выполнения задания с выставлением итоговой оценки (по 10-балльной шкале): тезисное указание достоинств работы, недостатков работы (по системе критериев, которые были предложены к эссе). Эти тезисы, равно как и оценки, должны быть обоснованы.  
  
Критерии оценивания рецензии   
- максимум 3 балла - логика и структура рецензии, оформление  
- максимум 3 балла - обоснованность выводов  
- максимум 3 балла - полнота обзора  
- максимум 1 балл - грамотность, пунктуация

* Подготовка постера по актуальной управленческой теме

- Формат A2-A3   
• Печатный или рукописный   
• Индивидуально или парами   
• Указать основные источники   
Цель постера: объяснить тенденцию, причины и следствия, а также направления развития данной темы/тенденции  
Постеры необходимо принести с собой на 2 практическое занятие и презентовать (1-2 минуты)  
  
Критерии оценки: раскрытие темы (максимум 3 балла), логика (максимум 3 балла), качество и интересность визуализации (максимум 4 балла)

Список возможных тем для постеров:

1. Big data
2. Intellectual capital and its types
3. Mass Customization
4. Fundraising
5. Virtual team
6. Crowdsourcing
7. Cross-cultural teams
8. Cloud computing
9. Social networks for business
10. Emotional marketing
11. Knowledge management
12. Gamefication
13. Networking (уровень стран, компаний, университетов)
14. Personal brand
15. HR branding | Interal marketing

Постеры можно готовить индивидуально или в парах, в одной учебной группе 1 тема не может повторяться более 2 раз. Запись на темы для постеров осуществляется в отдельном файле Google.Docs

* Сравнительный анализ идеативных инструментов

Сравнить инструменты, задающие целостность системы (миссия, видение, стратегия), по выделенным и дополнительно разработанным (самостоятельно) параметрам:

⎫ Назначение  
⎫ Измеримость  
⎫ Достижимость  
⎫ Степень конкретности  
⎫ Возможность  
корректировки  
⎫ Возможность оценки  
⎫ Временной «охват»  
⎫ Разработчик

Максимально возможный балл за задание – 10. За каждую содержательную ошибку из максимального балла вычитается 0.5 балла.

* Аналитическая работа «Картография организации»

Необходимо провести и зафиксировать в виде аналитической письменной работы анализ конкретной компании, которая действует на российском или международном рынке. **Организация должна быть реальной, а также до**лжен существовать открытый доступ к информации о деятельности компании, ее стратегии, задачах, ценностях и финансовых показателях и истории развития (приветствуется использование электронных ресурсов библиотеки НИУ ВШЭ, в т.ч. профессиональных баз данных о компаниях - FIRA-PRO, MarketLINE, ThompsonReuters, СПАРК)

**Объем - п**риемлемый для анализа организации как социокультурного объекта по указанным пунктам

**Требования к оформлению -** шрифт Times New Roman, 12-14 pt, 1,5 интервал между строками и одинарный между символами. Приветствует наличие иллюстративного материала, схем, диаграмм, сравнительных таблиц.

**Вопросы, на которые нужно ответить в рамках анализа:**

1. Типологизация компании. К каким типам можно отнести организацию? Укажите основания для типологии и приведите доказательства вашего выбора.

2. Как формулируется миссия компании? Есть ли видение? Какие стратегические цели (направления) можно выделить? Принята ли в компании система ценностей (как она взаимосвязана с системой целеполагания и основными управленческими процессами)?

3. Какой тип организационной структуры обеспечивает деятельность организации? Составьте схему (для сетевых, транснациональных компаний укажите основные функциональные обязанности выполняют участники сети). Использует ли компания современные управленческие технологии и инструменты организации деятельности (франчайзинг, аутсорсинг, аутстаффинг, бережливое производство, проектные креативные группы) или разрабатывает собственные ноу-хау?

4. Как выглядит схема внешней среды организации? Какие агенты среды непосредственного воздействия? Какие факторы макросреды необходимо учитывать при управлении организацией? Оцените степень влияния агентов внешней среды. К какому типу (открытая или закрытая) по преимуществу относится организация?

5. На каком этапе жизненного цикла находится организация? Какие признаки на это указывают? Какие  орг. изменения, по вашему мнению, необходимо произвести. Предложите свой вариант орг. проектирования и укажите возможные направления (пути) развития

Максимальный балл за эту работу – 20:

- За каждый из вопросов максимум 3 балла (суммарно 3\*5 = 15 баллов)

- За использование дополнительных оснований для анализа (кроме тех, что предложены в вопросах) максимум 3 балла

- За оформление и грамотность максимум 2 балла

Правила начисления баллов:

0 - плохо

1 - скорее плохо, чем хорошо

2 - скорее хорошо, чем плохо

3 - хорошо

* Подготовка вопросов к мастер-классам и открытым лекциям. Подготовка заметок на сайт о наиболее интересных событиях курса/дополнительных кейсах (загрузка их в сообщество курса в социальной сети vk.com с пояснительной запиской). Максимум 5 баллов за каждое из аналогичных заданий.

Система перевода баллов накопительной оценки из 120-балльной шкалы в 10-балльную:

120-115 баллов ——- 10

114-105 баллов ——- 9

104-95 баллов ——- 8

94-80 баллов ——- 7

79-65 баллов ——- 6

64-50 баллов ——- 5

49-35 баллов ——- 4

34-25 баллов ——- 3

24-10 баллов ——- 2

9 - 1 баллов ——- 1

Подробные задания и материалы по курсу публикуются в системе LMS Письменные самостоятельные работы сдаются через систему LMS в соответствующие сроки (если не предусмотрено иное). Все задания выполняются самостоятельно и индивидуально (если не предусмотрено иное). За использование плагиата или подлога в любой из форм, оговоренной правилами и нормами, принятыми в НИУ ВШЭ, студент получает оценку 0 за соответствующее задание (также 0 получают все обнаруженные участники подлога) без возможности пересдачи работы. При повторном обнаружении работы с элементами плагиата студент получает представление к административному наказанию в форме, оговоренной Советом факультета и руководством образовательной программы.

*Накопленная оценка* получается путем сложения баллов, получаемых за формы аудиторной и самостоятельной работы. Если сумма баллов позволяет студенту получить 8,9 и 10 баллов накопительной оценки, то он может автоматически получить соответствующую первой оценку и за экзамен. В таком случае студент может не сдавать экзамен в форме тестирования.

Результирующая оценка за дисциплину рассчитывается следующим образом:

*Орезульт = 0,6\* Онакопл + 0,4 \*·Оэкз*

Способ округления накопленной оценки итогового контроля в форме экзамена – арифметический (т.е., например, 7,44 балла округляется до 7 итоговых баллов, а 7,45 округляется до 7,5 и, соответственно, до 8 баллов).

**7. Содержание дисциплины**

|  |  |
| --- | --- |
| **ТЕМАТИКА ЗАНЯТИЯ** | **Формы работы на практических занятиях / самостоятельная работа** |
| **Тема 1: Организация как объект управления. Типология организаций. Организация как система**  **2 часа лекционных занятий, 2 часа практических занятий**  Менеджер как системный интегратор, фасилитатор. Карта управленческого знания.  Особенности управленческого знания. Теория организаций как самостоятельная научная дисциплина, ее предмет, задачи и методы. Организация как объект управления: сущностные признаки организации. Подходы к типологии организаций. Новые реалии существования коммерческих организаций в РФ. Организация как система. Статические и динамические законы существования организации. | Представление правил работы в курсе, системы оценивания, системы заданий.    Домашнее задание:  1) Прочитать архив статей в LMS и выполнить по ним следующие проекты:  - эссе «Вызовы управлению»  - peer-review эссе  2) Подготовить постер по одной из ключевых тем (запись на тему для постера в проекте в LMS)  3) Подготовить список вопросов к мастер-классу выпускников НИУ ВШЭ  4) Заполнить визитку о себе в группе Теории организации ВКонтакте |
| Т**ема 2: Идеальные инструменты управления организацией. Основы организационного проектирования**.  **2 часа лекционных занятий, 2 часа практических занятий**  Миссия, видение, стратегия как рамочные понятия, задающие целостность организационной системы. Сравнительные и качественные характеристики инструментов управления идеацией. Стратегический план и транслирование целей. Цели и задачи. Смартирование. Дорожные карты.  Организационная структура и организационные отношения: значение, язык оргсхем, основные понятия. Типы организационных структур управления, их преимущества и ограничения. Особенности управления сетевыми организациями. Этапы оргпроектирования. Методы оргпроектирования. Основные инструменты, используемые в оргпроектировании. | Тест по теме 1  Домашнее задание:  1) Сравнительный анализ идеальных инструментов  2) Mindmap по статье Гвишиани (этапы развития управленческой мысли)  3) Mindmap основных видов орг. структур |
| **Тема 3: Управление внешней средой организации**  **2 часа лекционных занятий, 2 часа практических занятий**  Понятие закрытой и открытой системы. "Открытость и закрытость" организации как доминантные принципы в управлении. Внешняя среда организации: структура, специфика уровней непосредственного и косвенного воздействия, основные показатели факторов внешней среды и их влияние на организацию, понятие "границы организации".Понятие трансакционных издержек – Коуз, Аузан. Внешняя среда – микро и макроконтекст, агенты среды, модели измерения роли агентов Системный профиль, границы организации – размывание границ в информационный век | Тест по теме 2  Домашнее задание:  Подготовка развернутого SWOT и PEST анализа НИУ ВШЭ |
| **Тема 4: Управление внутренней средой организации**  **2 часа лекционных занятий, 2 часа практических занятий**  Внутренняя среда организации: подходы к построению (сферный, ресурсно-целевой, знаково-субъектный). Основные ресурсы организации: технологии использования и соорганизации. Внутренние ситуационные факторы организации: цели, бизнес-процессы, функциональные задачи, персонал и корпоративная культура.  Организационное окружение и организационная культура как рамочное системное понятие: подходы к определению, структура, методы формирования и управления. Значение организационной культуры для функционирования организации.  Подходы к определению структуры – сферный, ресурсно-целевой, знаково-субъектный. Артефакты среды. Инструменты управления внутренней средой. Корпоративная событийность, Легенды, Священные коровы, Мифы, корпоративная культура | Тест по теме 3    Домашнее задание:  1) Найти и опубликовать в группе интересные примеры артефактов среды, мифов, корпоративных событий  2) Подготовка и загрузка в LMS картографии организации |
| **Тема 5: Управление изменениями в организации. Теория жизненных циклов**  **2 часа лекционных занятий, 2 часа практических занятий**  Жизненный цикл организации: значение понятия, подходы к определению базовых этапов, риски управления на этапах перехода от одного этапа к другому. Теория И. Адизеса, Л. Грейнера. Сравнительный анализ жизненного цикла организации, проекта, товара, технологии  Управление изменениями: особенности деятельности и типы ресурсов. Понятие развития. "Техника безопасности" – работа с сопротивлением изменениям. Управленческая должность и управленческая позиция. Инициатива как организационный ресурс.  Модель изменений К. Левина как прототип последующих моделей. | Тест по темам 4 и 5 |

# 8. Образовательные технологии

Формы работы студентов в курсе выстроены в опоре на интерактивные способы обучения. Работа в парах и малых группах, обсуждение и дискуссия в ходе со-докладов, активные методы чтения-понимания текстов, работа с кейсами, деловые игры и др. встроены в контекст каждого семинарского занятия.

# 9. Оценочные средства для текущего, промежуточного и итогового контроля студента

**9.1 Примеры заданий тестов на практических занятиях**

1. Сущностными признаками организации являются:

a) Общая цель, ресурсы, система управления

b) Общая цель, организационная структура, государственная регистрация

c) Миссия организации, устав, разделение труда

d) Нет верного ответа

2. Разработка идей, позволяющих масштабировать бизнес (франчайзинговый пакет, стандарт обслуживания клиентов сетевого бизнеса и пр.), происходит во многом благодаря вкладу:

a) Ф.Тейлора

b) М. Мид

c) Э. Мэйо

d) А. Масло

3. В своей книге «Общее и промышленное управление» (1916 г.) А. Файоль:

a) Отделил процесс управления от предмета управления

b) Создал универсальные принципы управления

c) Сформулировал 5 функций менеджера

d) Все варианты верны

4. В сторону решения какой проблемы были направлены управленческие технологии в период развития идей школы человеческих отношений?

a) Можно ли управлять индивидуальным ресурсом?

b) Как сделать работника ответственным за свои действия?

c) Как перенести центр тяжести в управлении с выполнения задач на самостоятельную координацию действий между людьми?

d) Все варианты верны

5. Перспективный образ будущего, в задачу которого входит постановка ориентиров и вдохновление сотрудников – это:

a) Миссия

b) Видение

c) Стратегия

d) Цель

## 9.2 Вопросы для оценки качества освоения дисциплины

**Часть 1. Теория организации**

1. Организация как особая система взаимодействия людей. Значение организации для общества.
2. Формы существования организаций.
3. Функции организаций в современном мире.
4. Современные и традиционные организации: сходство и различия.
5. Характеристики организации как системы.
6. Системные свойства организаций.
7. Системные процессы в организации.
8. Этапы развития организации. Их особенности и значение.
9. Цели организации. Их значение для ее функционирования и развития.
10. Основные подсистемы организации и их роль в жизнедеятельности организации.
11. Связь целей, процессов и структуры организации как проявление системных законов.
12. Формальная структура организации. История развития и значение для деятельности организации.
13. Современное понимание типов структур и их значение.
14. Влияние информационно-коммуникационных факторов на структуру организации.
15. Должность как основа структуры организации.
16. Размер организации и его значение для жизнедеятельности.
17. Проектирование организации: основные задачи и принципы.
18. Проектирование вертикальных конструктов: дерево целей, структура.
19. Роль миссии, видения, стратегии в проектировании организации.
20. Проектирование горизонтальных конструктов: бизнес-процессы и технологии.
21. Особенности бизнес процессов: основных, вспомогательных, управленческих.
22. Эффективность организации: основные подходы и критерии.
23. Патологии организации: виды и причины.
24. Связь нарушений развития организации с этапом развития и основными характеристиками организации.
25. Методы работы с патологиями: профилактика и коррекция.
26. Организация и нововведения: принципы и основные проблемы.
27. Культура организации. Значение для эффективности работы.
28. Современные тенденции в развитии организаций.
29. Обучающая организация: основные принципы и специфика.
30. Инновационные организации: проблемы и возможности.
31. Виртуальные организации: особенности, ограничения.
32. Требования к менеджменту в современных организациях.

# 10 Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

#### 10.1 Часть 1. Теория организации

#### 10.1.1 Базовый учебник

Мильнер Б.З. Теория организации- М.: ИНФРА-М, 2012. - 848 с // Доступна электронная версия на znanium.ru http://92.242.59.41:2087/bookread.php?book=325598

**10.1.2 Основная литература**

1.Веснин В.Р. Теория организации. М., ТК Велби, Изд-во Проспект, 2008.

2. Лапыгин Ю.Н. Теория организации и организационное поведение. - М.: ИНФРА-М, 2011. - 329 с. - <http://92.242.59.41:2087/bookread.php?book=214999>

**10.1. 3 Дополнительная литература**

1. Адизес И. Управление жизненным циклом корпорации. – СПб.: Питер, 2007. – 270 с.
2. Армстронг М. Бэрон А. Performance Management/Управление эффективностью работы. - М.: HIPPO, 2009. – 384с.
3. Баранников А.Ф. Теория организации. М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2004
4. Беккер Й. и др. Менеджмент процессов. М., 2008.
5. Бовин А.А., Чередникова Л.Е., Якимович В.А. Управление инновациями в организциях. М.. Изд-во Омега-Л., 2011.
6. Виханский О. С., Наумов А. И Практикум по курсу «Менеджмент». – М.:Гардарики, 2002.
7. Власов П.К. Психология замысла органиазции. Харьков, 2003.
8. Вудкок М., Френсис Д. Раскрепощенный менеджер: Пер. с англ. — М., 2003.
9. Гараедаги Д. Системное мышление: как управлять хаосом и сложными процессами: платформа для моделирования и архитектуры бизнеса/пер с анг. Е. Недбальская \_ Минск, Гривцов Букс, 2010. – 480 с.
10. Гибсон Дж.Л., Иванцевич Дж.М., Доннелли Д.Х. - мл. Организации: поведение, структура, процессы. М., 2000.
11. Гуняр Ф.Ж., Келли Дж.Н. Преобразование организации. – М.: Издательство Дело, 2000.
12. Дафт Р. Менеджмент. — СПб: Питер, 2008.
13. Доусон Р. Уверенно принимать решения: Пер. с англ. — М: Культура и спорт. ЮНИТИ, 1996.
14. Дункан Д. У. Основополагающие идеи в менеджменте. Пер. с англ. — М.: Дело, 1996.
15. Каплан Р., Нортон Д Сбалансированные системы показателей. От стратегии к действию. М., Олимп-Бизнес, 2009. – 214 с.
16. Кемерон Э., Грин М. Управление изменениями.- «Добрая книга», 2009. - 360 с.
17. Лафта Дж. Эффективность менеджмента организации. М., 2007.
18. Лапыгин Ю.Н. Теория организаций. - М.: Инфра-М, 2006. – 324 с.
19. Мескон М., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента. /Пер. с англ. — М.: Дело ЛТД, 2000.
20. Минцберг Г. Структура в кулаке: создание эффективной организации.- СПб., 2001.
21. Парахина В.Н., Федоренко Т.М. Теория организации. М.: Кнорус, 2004
22. Практика обучения действием / под ред. Майка Педлера. М., Гардарики, 2000
23. Пригожин А. И. Методы развития организаций. М.: МЦФЭР, 2003.
24. Пригожин А.И. Дезорганизация: причины, виды, преодоление. М., 2007.
25. Рамперсад Х.К. Универсальная система показателей деятельности как достигать результатов, сохраняя целостность\пер с англ., 3 – изд., - М.: Альпина Бизнес Букс, 2009 – 352с.
26. Родченко И.Г. Психологические аспекты управления изменениями в организации. . – Донецк, 2013. – 60 с.
27. Сенге М. Питер. Пятая дисциплина – искусство и практика самообучающейся организации. М., ЗАО «Олимп-Бизнес», 1999 – 350 c.
28. Теория организации: антология. Сост. В.Л.Семиков. М.: Академический проект Гаудеамус, 2005
29. Холл Р. Организации: структуры, процессы, результаты. – СПб, Питер, 2001
30. Царенко А.С. Управление организационными изменениями: развитие теории и инструментария // Государственное управление. Электронный вестник. – 39. – 2013. – c. 163-179.
31. Шеметов П.В. Теория организации. М.: ИНФРА-М, 2004
32. Широкова, Г. В. Управление изменениями: хрестоматия / науч. ред. Г. В. Широкова; Санкт-Петербург. гос. ун-т, Высшая школа менеджмента. – СПб. : Высшая школа менеджмента, 2009. – 495 с.
33. Armstrong M. Armstrong’s handbook of performance management: an evidence-based quide to delivering high performance. Replika Press Pvt Ltd, 2009. – 401 p.
34. Daft R.L. Organization Theory and Design. South-Western, Thomson Learning 2007
35. Senge P. The Fifth Discipline: The Art and Practice of the Learning Organization) Double Day, 1994
36. Denison D., Hooijberg К., Lane N., Lief C. Leading culture change in global organizations/ Jossey- Dass, 2012.
37. Lawler, E.E., III, Nadler, D. A., Cammann, C. (Eds.). Organizational assessment: Perspectives on the measurement of organizational behavior and the quality of work life. - N.Y., 1980.
38. Stephen P. Robbins, Timothy A. Judge Organizational Behavior, Global Edition 14, 2011 Pearson Education Limited Edinburgh Gate Harlow
39. Журнал "Проблемы теории и практики управления" http://www.uptp.ru

# 11 Материально-техническое обеспечение дисциплины

Для практических занятий или семинаров используются проектор, колонки и другие вспомогательные материалы. Также используются канцелярские принадлежности (фломастеры, текстовыделители, ножницы, клей, скотч) и расходные материалы (бумага формата А4-А1) для проведения отдельных интерактивных форм практических занятий.

Материально-техническое обеспечение дисциплины включает в себя также наличие доступного для самостоятельной работы студента выхода в Интернет в компьютерном классе, доступ к электронным ресурсам библиотеки НИУ ВШЭ, а также доступ к системе LMS E Front