

ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ  
ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ  
ИНКЛЮЗИВНОГО ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
«МОСКОВСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ГУМАНИТАРНО-  
ЭКОНОМИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»

---

Кафедра управления и предпринимательства

«Утверждаю»

Зав. кафедрой

 О.Б.Репкина

«30» августа 2019

**ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ  
ПО ДИСЦИПЛИНЕ**

**Б1.Б.29 Теория организации**

наименование дисциплины / практики

**38.03.02. Менеджмент**

шифр и наименование направления подготовки

**Управление малым бизнесом**

**Международный менеджмент**

наименование профиля подготовки

Москва 2019

Составитель / составители: зав.каф. Репкина О.Б.

Фонд оценочных средств рассмотрен и одобрен на заседании  
кафедры управления и предпринимательства  
протокол № 1 от «30» августа 2019 г.

Дополнения и изменения, внесенные в фонд оценочных средств, утверждены на  
заседании кафедры управления и предпринимательства  
протокол № 17 от «10» июля 2020 г.

Заведующий кафедрой \_\_\_\_\_ О.Б.Репкина



## Содержание

1. Паспорт фонда оценочных средств
2. Перечень оценочных средств
3. Описание показателей и критериев оценивания результатов обучения на различных этапах формирования компетенций
4. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания результатов обучения, характеризующих этапы формирования компетенций
5. Материалы для проведения текущего контроля и промежуточной аттестации

## 1. Паспорт фонда оценочных средств

по дисциплине «Теория организации»

Таблица 1.

№ п/п	Контролируемые разделы (темы), дисциплины <sup>1</sup>	Коды компетенций	Оценочные средства - наименование	
			текущий контроль	промежуточная аттестация
1	Введение в теорию организации. Природа и сущность организации	ОПК-3 ПК-8 ПК-12 ПК-20	Тест	зачет
2.	Основные принципы функционирования организации	ОПК-3 ПК-8 ПК-12 ПК-20	Контрольная работа, тест	зачет
3.	Классификации организаций	ОПК-3 ПК-8 ПК-12 ПК-20	Контрольная работа, тест	зачет
4.	Формы организации предприятий	ОПК-3 ПК-8 ПК-12 ПК-20	Тест	зачет
5.	Организация и внешняя среда	ОПК-3 ПК-8 ПК-12 ПК-20	Тест	зачет
6.	Классическая теория организации	ОПК-3 ПК-8 ПК-12 ПК-20	Контрольная работа	зачет
7.	Системный и антисистемный подход в теории организации	ОПК-3 ПК-8 ПК-12 ПК-20	Контрольная работа	зачет
8.	Организационная среда и организационные отношения	ОПК-3 ПК-8 ПК-12 ПК-20	Опрос	зачет
9.	Организация и управление. Организационные структуры управления	ОПК-3 ПК-8 ПК-12 ПК-20	Контрольная работа	экзамен

<sup>1</sup> Наименование раздела (темы) берется из рабочей программы дисциплины.

10.	Организация как система решений.	ОПК-3 ПК-8 ПК-12 ПК-20	Тест	экзамен
11.	Организационное поведение.	ОПК-3 ПК-8 ПК-12 ПК-20	Опрос	экзамен
12.	Процессы самоорганизации и самоуправления	ОПК-3 ПК-8 ПК-12 ПК-20	Контрольная работа	экзамен
13.	Организационная культура.	ОПК-3 ПК-8 ПК-12 ПК-20	Тест	экзамен
14.	Жизненный цикл организации	ОПК-3 ПК-8 ПК-12 ПК-20	Контрольная работа	экзамен
15.	Конфликты в организации	ОПК-3 ПК-8 ПК-12 ПК-20	Контрольная работа	экзамен
16.	Коммуникации в организации	ОПК-3 ПК-8 ПК-12 ПК-20	Опрос	экзамен
17.	Управление изменениями в организациях	ОПК-3 ПК-8 ПК-12 ПК-20	Тест	экзамен
18.	Организационное проектирование	ОПК-3 ПК-8 ПК-12 ПК-20	Контрольная работа	экзамен
19.	Оценка эффективности организационных систем	ОПК-3 ПК-8 ПК-12 ПК-20	Тест	экзамен
20.	Современные тенденции развития организаций	ОПК-3 ПК-8 ПК-12 ПК-20	Контрольная работа	экзамен

Таблица 2.

Перечень компетенций:

Код компетенции	Содержание компетенции
ОПК-3	способность проектировать организационные структуры, участвовать в разработке стратегий управления человеческими ресурсами

	организаций, планировать и осуществлять мероприятия, распределять и делегировать полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия
ПК-8	владение навыками документального оформления решений в управлении операционной (производственной) деятельности организаций при внедрении технологических, продуктовых инноваций или организационных изменений
ПК-12	умение организовать и поддерживать связи с деловыми партнерами, используя системы сбора необходимой информации для расширения внешних связей и обмена опытом при реализации проектов, направленных на развитие организации (предприятия, органа государственного или муниципального управления)
ПК-20	владение навыками подготовки организационных и распорядительных документов, необходимых для создания предпринимательских структур

## 2. Перечень оценочных средств<sup>2</sup>

Таблица 3.

№	Наименование оценочного средства	Характеристика оценочного средства	Представление оценочного средства в ФОС
1	Тест	Средство, позволяющее оценить уровень знаний обучающегося путем выбора им одного из нескольких вариантов ответов на поставленный вопрос. Возможно использование тестовых вопросов, предусматривающих ввод обучающимся короткого и однозначного ответа на поставленный вопрос.	Тестовые задания
2	Опрос	Средство контроля усвоения учебного материала темы, раздела или разделов дисциплины, организованное как учебное занятие в виде ответов обучающихся на задаваемые им вопросы.	Вопросы по темам/разделам дисциплины
3	Контрольная работа	Форма проверки и оценки усвоенных знаний, получения информации о характере познавательной деятельности, уровне самостоятельности и активности обучающихся в учебном процессе, об эффективности методов, форм и способов учебной деятельности	Вопросы контрольной работы

<sup>2</sup> Указываются оценочные средства, применяемые в ходе реализации рабочей программы данной дисциплины.

### 3. Описание показателей и критериев оценивания результатов обучения на различных этапах формирования компетенций

Таблица 4

Код компетенции	Уровень освоения компетенции	Показатели достижения компетенции	Критерии оценивания результатов обучения
		Знает	
ОПК-3	Недостаточный уровень Оценка «незачтено», «неудовлетворительно»	ОПК-3.3-1. методологические и теоретические основы анализа организационных отношений, процессы организационно-экономического развития сложных социальных систем; базовые конфигурации организационных структур управления на предприятии и их свойства; принципы и критерии группирования организационных единиц на предприятии	Не знает, либо не имеет четкого представления, допускает грубые ошибки в разработке стратегий управления человеческими ресурсами организаций
	Базовый уровень Оценка, «зачтено», «удовлетворительно»	ОПК-3.3-1. методологические и теоретические основы анализа организационных отношений, процессы организационно-экономического развития сложных социальных систем; базовые конфигурации организационных структур управления на предприятии и их свойства; принципы и критерии группирования организационных единиц на предприятии	Знает основные категории, однако не ориентируется в их специфике.
	Средний уровень Оценка «зачтено», «хорошо»	ОПК-3.3-1. методологические и теоретические основы анализа организационных отношений, процессы организационно-экономического развития сложных социальных систем; базовые конфигурации организационных структур управления на предприятии и их свойства; принципы и критерии группирования организационных единиц на предприятии	Понимает специфику категорий.



Код компетенции	Уровень освоения компетенции	Показатели достижения компетенции	Критерии оценивания результатов обучения
	Высокий уровень Оценка «зачтено», «отлично»	ОПК-3/1. методологические и теоретические основы анализа организационных отношений, процессы организационно-экономического развития сложных социальных систем; базовые конфигурации организационных структур управления на предприятии и их свойства; принципы и критерии группирования организационных единиц на предприятии	Выделяет характерный авторский подход, соотносит специфику подходов.
		Умеет	
	Недостаточный уровень Оценка «незачтено», «неудовлетворительно»	ОПК-3.У-1 Не умеет использовать методологические и теоретические основы анализа организационных отношений, процессов организационно-экономического развития сложных социальных систем при проектировании организационных структур управления на предприятии; анализировать проблемы предприятий и их комплексов с точки зрения организационных отношений	Не может проводить анализ организационных отношений и процессов организационно-экономического развития сложных социальных систем.
	Базовый уровень Оценка, «зачтено», «удовлетворительно»	ОПК-3.У-1 использовать методологические и теоретические основы анализа организационных отношений, процессов организационно-экономического развития сложных социальных систем при проектировании организационных структур управления на предприятии; анализировать проблемы предприятий и их комплексов с точки зрения организационных отношений	Может частично проводить анализ организационных отношений и процессов организационно-экономического развития сложных социальных систем
	Средний уровень Оценка «зачтено», «хорошо»	ОПК-3.У-1 использовать методологические и теоретические основы анализа организационных отношений, процессов организационно-экономического развития сложных социальных систем при проектировании организационных структур управления на предприятии; анализировать проблемы предприятий и их комплексов с точки зрения организационных отношений	Может проводить анализ организационных отношений и процессов организационно-экономического развития сложных социальных систем, но допускает не существенные ошибки.
	Высокий уровень	ОПК-3.У-1	Может проводить анализ

	Оценка «зачтено», «отлично»	использовать методологические и теоретические основы анализа организационных отношений, процессов организационно-экономического развития сложных социальных систем при проектировании организационных структур управления на предприятии; анализировать проблемы предприятий и их комплексов с точки зрения организационных отношений	организационных отношений и процессов организационно-экономического развития сложных социальных систем
		Владеет	
	Недостаточный уровень Оценка «незачтено», «неудовлетворительно»	ОПК-3.В-1 Не владеет навыками применения знаний в области теории организации для решения конкретных управленческих задач	Не сформирован навык решения конкретных управленческих задач
	Базовый уровень Оценка, «зачтено», «удовлетворительно»	ОПК-3.В-1 навыками применения знаний в области теории организации для решения конкретных управленческих задач	Частично сформирован навык решения конкретных управленческих задач
	Средний уровень Оценка «зачтено», «хорошо»	ОПК-3.В-1 навыками применения знаний в области теории организации для решения конкретных управленческих задач	Сформирован навык решения конкретных управленческих задач, допускаются несущественные ошибки
	Высокий уровень Оценка «зачтено», «отлично»	ОПК-3.В-1 навыками применения знаний в области теории организации для решения конкретных управленческих задач	Сформирован навык решения конкретных управленческих задач, допускаются несущественные ошибки
		Знает	
ПК-8	Недостаточный уровень Оценка «незачтено», «неудовлетворительно»	ПК-8.3-1. место и роль теории организаций и ее взаимосвязь с другими разделами экономической и управленческой науки; функции, цели, эффективность и разновидности структурных подходов при исследовании организаций;	Не знает, либо не имеет четкого представления, допускает грубые ошибки документального оформления решений в управлении операционной
	Базовый уровень Оценка, «зачтено», «удовлетворительно»	ПК-8.3-1. место и роль теории организаций и ее взаимосвязь с другими разделами экономической и управленческой науки;	Знает основные категории, однако не ориентируется в их специфике.

		функции, цели, эффективность и разновидности структурных подходов при исследовании организаций	
Средний уровень Оценка «зачтено», «хорошо»	ПК-8.3-1. место и роль теории организаций и ее взаимосвязь с другими разделами экономической и управленческой науки; функции, цели, эффективность и разновидности структурных подходов при исследовании организаций		Понимает специфику категорий.
Высокий уровень Оценка «зачтено», «отлично»	ПК-8.3-1. место и роль теории организаций и ее взаимосвязь с другими разделами экономической и управленческой науки; функции, цели, эффективность и разновидности структурных подходов при исследовании организаций		Выделяет характерный авторский подход, соотносит специфику подходов.
	Умеет		
Недостаточный уровень Оценка «незачтено», «неудовлетворительно»	ПК-8.У-1. Не умеет выбирать направления и методы решения задач организации на предприятии;		Не может выбирать направления и методы решения задач организации на предприятии
Базовый уровень Оценка, «зачтено», «удовлетворительно»	ПК-8.У-1. умеет выбирать направления и методы решения задач организации на предприятии;		Способен частично выбирать направления и методы решения задач организации на предприятии
Средний уровень Оценка «зачтено», «хорошо»	ПК-8.У-1. умеет выбирать направления и методы решения задач организации на предприятии;		Способен выбирать направления и методы решения задач организации на предприятии, допуская при этом несущественные ошибки
Высокий уровень Оценка «зачтено», «отлично»	ПК-8.У-1. умеет выбирать направления и методы решения задач организации на предприятии;		Способен выбирать направления и методы решения задач организации на предприятии
	Владеет		
Недостаточный уровень Оценка	ПК-8.В-1 Не владеет приемами овладения новыми знаниями по теории		Не способен самостоятельно овладеть новыми знаниями

	«незачтено», «неудовлетворительно»	организации;	по теории организации.
	Базовый уровень Оценка, «зачтено», «удовлетворительно»	ПК-8.В-1 приемами овладения новыми знаниями по теории организации;	Способен самостоятельно овладевать новыми знаниями по теории организации, но испытывает серьезные трудности при определении важности и существенности новой информации
	Средний уровень Оценка «зачтено», «хорошо»	ПК-8.В-1 приемами овладения новыми знаниями по теории организации	Способен самостоятельно овладевать новыми знаниями по теории организации.
	Высокий уровень Оценка «зачтено», «отлично»	ПК-8.В-1 приемами овладения новыми знаниями по теории организации	Способен самостоятельно овладевать новыми знаниями по теории организации, грамотно определяя степень важности и значимости новой информации.
		Знает	
<i>ПК-12</i>	Недостаточный уровень Оценка «незачтено», «неудовлетворительно»	ОПК-3.3-1 структурные характеристики социальной организации экономических систем; основные элементы и составляющие организационной культуры; методологические и теоретические основы организационного проектирования на предприятии;	Не знает, либо не имеет четкого представления, допускает грубые ошибки в поддержании связи с деловыми партнерами, используя системы сбора необходимой информации для расширения внешних связей и обмена опытом при реализации проектов, направленных на развитие организации
	Базовый уровень Оценка, «зачтено»,	ОПК-3.3-1 структурные характеристики социальной организации	Знает основные категории, однако не ориентируется в их

	«удовлетворительно»	экономических систем; основные элементы и составляющие организационной культуры; методологические и теоретические основы организационного проектирования на предприятии	специфике.
	Средний уровень Оценка «зачтено», «хорошо»	ОПК-3.3-1 структурные характеристики социальной организации экономических систем; основные элементы и составляющие организационной культуры; методологические и теоретические основы организационного проектирования на предприятии	Понимает специфику категорий.
	Высокий уровень Оценка «зачтено», «отлично»	ОПК-3.3-1 структурные характеристики социальной организации экономических систем; основные элементы и составляющие организационной культуры; методологические и теоретические основы организационного проектирования на предприятии	Выделяет характерный авторский подход, соотносит специфику подходов.
		Умеет	
	Недостаточный уровень Оценка «незачтено», «неудовлетворительно»	ОПК-3.У-1 Не умеет применять системный подход при изучении функционирования и при прогнозировании будущего организации; применять на практике к конкретным предприятиям модели организации и специфицировать соответствующие их характеристики;	Не может использовать в практической деятельности принципы системного подхода.
	Базовый уровень Оценка, «зачтено», «удовлетворительно»	ОПК-3.У-1 применять системный подход при изучении функционирования и при прогнозировании будущего организации; применять на практике к конкретным предприятиям модели организации и специфицировать соответствующие их характеристики;	Может частично использовать в практической деятельности принципы системного подхода.
	Средний уровень Оценка «зачтено»,	ОПК-3.У-1 применять системный подход при изучении функционирования	Может использовать в практической деятельности

	«хорошо»	и при прогнозировании будущего организации; применять на практике к конкретным предприятиям модели организации и специфицировать соответствующие их характеристики;	принципы системного подхода.
	Высокий уровень Оценка «зачтено», «отлично»	ОПК-3.У-1 применять системный подход при изучении функционирования и при прогнозировании будущего организации; применять на практике к конкретным предприятиям модели организации и специфицировать соответствующие их характеристики;	Может в полной мере использовать в практической деятельности принципы системного подхода.
		Владеет	
	Недостаточный уровень Оценка «незачтено», «неудовлетворительно»	ОПК-3.В-1 Не умеет использовать специальную терминологию и лексику данной дисциплины	Не владеет категориальным аппаратом изучаемой дисциплины
	Базовый уровень Оценка, «зачтено», «удовлетворительно»	ОПК-3/1 умением использовать специальную терминологию и лексику данной дисциплины	Частично владеет категориальным аппаратом изучаемой дисциплины
	Средний уровень Оценка «зачтено», «хорошо»	ОПК-3/2 умением использовать специальную терминологию и лексику данной дисциплины	Владеет категориальным аппаратом изучаемой дисциплины
	Высокий уровень Оценка «зачтено», «отлично»	ОПК-3/3 умением использовать специальную терминологию и лексику данной дисциплины	В полном объеме владеет категориальным аппаратом изучаемой дисциплины
		Знает	
ПК-20	Недостаточный уровень Оценка «незачтено», «неудовлетворительно»	ПК-20.3-1 основные законы и принципы теории организации; модели организации; параметры организационного дизайна и их связь с должностными позициями на предприятии и корпорации	Не знает, либо не имеет четкого представления, допускает грубые ошибки в подготовке организационных и распорядительных документов, необходимых для создания предпринимательских структур
	Базовый уровень	ПК-20.3-1	Знает основные категории,

Оценка, «зачтено», «удовлетворительно»	основные законы и принципы теории организации; модели организации; параметры организационного дизайна и их связь с должностными позициями на предприятии и корпорации	однако не ориентируется в их специфике.
Средний уровень Оценка «зачтено», «хорошо»	ПК-20.3-1 основные законы и принципы теории организации; модели организации; параметры организационного дизайна и их связь с должностными позициями на предприятии и корпорации	Понимает специфику категорий.
Высокий уровень Оценка «зачтено», «отлично»	ПК-20.3-1 основные законы и принципы теории организации; модели организации; параметры организационного дизайна и их связь с должностными позициями на предприятии и корпорации	Выделяет характерный авторский подход, соотносит специфику подходов.
	Умеет	
Недостаточный уровень Оценка «незачтено», «неудовлетворительно»	ПК-20.У-1 Не умеет обосновывать с точки зрения теории организации меру централизации/децентрализации управления на предприятии; определять общие задачи, функции подразделений и проектировать базовые потоки полномочий в организации	Не может определить необходимую меру централизации/децентрализации управления, определять общие задачи, функции подразделений и проектировать базовые потоки полномочий в организации
Базовый уровень Оценка, «зачтено», «удовлетворительно»	ПК-20.У-1 обосновывать с точки зрения теории организации меру централизации/децентрализации управления на предприятии; определять общие задачи, функции подразделений и проектировать базовые потоки полномочий в организации	Может частично определить необходимую меру централизации/децентрализации управления, определять общие задачи, функции подразделений и проектировать базовые потоки полномочий в организации
Средний уровень Оценка «зачтено»,	ПК-20.У-1 обосновывать с точки зрения теории организации меру	Может определить необходимую меру

«хорошо»	централизации/децентрализации управления на предприятии; определять общие задачи, функции подразделений и проектировать базовые потоки полномочий в организации	централизации/децентрализации управления, определять общие задачи, функции подразделений и проектировать базовые потоки полномочий в организации, но допускает несущественные ошибки.
Высокий уровень Оценка «зачтено», «отлично»	ПК-20.У-1 обосновывать с точки зрения теории организации меру централизации/децентрализации управления на предприятии; определять общие задачи, функции подразделений и проектировать базовые потоки полномочий в организации	Может определить необходимую меру централизации/децентрализации управления, определять общие задачи, функции подразделений и проектировать базовые потоки полномочий в организации.
	Владеет	
Недостаточный уровень Оценка «незачтено», «неудовлетворительно»	ПК-20.В-1 Не владеет навыком сопоставления различных моделей организации	Не может проводить сопоставление различных организационных моделей.
Базовый уровень Оценка, «зачтено», «удовлетворительно»	ПК-20.В-1 навыком сопоставления различных моделей организации	Может проводить сопоставление различных организационных моделей, затрудняется с выявлением преимуществ и недостатков каждой из них.
Средний уровень Оценка «зачтено», «хорошо»	ПК-20.В-1 навыком сопоставления различных моделей организации	Может проводить сопоставление различных организационных моделей, выявляет преимущества и недостатки каждой из них, но допускает несущественные



			ошибки.
	Высокий уровень Оценка «зачтено», «отлично»	ПК-20.В-1 навыком сопоставления различных моделей организации	Может проводить сопоставление различных организационных моделей, выявляет преимущества и недостатки каждой из них.

## **4. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания результатов обучения**

### **Разработка и применение тестов в процессе обучения**

Педагогическое тестирование — это форма измерения знаний учащихся, основанная на применении педагогических тестов. Включает в себя подготовку качественных тестов, собственно проведение тестирования и последующую обработку результатов, которая даёт оценку уровня знаний тестируемых.

Традиционный тест содержит список вопросов и различные варианты ответов. Каждый вопрос оценивается в определенное количество баллов. Результат традиционного теста зависит от количества вопросов, на которые был дан правильный ответ.

Тестирование в педагогике выполняет три основные взаимосвязанные функции: диагностическую, обучающую и воспитательную:

Диагностическая функция заключается в выявлении уровня знаний, умений, навыков учащегося. Это основная и самая очевидная функция тестирования. По объективности, широте и скорости диагностирования, тестирование превосходит все остальные формы педагогического контроля.

Обучающая функция тестирования состоит в мотивировании учащегося к активизации работы по усвоению учебного материала. Для усиления обучающей функции тестирования могут быть использованы дополнительные меры стимулирования студентов, такие как: раздача преподавателем примерного перечня вопросов для самостоятельной подготовки, наличие в самом тесте наводящих вопросов и подсказок, совместный разбор результатов теста.

Воспитательная функция проявляется в периодичности и неизбежности тестового контроля. Это дисциплинирует, организует и направляет деятельность учащихся, помогает выявить и устранить пробелы в знаниях, формирует стремление развить свои способности.

Педагогическое тестирование включает в себя несколько основных этапов: подготовка теста проведение теста и обработка результатов теста.

По форме заданий педагогические тесты бывают:

тесты закрытого типа

тесты открытого типа

задания по установления соответствий

задания по упорядочиванию последовательности

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

Тест состоит из вопросов и предлагаемых кратких формулировок возможных ответов на вопросы, что не позволяет охарактеризовать всю полноту того или иного явления. В ходе тестирования студент не имеет возможности давать свои комментарии к ответам. Однако основная суть выносимых на тестирование вопросов отражается в предлагаемых вариантах ответов.

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

### **Контрольная работа как форма оценки результатов обучения**

Контрольная работа назначается после изучения определенного раздела (разделов) дисциплины и представляет собой совокупность развернутых письменных ответов студентов на вопросы, которые они получают от преподавателя.

Самостоятельная подготовка к контрольной работе включает в себя:

- изучение конспектов лекций, раскрывающих материал, знание которого проверяется контрольной работой;
- повторение учебного материала, полученного при подготовке к семинарским, практическим занятиям и во время их проведения;
- изучение дополнительной литературы, в которой конкретизируется содержание проверяемых знаний;
- составление в мысленной форме ответов на поставленные в контрольной работе вопросы;
- формирование психологической установки на успешное выполнение всех заданий.

### **Методические рекомендации по подготовке к устному опросу**

Подготовка к опросу проводится в ходе самостоятельной работы студентов и включает в себя повторение пройденного материала по вопросам предстоящего опроса. Помимо основного материала студент должен изучить дополнительную рекомендованную литературу и информацию по теме, в том числе с использованием Интернет-ресурсов. В среднем, подготовка к устному опросу по одному семинарскому занятию занимает от 2 до 3 часов в зависимости от сложности темы и особенностей организации студентом своей самостоятельной работы. Опрос предполагает устный ответ студента на один основной и несколько дополнительных вопросов преподавателя. Ответ студента должен представлять собой развернутое, связанное, логически выстроенное сообщение. При выставлении оценки преподаватель учитывает правильность ответа по содержанию, его последовательность, самостоятельность суждений и выводов, умение связывать теоретические положения с практикой, в том числе и с будущей профессиональной деятельностью.

## **5. Материалы для проведения текущего контроля и промежуточной аттестации**

### **Тестовые задания**

#### **Тема 1. Введение в теорию организации. Природа и сущность организации**

**Ответьте на вопросы теста:**

##### **1. Теория организации:**

- а) Наука, изучающая основные принципы, законы и закономерности природы и общества.
- б) Наука о принципах, законах и закономерностях создания, развития и функционирования организаций.

в) Наука о количественных соотношениях и качественных характеристиках объектов окружающего мира.

**2. В теории организации термин «организация» означает ....?**

а) Объект, обладающий упорядоченной внутренней структурой, находящийся в диалектическом единстве с окружающей средой.

б) Деятельность по упорядочению всех элементов объекта во времени и пространстве.

в) Социальная общность, состоящая из групп людей, деятельность которых сознательно координируется для достижения общей цели.

г) Все варианты верны.

**3. Организация как социальное явление:**

а) Группа людей, объединившихся для достижения определенной цели в области производства товаров, услуг, информации и знаний.

б) Большая группа разных людей, собравшихся для чего-либо в определенное время в каком-нибудь одном месте.

в) Частный предприниматель, ведущий самостоятельную коммерческую деятельность.

**4. Организационная система:**

а) Коллектив сотрудников, выполняющих общую работу в строгом соответствии с полученным от руководителя заданием.

б) Единое образование из взаимодействующих между собой звеньев, предназначенное для целенаправленной деятельности.

в) Сложный механизм, состоящий из различных частей и элементов и выполняющий различные функции.

**5. В чем заключается роль менеджмента в организации?**

а) В мобилизации и обеспечении баланса ресурсов организации.

б) В определении целей организации.

в) В планировании деятельности организации.

г) В обеспечении подбора персонала.

д) Нет правильного ответа

**6. Назовите составляющие организации.**

а) Цели, отношения, продукт деятельности организации.

б) Структура, цели, отношения.

в) Культура, внутренняя среда.

г) Люди, цели, управление.

д) Управление, отношения, структура.

**7. В чем заключается существо свойства эмергентности сложных систем?**

а) Зависимость структуры системы от ее цели.

б) В совпадении целей организации с целями ее подразделений.

в) Несводимость свойств целого к свойствам отдельных элементов.

г) В согласованности частных и общих задач.

д) В объединении ресурсов малых систем.

**8. Автор всеобщей организационной науки:**

а) Ф.У. Тейлор.

б) А.А. Богданов.

в) Г. Форд.

**9. Каким может быть развитие организации?**

а) Поэтапным, самостоятельным.

б) Внешним, внутренним, комбинированным.

в) Прогрессивным, нейтральным, регрессивным.

г) Последовательным, параллельным.

д) Вертикальным, горизонтальным.

**10. Что Вы понимаете под развитием организации?**

а) Формирование организационных структур, совершенствование внутриорганизационных

процессов, регламентация функций подразделений и работников.

- б) Приспособление к меняющимся условиям.
- в) Постоянная регламентация функций элементов организации.
- г) Изменение целей организации и ее задач.
- д) Ориентирование на конечный продукт.

**11. Что понимается под организационной рационализацией?**

- а) Совершенствование организационных отношений.
- б) Трансформация структуры.
- в) Приспособление к условиям обстановки.
- г) Выделение структурных связей.
- д) Дополнение структур.

**12. Всеобщая организационная наука - это:**

- а) тектология;
- б) менеджмент;
- в) теория организации.

**Тема 4. Формы организации предприятий**

**Тест:**

**1. Хозяйственные организации:**

- а) Группа людей, объединившихся между собой на основе и взаимной симпатии привязанности.
- б) Союзы партии, группы, сформированные по интересам.
- в) Организации специализирующиеся на производстве товаров, услуг или информации.

**2. Общественные организации:**

- а) Группа друзей, отправившихся во время отпуска в туристический поход.
- б) Объединение людей, выработавших определенную, общественно значимую цель.
- в) Организации, специализирующиеся на производстве товаров народного потребления.

**3. Ассоциативные организации:**

- а) Религиозные организации.
- б) Потребительские кооперативы.
- в) Семья, неформальные группы.

**4. Неформальные организации:**

- а) Кооперативные организации с небольшой численностью персонала.
- б) Не зарегистрированные в государственном порядке организации.
- в) Государственные и муниципальные предприятия.

**5. Унитарные предприятия:**

- а) Коммерческие организации, наделенные правом собственности.
- б) Коммерческие организации, не наделенные правом собственности.
- в) Некоммерческие организации, не наделенные правом собственности.

**6. Формальные организации:**

- а) Зарегистрированные в установленном порядке организации.
- б) Организации, не ведущие хозяйственной деятельности, направленной на получение прибыли.
- в) Группа людей внутри организации, объединенных общими интересами и стремящихся к достижению единой цели.

**7. Система управления организаций:**

- а) Сотрудники организации, дающие поручения подчиненным и контролирующие своевременное выполнение задачи.
- б) Набор взаимодействующих между собой звеньев и подразделений, обеспечивающих решение задач управления.
- в) Руководитель организации и его заместители.

**8. Некоммерческие организации – это юридические лица, главной целью которых является:**

- а) распределение прибыли между учредителями

- б) получение прибыли
- в) удовлетворение материальных, духовных или иных нематериальных потребностей, социальные, благотворительные, культурные, образовательные или иные общественно-полезные цели

г) удовлетворение только материальных потребностей

**9. Высшим органом управления финансово-промышленной группой является:**

- а) общее собрание акционеров
- б) совет учредителей
- в) совет директоров компаний, входящих в состав финансово-промышленной группы
- г) центральная компания финансово-промышленной группы

**10. Федеральное казенное предприятие учреждается решением:**

- а) органа местного самоуправления
- б) Правительством РФ
- в) органа местного самоуправления и Правительством РФ
- г) органом государственной власти субъекта Федерации

## **Тема 5. Организация и внешняя среда**

**Ответьте на вопросы теста:**

**1. На какие группы делят факторы внешней среды?**

- а) Прямого и опосредованного воздействия.
- б) Прямого и косвенного воздействия.
- в) Социального и материального воздействия.

**2. Что означает такое понятие, как «микроокружение»?**

- а) Внешнюю среду организации.
- б) Внутреннюю среду организации.
- в) Среду прямого воздействия.

**3. Потребителей относят к:**

- а) среде опосредованного воздействия;
- б) среде косвенного воздействия;
- в) среде прямого воздействия.

**4. Государственные и местные органы управления относятся к:**

- а) среде прямого воздействия;
- б) среде дальнего влияния;
- в) среде опосредованного воздействия.

**5. Акционеры и конкуренты относятся к:**

- а) среде прямого воздействия;
- б) среде косвенного влияния;
- в) среде опосредованного воздействия.

**6. Нормативно-правовые факторы относятся к:**

- а) среде прямого воздействия;
- б) среде косвенного воздействия;
- в) среде личного влияния.

**7. Изменения в природоохранном законодательстве относятся к:**

- а) среде косвенного воздействия;
- б) среде прямого влияния;
- в) среде личного воздействия.

**8. Что не относится к характеристикам внешней среды?**

- а) Вязкость среды.
- б) Подвижность среды.
- в) Комплексность среды.

## **Тема 10. Организация как система решений.**

**Ответьте на вопросы теста:**

**1. К разработке и принятию решений могут быть подходы:**

- а) статистический
- б) логический
- в) научный
- г) исторический
- д) ненаучный

**2. Каким требованиям должно отвечать решение:**

- а) обоснованность
- б) четкость формулировок
- в) своевременность и эффективность
- г) реальная осуществимость
- д) всем выше перечисленным

**3. С точки зрения цели управленческие решения классифицируются:**

- а) коммерческие
- б) одноцелевые
- в) многоцелевые
- г) некоммерческие
- д) стратегические

**4. По способу принятия управленческие решения делятся на:**

- а) консультативные
- б) совместные
- в) индивидуальные
- г) групповые
- д) парламентские

**5. Какой этап не входит в процесс разработки управленческого решения:**

- а) постановка задач
- б) разработка вариантов решения
- в) выбор варианта
- г) организация выполнения решения и его оценка
- д) мотивация результатов решения

**6. Какие подэтапы включает этап разработки вариантов решения:**

- а) формулирование требований и ограничений
- б) оценка возможных последствий
- в) сбор необходимой информации
- г) определение критериев выбора
- д) разработка возможных вариантов решений

**7. Процесс управления направлен на:**

- а) удовлетворение потребностей жителей
- б) достижение цели
- в) организацию выполнения принятых решений

**8. Как оценивается эффективность управленческого решения:**

- а) степенью достижения результата на единицу затрат
- б) сокращением капиталовложений
- в) уменьшением затрат
- г) уменьшением времени
- д) уменьшением качества

**9. Какие факторы влияют на реализацию управленческих решений:**

- а) организационные
- б) функциональные
- в) материальные
- г) личные

д) линейные

**10. Исходным моментом реализации управленческого решения является:**

- а) сопоставление календарного графика, ввода его в действие
- б) последующий контроль процесса реализации
- в) анализ ретроспективы и прогноз
- г) ответственность за реализацию
- д) все вышеперечисленное

**Тема 13 Организационная культура.**

**Ответьте на вопросы теста:**

**1. Организационная культура - это?**

- а) организация культурно-массовых мероприятий
- б) коллективное воспитание работника
- в) система общих ценностей, правил и норм поведения, принимаемых членами организации
- г) культуры данного вида не существует

**2. Открытые организационные культуры:**

- а) способны осуществлять культурный обмен с другими организациями
- б) не способны осуществлять культурный обмен с другими организациями
- в) обладают особенностью «подстраиваться» под другую культуру
- г) культуры данного вида не существует

**3. Объектом организационной культуры является:**

- а) процесс формирования основных ценностей организации
- б) формирование взаимоотношений и взаимосвязей между людьми и подразделениями
- в) любая социально-экономическая система, поддающаяся управлению
- г) действующая в организации система коммуникации

**4. Методами, используемыми при формировании и развитии организационной культуры, являются:**

- а) эмпирический метод
- б) методы системного анализа
- в) метод моделирования конфликта
- г) метод математического моделирования

**5. Что не является основным принципом организационной культуры:**

- а) всеобщность
- б) обоснованность
- в) априорность
- г) субъективность

**6. По стилю управления организационные культуры подразделяются на:**

- а) бюрократическую и демократическую
- б) авторитарную и либеральную
- в) либеральную и бюрократическую
- г) демократическую и авторитарную

**7. В бюрократической организационной культуре основным мотивом деятельности работника является:**

- а) экономический интерес
- б) вызов, влекущий самореализацию
- в) общие командные цели
- г) социальные отношения

**8. Объединения людей, сообща реализующих интересы, программы, цели, социально-культурные установки, противостоящие фундаментальным принципам, ценностям и правилам общества это:**

- а) неформальные организации



- б) контркультурные организации
- в) формальные организации
- г) ассоциативные организации

**9. Набор наиболее важных положений, применяемых членами организации и получающих выражение в заявляемых организацией ценностях и нормах, которые служат ориентирами поведения и действий персонала**

- а) корпоративная культура;
- б) социальная культура
- в) общественная культура
- г) народная культура

**10. Характеристики организационной культуры:**

- а) нормы поведения;
- б) культура общения;
- в) деловой этикет;
- г) трудовая этика;
- д) автоматизация бухгалтерского учета

**Тема 17 Управление изменениями в организациях**

**Ответьте на вопросы теста:**

**1. Что подразумевается под термином «изменения» в менеджменте?**

- а) крупномасштабные организационные преобразования: слияния и поглощения, реструктуризация и т.д.
- б) процессы, связанные с масштабным внедрением новых технологий в различных сферах деятельности компании
- в) преобразования на уровне отделов, разделов, рабочих групп

**2. Предоставление личности желаемой роли при планировании и осуществлении изменений это:**

- а) кооптация   б) манипуляция   в) лидерство   г) явное принуждение

**3. Когда инициаторы изменений не обладают всей информацией, необходимой для планирования изменения, и когда другие имеют значительные силы для сопротивления, применяется подход:**

- а) информирование и общение
- б) участие и вовлеченность
- в) помощь и поддержка
- г) переговоры и соглашения

**4. Когда отдельный служащий или группа явно теряют что-либо при осуществлении изменений, применяют подход:**

- а) участие и вовлеченность
- б) информирование и общение
- в) переговоры и соглашения
- г) помощь и поддержка

**5. Компания, которая создает условия для обучения всех своих членов и пребывает в процессе непрерывной трансформации это:**

- а) самообучающаяся организация
- б) саморазвивающаяся организация

**6. Готовность подчинить личные интересы интересам команды, это:**

- а) эгоизм   б) командность   в) принуждение

**7. Менеджер осуществляет стратегические изменения, мало привлекая других сотрудников и почти не отступая от первоначального плана при применении:**

- а) директивной стратегии
- б) стратегии, основанной на переговорах
- в) нормативной стратегии

г) аналитической стратегии

**8. Плановый, управляемый и систематический процесс преобразований в области культуры систем и поведения организации с целью повышения ее эффективности в решении проблем и достижении целей, это:**

а) организационное развитие

б) планирование

в) реинжиниринг

**9. Проблема, имеющая единственное решение является:**

а) открытой б) закрытой в) уникальной

**10. Набор основных ценностей, убеждений, взглядов и норм, общих для всех работников - это:**

а) технологии б) размер в) культура г) внешняя среда

**Тема 19. Оценка эффективности организационных систем**

**Ответьте на вопросы теста:**

**1. Какие показатели характеризуют эффективность системы управления:**

а) объем

б) прибыль

в) себестоимость

г) объем капитальных вложений

д) сроки внедрения новой техники

**2. К нормативным характеристикам аппарата управления могут быть отнесены:**

а) производительность

б) экономичность

в) адаптивность

г) гибкость

д) оперативность

е) надёжность.

**3. Показатели, характеризующие рациональность организационной структуры и её технико-организационный уровень:**

а) звенность системы управления

б) уровень централизации функций управления

в) принятые нормы управляемости

г) сбалансированность распределения прав и ответственности.

**4. Эффективность системы управления должна оцениваться на стадии:**

а) проектирования

б) планирования

в) контроля

г) анализа систем управления

**5. Критерием эффективности при сравнении различных вариантов организационной структуры служит:**

а) достижение конечных целей системы управления

б) относительно наименьшие затраты на функционирование системы управления

в) удовлетворенность результатом высшим менеджментом

Контролируемые компетенции:.....ОПК-3, ПК-8, ПК-12, ПК-20

Оценка компетенций осуществляется в соответствии с Таблицей 4.

**Контрольная работа:**

**Тема 2. Основные принципы функционирования организаций**

### **Контрольная работа:**

**Задание 1.** Перечислите основные принципы организации и охарактеризуйте их.

**Задание 2.** Подберите каждому указанному принципу его содержание (цифра – буква).

1. Принцип контроля
2. Принцип принятия решения
3. Принцип мотивации
4. Принцип гибкости
5. Принцип коммуникаций
6. Принцип консенсуса

А) использование активных движущих сил (экономических, психологических и др.), ведущих к достижению целей фирмы и работников.

Б) включение в организацию механизмов, устройств и факторов внешнего окружения, которые должны помочь предугадывать и реагировать на них.

В) правила эффективного осуществления, имеющие характер практических рекомендаций.

Г) требования, регламентирующие процесс их разработки и выбора.

Д) демократизация управления на предприятии, широкое развитие инициативы сотрудников, политика уважения к человеку, которые приводят к формированию самостоятельных взглядов.

Е) состоит в поддержании связанности всех элементов менеджмента, которая обеспечивается путем обмена информацией между ними.

### **Тема 3. Классификация организаций**

#### **Контрольная работа:**

**Задание 1.** Приведите примеры социальных организаций по поставленной цели, по отношению к прибыли, по организационно – правовой форме, по отношению к бюджету, по характеру деятельности.

**Задание 2.** Приведите примеры хозяйственных организаций по форме собственности, размерам, отраслевой принадлежности, сезонности.

### **Тема 6. Классическая теория организации**

#### **Контрольная работа:**

1. Кто является автором, внесшим основной вклад в развитие классической теории организации?

2. В какой период сформулированы принципы организации, критерии формирования организационных структур и на систематической основе стали проводиться исследования по теории организации?

3. Первый научный подход к анализу организаций и процессу управления ими приписывают .....

4. Каким ученым дано целостное представление об организационной науке, сформулированы ее основные принципы и закономерности и объяснен механизм их проявления?

5. Кто является автором «бюрократической» модели организации?

6. Кто является автором теории административного поведения?

7. Авторами организационной теории являются.....

8. Авторами, сформулировавшими признаки механистической и органической модели организации, являются.....

9. Концепция «административного работника» принадлежит.....

10. Кто является автором теории «организационного потенциала»?

### **Тема 7. Системный и антисистемный подход в теории организации**

#### **Контрольная работа:**

1. Дайте определение «организация как система».

2. В чем заключается сущность системного подхода в теории организации.
3. Системный подход основывается на принципах: единства, развития, глобальной цели, функциональности, децентрализации, иерархии, неопределенности, организованности. Объясните, в чем заключается смысл каждого принципа.
4. Перечислите основные признаки системы.
5. Какими важными чертами (свойствами) обладает система?
6. Назовите основных представителей антисистемного подхода.
7. В чем сущность антисистемного подхода?
8. Назовите методологические принципы антисистемного подхода.

## **9. Организация и управление. Организационные структуры управления**

### **Контрольная работа:**

#### **Определите типы организационных структур управления:**

1. Первичный – наиболее простой тип структуры, при котором руководитель предприятия (подразделения) осуществляет все функции управления. Все полномочия – прямые (линейные) идут от высшего звена управления к низшему. В числе преимуществ данной структуры - ответственность, четкое распределение обязанностей и полномочий, оперативный процесс принятия решений. Этот тип управленческой структуры обычно ведет к формированию стабильной и прочной организации. О каком типе организационной структуры идет речь? Обоснуйте свой ответ.

2. Данную организационную структуру используют для того, чтобы справиться с проблемами, обусловленными размером предприятий, диверсификаций, технологией и изменениями внешней среды.

В соответствии с этой организационной структурой деление организаций на элементы и блоки происходит по видам товаров и услуг, группам покупателей или географическим регионам. О каком типе организационной структуры идет речь? Определите преимущества и недостатки.

3. Использование данного типа организационной структуры позволяет крупному предприятию, фирме уделять конкретному продукту столько же внимания, сколько ему уделяет небольшое предприятие, выпускающее один – два вида продукции. Организации с такой структурой способны быстрее реагировать на изменения условий конкуренции, технологии и покупательского спроса. Недостаток этой структуры – увеличение затрат вследствие дублирования одних и тех же видов работ для различных видов продукции. Какой тип организационной структуры описан?

4. Данную организационную структуру называют традиционной или классической. Этот тип структуры основан на разделении основных и специфических функций между звеньями. О каком типе организационной структуры идет речь? Назовите преимущества и недостатки данной структуры. На каких предприятиях целесообразно использовать такой тип структуры?

5. Использование данной организационной структуры целесообразно, если деятельность организации охватывает большие географические зоны, особенно в международном масштабе. Эта структура облегчает решение проблем, связанных с местным законодательством, обычаями и нуждами потребителей. Такой подход упрощает связь организации с клиентами, а так же связь между членами организации. Какой тип организационной структуры описан?

## **Тема 12 Процессы самоорганизации и самоуправления**

### **Вопросы для подготовки к контрольной работе:**

1. Общая характеристика процесса самоорганизации как независимости от человеческого и внешних факторов.
2. Процессы организации: самоорганизуемые, смешанные, организуемые.
3. Определение и характеристики процессов.

4. Три типа процессов самоорганизации (самозарождение организационной формы; самоподдержание уровня организационной формы; самосовершенствование и саморазвитие организационной формы).
5. Два значения самоорганизации по У.Эшби: 1) изменение системы от разделения частей до системы со связанными частями; 2) переход от неорганизованной системы к организованной.
6. Понятия порядка и беспорядка.
7. Самоорганизация как источник порядка и развития систем.
8. Самоорганизация естественных и искусственных систем.
9. Основные характеристики самоорганизации системы: необратимость, равновесие.
10. Флуктуации.
11. Роль случайных факторов.
12. Окружающая реальность как результат процесса самоорганизации.
13. Отличие и сходства биологической и социальной эволюций.
14. Адаптация. Коэволюция.

#### **Тема 14 Жизненный цикл организации**

##### **Контрольная работа:**

**Цель работы:** определение инструментария управления процессом развития предприятий в современных условиях хозяйствования на основе анализа жизненных циклов.

##### **Задача работы:**

Обосновать целесообразность применения модели жизненных циклов как инструмента управления изменениями на предприятиях.

Провести анализ различных видов жизненных циклов и исследовать их взаимосвязи на соответствующих уровнях управления экономикой.

Предметом работы является совокупность теоретических, методологических и практических вопросов развития предприятий в современных условиях, динамика процессов изменений, диагностика и управления.

Работа должна быть оформлена в печатном виде, объем-20 страниц, учитывая все требования к оформлению курсовых работ.

#### **Тема 15 Конфликты в организации**

##### **Контрольная работа: Проанализируйте ситуации и предложите пути их решения.**

**Ситуация 1.** У Вас «горит» важный контракт. И от Вашей встречи с клиентом зависит очень многое. Вы нервничаете перед встречей и осознаете, что настроены давить на собеседника. Однако Вы решаете держать себя в руках и проявить гибкость, терпение и осторожность. Но уже в середине разговора замечаете, что инициатива «ушла» из Ваших рук, и Вас очень умело заставляют соглашаться с теми пунктами контракта, с которыми соглашаться нельзя. Вы чувствуете, что сейчас все развалится, если Вы что-нибудь не предпримете. Вас охватывает чувство безнадежности. Ваши действия?

**Ситуация 2** Ваша фирма благополучно миновала все экономические кризисы и ее финансовое положение отличное. Но Вы заметили, что прежние энтузиазм и рвение подчиненных угасли, а впереди – международная выставка и Вам как никогда нужна сплоченная профессиональная команда. Какими способами Вы поднимете упавший дух команды?

**Ситуация 3** Вам нужно подписать контракт о сотрудничестве с известной фирмой. При этом Вам нужно обсудить с руководителем фирмы все стороны контракта, чтобы убедить его в заключении контракта. Ознакомившись с правилами убеждения делового партнера, разыграйте эту ситуацию по ролям.

**Ситуация 4** Применяя полученные знания из персонального менеджмента о «языке жестов и телодвижений», перечислите визуальные признаки следующих эмоциональных переживаний:

- заинтересованность;
- превосходство;

- подчеркнутая официальность;
- сомнение;
- принятие решения;
- критическое восприятие происходящего.

**Ситуация 5** Вы видите, что на переговорах Ваш партнер намеренно искажает факты. Как Вы поступите в этом случае?

**Ситуация 6** На переговорах вместо того, чтобы выдвигать конкретные предложения, оппонент ссылается на Ваши прежние промахи, имевшие место несколько месяцев назад. Как Вы поступите в этом случае?

**Ситуация 7** Вы установили контакт с японской фирмой, с которой хотите заключить договор. Вас приглашают в Японию, встречают как самого дорогого гостя, предлагают обширную программу развлечений с обедом в дорогом ресторане, а когда дело доходит до переговоров, японцы просят подождать пару дней. И потом довольно продолжительное время сообщают Вам о периодически возникающих затруднениях. Как Вы поступите в этой ситуации?

**Ситуация 8** «Расшифруйте» позы и жесты Вашего партнера:

- расстегнут пиджак;
- руки скрещены на груди, кулаки сжаты;
- сидит на краешке стула, склонившись вперед, голова слегка наклонена и опирается на руку;
- голова слегка наклонена набок;
- медленно снимает очки, тщательно протирает стекла;
- прикрывает рот рукой во время своего высказывания;
- прикрывает рот во время слушания;
- старается не смотреть на Вас.

Дайте им подробную характеристику.

**Ситуация 9** Вы – менеджер фирмы и Вам предстоят переговоры, очень важные для Вас, с представителем другой фирмы по поводу заключения договора. В начале беседы Вы видите, что Ваш партнер настроен благожелательно и поэтому эмоционально «расписывает» ему все преимущества Вашего с ним сотрудничества, сопровождая Вашу речь энергичными жестами. Но затем Вы замечаете, что Ваш партнер принимает «закрытую» позу – скрещивает руки на груди и, высказывая свое мнение по данному вопросу, избегает смотреть Вам в глаза. Ваши действия?

**Ситуация 10** Вы заметили, что участники совещаний часто стремятся к обсуждению возможности проведения в жизнь первого же предложения по проблеме, даже если оно не очень рациональное. Вы понимаете, что не мешало бы поискать и другие возможности. Подумайте, что может заставить сотрудников искать решения типа «как делать?», а не «что делать?». Как следует поступить, чтобы подтолкнуть собравшихся на генерацию идей?

## **Тема 18. Организационное проектирование**

### **Контрольная работа**

Изучите ситуацию.

#### **Совершенствование организационной структуры промышленного предприятия**

Предприятие является акционерным обществом и относится к радиотехнической промышленности. Оно производит средства связи для различных отраслей народного хозяйства. Численность персонала на конец 2012г. составляла 4058 человек. Схема организационной структуры, действовавшей на конец 2012г., представлена на рис. 1 (приложение 1). Схема организационной структуры, предложенной консультантами, представлена на рис. 2 (приложение 2).

Выполните следующие задания.

1. Рассмотрите схемы существующей и предлагаемой организационных структур предприятия и заполните таблицу.

**Характеристика организационной структуры предприятия (сравнение существующего и предлагаемого вариантов структур)**

Наименование должностей руководителей (директор и его заместители) и непосредственно подчиненных им подразделений и работников	
Существующий вариант структуры	Предлагаемый вариант структуры
1.	
1.1.	
1.2.	
...	
2.	
2.1.	
2.2.	
...	

**2.** Проведите сравнительный анализ существующего и предлагаемого вариантов организационных структур предприятия по следующим направлениям:

- тип структуры управления;
- руководители высшего уровня управления (директор и его заместители): изменение общего количества, появление новых должностей, ликвидация должностей;
- распределение структурных подразделений и отдельных работников между руководителями высшего уровня управления: количество подразделений в непосредственном подчинении; переподчинение подразделений и отдельных работников;
- общее количество структурных подразделений и отдельных работников;
- ликвидированные структурные подразделения;
- вновь созданные структурные подразделения;
- распределение структурных подразделений по функциям управления;
- количество уровней управления.

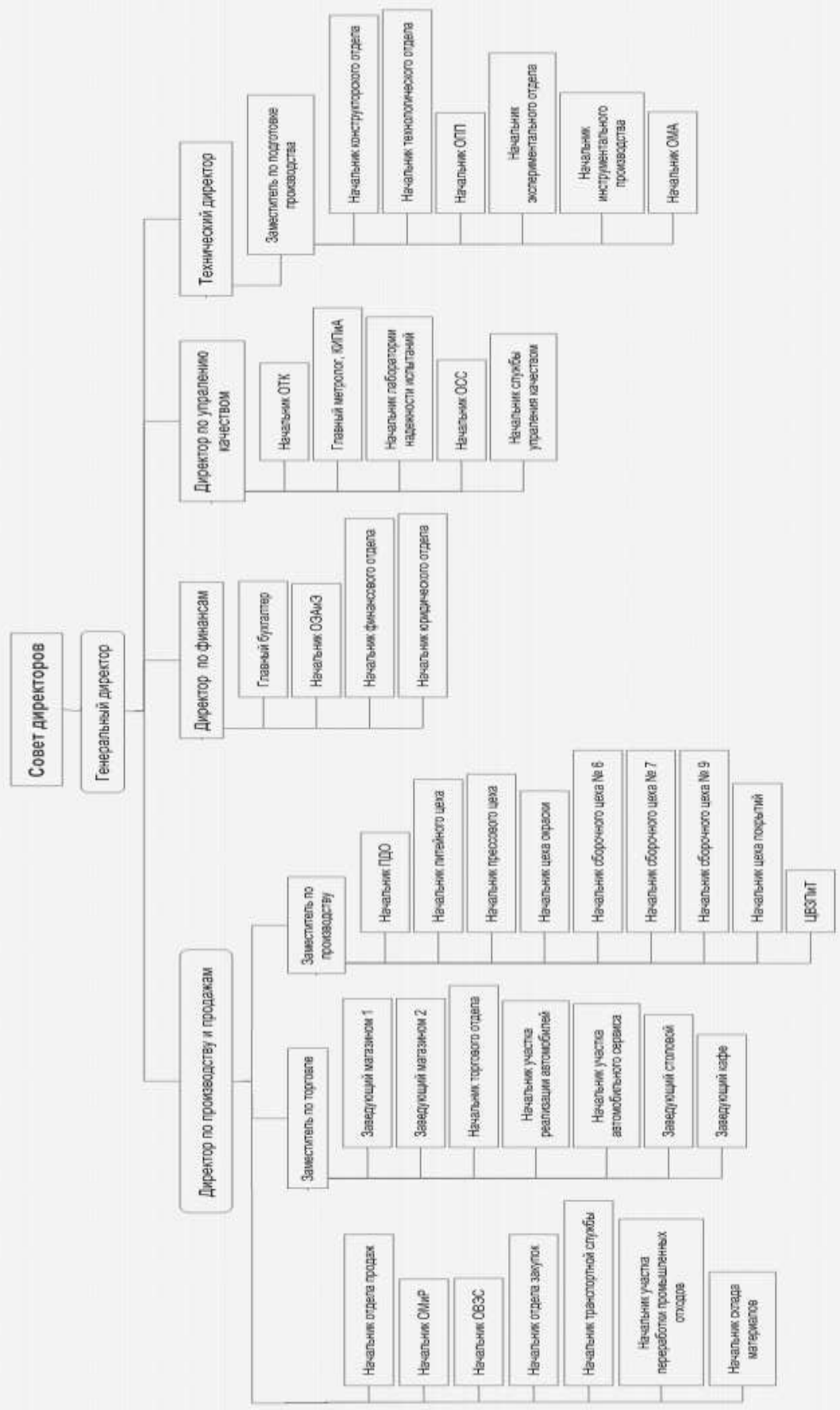
**3.** На основе предложенной организационной структуры управления разработайте производственную структуру исследуемых предприятий. Систематизируйте информацию об основных направлениях совершенствования организационной структуры рассмотренных предприятий. Оформите полученные результаты в виде отчета.







Приложение № 2. Схема организационной структуры предприятия, предлагаемая консультантами



## **Тема 20. Современные тенденции развития организаций**

### **Вопросы для подготовки к контрольной работе:**

1. Классические и постклассические типы организаций.
2. Тенденция к минимизации количества работников предприятия или подразделения.
3. Малое предприятие как идеал экономической организации.
4. Причины угасания интереса к крупным корпорациям классического типа.
5. Роль общинных связей в современном малом бизнесе.
6. Зарождение и развитие тенденции к децентрализации производства.
7. Проблема границ организации.
8. Тенденция к совладению предприятиями.
9. Значение кампаний по приватизации начала 80-х годов в Великобритании и США.
10. Совладение как объективная основа сотрудничества менеджеров и работников.

### **Опрос:**

#### **Тема 8. Организационная среда и организационные отношения**

### **Опрос:**

1. Организационное пространство как среда организационных отношений.
2. Процесс управления – ядро организационных отношений.
3. Диалектика организационных отношений: объективная, надындивидуальная реальность и субъективная, социальная реальность.
4. Основные «идеальные» принципы организационных отношений: формализация; рационализация; иерархичность; субординация; кооперация; целедостижение; интеграция.
5. Руководство и лидерство. Руководство и подчинение. Власть и ее природа. Властные полномочия. Границы властных полномочий.
6. Проблема легитимности власти. Социальный договор.
7. Проблема формализации отношений. Формальная организация. Формальный авторитет.
8. Рост численности организации и проблема границ контроля в работах А.Файоля, Л.Гьюлика, Л.Урвика, Я.Грайкунаса
9. Границы умножения уровней организации.
10. Проблема возрастания затрат на координацию в работах Р.Лайкерта, Г.Саймона, представителей эмпирической школы. Границы формализации.

#### **Тема 11. Организационное поведение.**

### **Опрос:**

1. Какую роль играют способности менеджера в управленческой деятельности?
2. Какие черты характера руководителя способствуют эффективному управлению?
3. Что такое власть? Какие основания власти Вы знаете (по классификации Френча и Рейвена)? Приведите примеры.
4. Какие подходы к определению природы власти Вы знаете? Опишите каждый из них (власть как свойство личности, как межличностное отношение, как свойство социальной системы).
5. Какая группа является формальной, а какая неформальной? Приведите примеры.
6. Содержательные теории трудовой мотивации (Маслоу, Мак-Клелланда, Герцберга, Альдерфера).
7. Процессуальные теории трудовой мотивации (теория ожидания Врума, модель Портера-Лоулера, теория справедливости).
8. Обозначьте стили лидерства. Какой стиль лидерства наиболее подходит для современных организаций. Обоснуйте свой ответ.

## Тема 16 Коммуникации в организации

### Опрос:

1. Какие виды коммуникации Вы знаете? Опишите структуру коммуникативного процесса.
2. Что такое коммуникационная сеть?
3. Что такое «обратная связь»? В чем состоит ее значение для эффективной коммуникации в организации? Дайте рекомендации по ее использованию.
4. Каковы источники коммуникативных ошибок? Какие приемы повышения эффективности коммуникаций вы знаете?
5. Что такое коммуникативная компетентность личности?
6. Обозначьте основные этапы теории коммуникации как науки.
7. Назовите основные категории теории коммуникации.
8. Являются ли слова коммуникация и общение синонимами? Обоснуйте свой ответ.
9. Назовите виды коммуникативных каналов.
10. Раскройте сущность понятия «коммуникативный барьер».

### Промежуточная аттестация:

#### Вариант 1

1. Как проявляют себя процессы самоорганизации и самосохранения в организациях?
2. Приведите пример формальной структуры.
3. Что такое кибернетика?
4. Какие организационные модели вы знаете?

#### Вариант 2

1. Что такое феномен синергии?
2. В чем заключаются три смысла термина организация?
3. Раскройте основные черты и свойства организации.
4. Сравните категории рынка и организации.
5. Чем отличается организационное поведение от поведения в рыночной среде?

#### Вариант 3

1. Дайте характеристику понятиям закон, зависимость и закономерность.
2. Раскройте классификации законов и закономерностей.
3. В чем состоит специфика законов социальной организации?
4. Охарактеризуйте закон синергии.
5. Охарактеризуйте закон развития.
6. Охарактеризуйте закон самосохранения.
7. Охарактеризуйте закон единства анализа и синтеза.
8. Охарактеризуйте закон композиции-пропорциональности.
9. Охарактеризуйте закон информированности-упорядоченности.
10. Охарактеризуйте закон наименьших сил.

#### Вариант 4

1. Приведите пример действия какого-либо из законов организации в конкретном предприятии, учреждении.
2. Какие классификации законов организации вы знаете?
3. Почему руководители должны стремиться следовать законам организации в управленческой деятельности?
4. Какой из законов организации является основным? Почему?

#### Вариант 5

1. Как определяется статическое или динамическое состояние организации?
2. Назовите принципы статического состояния организации.
3. Каковы принципы динамического состояния организации?
4. Какие общие принципы функционирования организации вы знаете?
5. Что такое организационный аудит?

### Вопросы к экзамену (3 семестр)

1. Роль организаций в доиндустриальном обществе.
2. Роль организаций в современном обществе.
3. Организация в статике и в динамике.
4. Черты и свойства организации.
5. Организационная динамика.
6. Содержание основных фундаментальных законов организации.
7. Применимость и следствия законов организации.
8. Типология организаций А.И.Пригожина
9. Классификация организаций по общественной функции, по типам соотношений с партнерами, по формам собственности, по организационно-правовым формам и др.
10. Понятие хозяйственной организации.
11. Общество с ограниченной ответственностью: общая характеристика.
12. Общество с дополнительной ответственностью.
13. Общество с полной ответственностью (полное товарищество и товарищество на вере).
14. Акционерное общество: общая характеристика.
15. Предприниматель без образования юридического лица.
16. Дочерние и зависимые общества.
17. Единичные организационные формы (банки, биржи, венчур, джоббер, завод, корпорация, фабрика и др.).
18. Типы организаций по функциональному назначению (факторинговые, инжиниринговые и лизинговые фирмы).
19. Внешняя среда и проблема границ организации. Структура внешней среда организации.
20. Методы диагностики организацией внешней среды.
21. Способы взаимодействия организации с внешней средой.
22. Микроокружение. Среда как совокупность активных социальных субъектов.
23. Динамика среды. Стабильные среды. Устойчиво динамичные среды.
24. Научное управление Ф.Тэйлора.
25. Теория организации А.Файоля.
26. Теория бюрократии М.Вебера.
27. Естественные и искусственные системы.
28. Основные элементы системной структуры: компонент, функция, связь.
29. Системы с обратной связью. Контур обратной связи.
30. Методологические принципы антисистемного подхода.

### Вопросы к экзамену (4 семестр)

1. Организационное пространство как среда организационных отношений.
2. Субъекты организационных отношений: управляющие и управляемые. Власть как основа организационных отношений.
3. Основные «идеальные» принципы организационных отношений.
4. Руководство и лидерство. Руководство и подчинение.
5. Проблема формализации отношений. Формальная организация. Формальный авторитет.
6. Контроль за отношениями. Внешний контроль. Контроль за процессом.
7. Делегирование и принятие полномочий.
8. Логика формирования организационных структур.

9. Теория выбора руководителей, владеющих социально-психологическими методами управления.
10. Организационное содержание и организационная форма управления, признаки проявления.
11. Структуры и процессы управления как статическая и динамическая организация.
12. Стили управления.
13. Неорганизованность, дезорганизованность, заорганизованность.
14. Вертикальное и горизонтальное разделение труда.
15. Условия эффективных взаимодействий.
16. Функциональная структуризация, линейная структуризация: преимущества и ограничения.
17. Проектное управление: сущность и основные принципы.
18. Матричная структура, бригадная структура: преимущества и недостатки.
19. Индивидуальный и групповой подход к принятию решений.
20. Классификации управленческих решений.
21. Критерии оценки эффективности управленческих решений.
22. Этапы, процедуры и методы принятия решения.
23. Организация и контроль выполнения решения.
24. Индивид и работа: самооценка, локус контроля, ориентация на достижения, склонность к риску, догматизм, самомониторинг.
25. Удовлетворенность трудом. Факторы удовлетворенности трудом: оплата труда, собственно работа, интерес к работе, продвижение по службе, стиль руководства, коллеги и сослуживцы, условия работы и др.
26. Мотивация персонала (воспитание, инициирование, активизация, стимулирование). Результативность мотивации.
27. Структура карьеры. Эффективность карьеры.
28. Требования к руководителю. Стил ь работы. Формирование команды.
29. Самоорганизация естественных и искусственных систем. Основные характеристики самоорганизации системы: необратимость, равновесие.
30. Культурная природа организации.
31. Проблема формирования и измерения организационной культуры.
32. Модель организационной культуры Г.Лэйн и Дж.Дистефано.
33. Модель организационной культуры У.Оучи.
34. Модель организационной культуры Г.Хоффштеде.
35. Управление организационной культурой.
36. Рационально-прагматический взгляд на природу, функции и источники возникновения корпоративной культуры (Э.Шайн).
37. Стратегии интернализации культуры.
38. Этапы жизненного цикла организации: создание, рост, зрелость, упадок.
39. Соответствие типа управления и жизненного цикла организации.
40. Характеристика стадии упадка организации.
41. Задачи управления на различных стадиях жизненного цикла.
42. Основные направления конфликтов в организации: горизонтальный и вертикальный. Классификация конфликтов в организации.
43. Причины возникновения конфликтов в организации. Условия конфликта: технические, политические, социальные, психологические.
44. Стадии конфликта. Конфликтогенные факторы. Функции конфликта (позитивные и негативные).
45. Конфликтный менеджмент.
46. Горизонтальные и вертикальные коммуникации и организация. Односторонняя коммуникация и двухсторонняя коммуникация.
47. Изменение и инновация.

48. Методы и формы реализации организационных изменений.
49. Модель организации антикризисного управления.
50. Анализ ситуации изменения: анализ поля сил (К.Левин) и SWOT-анализ.
51. Сопротивление изменениям. Причины сопротивления.
52. Методы преодоления сопротивления инновациям.
53. Выбор стратегии изменений.
54. Контролируемые и неконтролируемые изменения.
55. Процесс и стадии формирования организационной структуры.
56. Методы проектирования организационных структур. Этапы организационного проектирования.
57. Признаки оптимальной организационной структуры.
58. Контроллинг: административный контроль, технологический контроль, ревизия.
59. Организационный аудит: аудит имущества; аудит профессионализма персонала; аудит интеллектуальной собственности.
60. Классификация аудита по направлениям: технологический, экономический, организационный, правовой, социальный.