

МИНИСТЕРСТВО СЕЛЬСКОГО ХОЗЯЙСТВА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ
УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«ДОНБАССКАЯ АГРАРНАЯ АКАДЕМИЯ»

КАФЕДРА ЭКОНОМИКИ



О.А. Удалых
2020 г.

ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

по дисциплине

Теория организации

(наименование дисциплины)

Направление подготовки/специальность 38.03.01 Экономика

(код и наименование направления подготовки/специальности)

Направленность
(профиль)

Экономика предприятий и организаций АПК

(наименование профиля/специализации подготовки, при наличии)

Квалификация выпускника:

бакалавр

(квалификация выпускника)

Год начала подготовки: 2023

Фонд оценочных средств по дисциплине «Теория организации» является частью ОПОП ВО по направлению подготовки 38.03.01 Экономика, направленность (профиль): Экономика предприятий и организаций АПК и предназначен для оценивания уровня сформированности компетенций обучающихся.

Разработчик(и)



(подпись)

Е.Н. Гизатуллина

(ИОФ)

(подпись)

(ИОФ)

(подпись)

(ИОФ)

Фонд оценочных средств обсужден на заседании ПМК кафедры экономики, протокол № 8 от 29 марта 2023 года

Председатель ПМК



(подпись)

И.Н. Гизатуллина

(ИОФ)

Фонд оценочных средств утвержден на заседании кафедры экономики, протокол № 8 от 29 марта 2023 года

Заведующий кафедрой



(подпись)

В.И. Веретенников

(ИОФ)

Раздел 1. ПАСПОРТ ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

по дисциплине «Теория организации»

1.1. Основные сведения о дисциплине

Наименование показателей	Укрупненная группа, направление подготовки, квалификационный уровень	Характеристика дисциплины		
		очная форма обучения	заочная форма обучения	очно-заочная форма обучения
Количество зачетных единиц – 2	Укрупненная группа 38.00.00 - «Экономика и управление»	Обязательная часть		
	Направление подготовки: 38.03.01 Экономика			
	Общее количество часов – 72	Направленность (профиль): Экономика предприятий и организаций АПК	Семестр	
2-й				2-й
Лекции				
	Образовательная программа высшего образования –программа бакалавриата	14	.	4 ч.
		Занятия семинарского типа		
		16		10 ч.
		Самостоятельная работа		
		40		56 ч.
		Контактная работа, всего		
		32		2 ч.
Вид контроля: зачет				

1.2. Перечень компетенций, формируемых дисциплиной «Теория организации»

Код компетенции	Содержание компетенции	Планируемые результаты обучения	
		Наименование индикатора достижения компетенции	Формируемые знания, умения и навыки
1	2	3	4
ОПК-1	Способен применять знания (на промежуточном уровне) экономической теории при решении прикладных задач	ОПК-1.1. Знает современные экономические концепции и модели экономической теории при решении прикладных задач	<i>Знает:</i> современные экономические концепции и модели экономической теории при решении прикладных задач
		ОПК-1.2. Умеет применять аналитический инструментарий для постановки и решения прикладных задач с применением знаний	<i>Умеет:</i> применять аналитический инструментарий для постановки и решения прикладных задач с применением знаний экономической теории

		экономической теории	
		ОПК-1.3. Владеет навыками применения знаний экономической теории при решении прикладных задач	<i>Навык и (или) опыт деятельности:</i> владеет навыками применения знаний экономической теории при решении прикладных задач

1.3. Перечень тем дисциплины

Шифр темы	Название темы	Кол-во часов
T 1.1	Теория организации в системе научных дисциплин	10
T 1.2	Сущность, подходы, принципы, концепции теории организации	10
T 1.3	Структура организации и ее внешняя среда	10
T 1.4	Законы и принципы организации	10
T 2.1	Проектирование организации	11
T 2.2	Современные виды организаций	9
T 2.3	Организации будущего	10
	Другие виды контактной работы	2
Всего		72

1.4. Матрица соответствия тем дисциплины и компетенций

<i>Шифр компетенции по ФГОС ВО</i>	<i>Шифр темы</i>							
	T1.1	T1.2	T1.3	T2.2	T1.4	T2.1	T2.2	T2.3
ОПК-1.1	+	+	+	+	+	+	+	+
ОПК-1.2	+	+	+	+	+	+	+	+
ОПК-1.3		+	+	+	+	+	+	+

1.5. Соответствие тем дисциплины и контрольно-измерительных материалов

№ темы	<i>ТЕКУЩИЙ КОНТРОЛЬ</i>					
	<i>Тестовые задания по теоретическому материалу</i>	<i>Вопросы для устного опроса</i>	<i>Типовые задания практического характера</i>	<i>Задания для контрольной работы</i>	<i>Тематика рефератов, докладов, сообщений</i>	<i>Групповое творческое задание</i>
	Блок А Контроль знаний		Блок Б Контроль умений, навыков			
Тема 1.1	+	+		-	+	
Тема 1.2		+	+	-	+	
Тема 1.3	+	+	+	-	+	+
Тема 1.4	+	+	+	-	+	
Тема 2.1	+	+	+	-	+	
Тема 2.2	+	+	+	-	+	
Тема 2.3	+	+	+	-	+	

1.6. Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования

Результат обучения по дисциплине	Критерии и показатели оценивания результатов обучения			
	не зачтено	зачтено		
I этап Знать современные экономические концепции и модели экономической теории при решении прикладных задач (ОПК-1 / 1.1)	Фрагментарные знания современные экономические концепции и модели экономической теории при решении прикладных задач /Отсутствие знаний	Неполные знания современные экономические концепции и модели экономической теории при решении прикладных задач	Сформированные, но содержащие отдельные пробелы знания современные экономические концепции и модели экономической теории при решении прикладных задач	Сформированные и систематические знания современные экономические концепции и модели экономической теории при решении прикладных задач
II этап Уметь применять аналитический инструментарий для постановки и решения прикладных задач с применением знаний экономической теории (ОПК-1 / 1.2)	Фрагментарное умение применять аналитический инструментарий для постановки и решения прикладных задач с применением знаний экономической теории / Отсутствие умений	В целом успешное, но не систематическое умение применять аналитический инструментарий для постановки и решения прикладных задач с применением знаний экономической теории	В целом успешное, но содержащее отдельные пробелы умение применять аналитический инструментарий для постановки и решения прикладных задач с применением знаний экономической теории	Успешное и систематическое умение применять аналитический инструментарий для постановки и решения прикладных задач с применением знаний экономической теории
III этап Владеть навыками применения знаний экономической теории при решении прикладных задач (ОПК -1 / 1.3)	Фрагментарное применение навыков применения знаний экономической теории при решении прикладных задач/ Отсутствие навыков	В целом успешное, но не систематическое применение навыков применения знаний экономической теории при решении прикладных задач	В целом успешное, но сопровождающееся отдельными ошибками применение навыков применения знаний экономической теории при решении прикладных задач	Успешное и систематическое применение навыков применения знаний экономической теории при решении прикладных задач

Раздел 2. ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА

Блок А ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ ЗНАНИЙ ОБУЧАЮЩИХСЯ

Фонд тестовых заданий по дисциплине

Тема 1.1

Из предложенных вариантов ответов выбрать один верный.

1. *Организация – это:*

- а) 1 человек
- б) 2 человека, деятельность которых координируется для достижений общей цели
- в) 3 человека
- г) 2 человека, которые не рассматривают себя как часть группы

2. *Что не входит в пирамиду потребностей А.Г. Маслоу?*

- а) потребность в принадлежности
- б) потребность в безопасности
- в) потребность во власти
- г) потребность в самовыражении

3. *Кто находится на вершине управленческой пирамиды?*

- а) технические исполнители
- б) руководитель
- в) главные специалисты
- г) заведующий цехом

4. *Первой моделью мотивации была:*

- а) теория ожидания Врума
- б) кнут и пряник
- в) теория А.Г. Маслоу
- г) теория справедливости Дж.С. Адамса

5. *Верхним уровнем в пирамиде А.Г. Маслоу является:*

- а) самоутверждение
- б) стремление к общению
- в) самовыражение
- г) физиологические потребности

6. *Какие три вида потребностей выделил Д.К. Макклелланд?*

- а) пища, жилье, отдых
- б) авторитет, лидерство, известность
- в) достижение, вовлеченность, власть
- г) безопасность, уверенность в будущем, стабильность

7. *Что не является внутренней переменной организации?*

- а) структура
- б) цель
- в) люди
- г) законодательство

8. *Какие факторы влияют на внешнюю среду организации?*

- а) прямые и косвенные
- б) основные и дополнительные
- в) главные и второстепенные
- г) глобальные и локальные

9. *Кто был основоположником административной школы?*

- а) Ф.Б. Гилбрет
- б) А.Г. Маслоу
- в) Ф.У. Тейлор
- г) А. Файоль

10. В системе управления организацией – объект управления – это:

- а) связующая подсистема
- б) управляющая подсистема
- в) финансовая подсистема
- г) управляемая подсистема

11. Наука тектология исследует:

- а) теоретические основы организации
- б) прикладную составляющую организации
- в) всеобщие организационные основы
- г) основные концепции теории организации

Тема 1.3

Из предложенных вариантов ответов выбрать один верный.

1. Лучший результат в условиях управления диверсифицированной фирмой дает ... структура:

- а) матричная;
- б) дивизиональная;
- в) традиционная;
- г) проектная.

2. Организационная структура – это:

- а) одна из имитационных моделей организации;
- б) документ, закрепляющий распределение функциональных обязанностей в организации;
- в) перечень подразделений формальной организации;
- г) документ, закрепляющий определенный способ группировки и со- подчинения формальных групп в организации.

3. Основная особенность матричной структуры связана с:

- а) введением горизонтальных связей;
- б) более полной загрузкой оборудования;
- в) низкими издержками на персонал;
- г) высокой управленческой культурой персонала.

4. Число подчиненных у руководителя зависит от:

- а) уровня иерархии;
- б) занимаемой должности;
- в) типа функции (основная, вспомогательная, обслуживающая);
- г) вида организации.

5. Проблема определения нормы управляемости возникает при:

- а) обособлении управленческих функций;
- б) горизонтальном разделении труда;
- в) вертикальном разделении труда;
- г) групповой работе.

6. Специалисты появились вследствие:

- а) структурного разбиения организации;
- б) вертикального разделения труда;
- в) горизонтального разделения труда;
- г) эволюции системы управления.

7. Дивизиональная структура позволяет обеспечить:

- а) гибкость в использовании высококвалифицированных специалистов;

- б) ориентацию основных производственных единиц на рынок;
- в) быструю разработку новых изделий для производства;
- г) полную прозрачность в распределении обязанностей.

8. *Оргструктура современной организации формируется исходя из:*

- а) специфики организации, ее масштабов и принятой стратегии развития;
- б) знания положения дел в других аналогичных организациях;
- в) опыта и знаний руководителя;
- г) материальных возможностей владельцев фирмы;

9. *Формальная группа отличается от неформальной тем, что:*

- а) ее цели всегда конкретны и документально зафиксированы;
- б) члены группы избирают лидера;
- в) создается под частную конкретную цель;
- г) возникает спонтанно под влиянием действий руководства.

Тема 1.4.

Из предложенных вариантов ответов выбрать один верный.

1. *Организационная структура – это:*

- а) одна из имитационных моделей организации
- б) документ, закрепляющий распределение функциональных обязанностей в организации
- в) перечень подразделений формальной организации
- г) документ, закрепляющий определенный способ группировки и соподчинения формальных групп в организации

2. *Организационная структура современной организации формируется, исходя из:*

- а) специфики организации, ее масштабов и принятой стратегии развития
- б) знания положения дел в других аналогичных организациях
- в) опыта и знаний руководителя
- г) материальных возможностей владельцев фирмы

3. *Организационная система – это:*

- а) коллектив сотрудников, выполняющих общую работу по полученному от руководства заданию
- б) социальное образование, состоящее из людей или групп, взаимодействующих между собой, управляемых руководством организации и работающих для достижения целей
- в) сложный механизм, состоящий из элементов и выполняющий различные функции
- г) множество элементов, находящихся в отношениях и связях друг с другом, образующее определенную целостность, единство

4. *Закон самосохранения – это:*

- а) стремление организации к получению любыми способами максимальной прибыли
- б) поддержание жизнедеятельности организации путем получения заемных средств
- в) обеспечение выживаемости организации с максимальным использованием ресурсов
- г) адаптация организации к изменениям факторов внешней и внутренней среды

5. *Закон единства анализа и синтеза – это:*

- а) каждая организация стремится настроиться на наиболее экономичный режим деятельности за счет изменения структуры или выполняемых функций
- б) метод, основанный на изучении деятельности организации
- в) методика описания работы подразделений организации с учетом их функциональной направленности
- г) развитие организации осуществляется путем накопления количественных изменений в предмете, что неизбежно приводит к нарушению стабильного состояния и скачкообразному превращению в качественно новый предмет

6. *Закон композиции и пропорциональности – это:*

- а) каждая организация стремится приобрести, создать или сохранить в структуре все

необходимые ресурсы, которые находятся в заданной пропорции

б) с целью получения максимальной прибыли организации должны стремиться к полной самостоятельности

в) в рамках достижения единой цели существует объективная тенденция организаций к объединению

г) цели организации должны быть направлены на поддержание целей более общего уровня

7. К специфическим законам социальной организации относятся:

а) синергии, развития, информированности и упорядоченности

б) своеобразия, социальной гармонии, оптимальной загрузки, эффективного запоминания и осмысления, установки, устойчивости, доходчивости информации

в) ритмичности, приоритета целого над частью, учета системы потребностей

г) законы Мерфи

8. Принципы организации – это:

а) нормы, по которым начисляется заработная плата

б) оптимальное правило, которое сформулировано в организации и является отражением объективных закономерностей практики управления

в) закономерности в организации, на которых строятся взаимоотношения между ее членами

г) порядок, стабильность, инициатива

9. К принципам статического состояния организации относятся:

а) принцип приоритета цели, принцип приоритета функций над структурой, принцип приоритета субъекта управления над объектом

б) частные и ситуационные принципы

в) принципы синхронизации, ритмичности, эффективности, экономичности, соответствия

г) специфические принципы, действующие в отдельных сферах природной и человеческой деятельности

10. Общественные организации – это:

а) группа друзей, отправившихся во время отпуска в поход

б) организации, специализирующиеся на производстве товаров народного потребления

в) объединения людей, выработавших определенную, общественно значимую цель

г) организация, не имеющая в качестве основной цели своей деятельности извлечение прибыли и не распределяющая полученную прибыль между участниками

11. Закон итерации раскрывает зависимость организации от:

а) количества

б) времени

в) размера

г) сложности

Тема 2.1

Из предложенных вариантов ответов выбрать один верный.

1. Проектирование организации характеризуется использованием формальных правил и процедур – это:

а) органический подход

б) механический подход

в) традиционный подход

г) комбинированный подход

2. Проектирование организации характеризуется слабым или умеренным использованием формальных правил – это:

а) традиционный подход

б) органический подход

- а) механический подход
- б) специфический подход

3. Слово «проектирование» происходит от слова «проект», известного в русском языке с начала XVIII в. и восходящего к латинскому *projectus*, означавшему «вытягивание», «вытянутое положение», в греческом означает:

- а) проблема
- б) идея
- в) создание
- г) детализация

4. Проект – это:

- а) промежуточная форма, объединяющая преимущества проектной и функциональной структур управления
- б) целенаправленное, заранее проработанное и запланированное создание или модернизация объектов
- в) координатор проекта отвечает за координацию задач по проекту, но имеет ограниченную власть над ресурсами
- г) методология организации, планирования, руководства, координации человеческих и материальных ресурсов на протяжении проектного цикла

5. Методология организации, планирования, руководства, координации человеческих и материальных ресурсов на протяжении жизненного цикла проекта, направленная на эффективное достижение его целей, – это:

- а) проект
- б) управление проектом
- в) администрирование
- г) планирование

6. Моделирование – это:

- а) признак, на основании которого производится оценка, определение или классификация чего-либо
- б) частная форма организации и управления инновационным процессом (инновационной деятельностью), результатом которой служит конкретная инновация (инновационный продукт)
- в) разработка идей и программ деятельности по преобразованию того, что есть, в то, что должно или может быть
- г) интеллектуальная собственность, научно-техническая продукция, инновационные проекты

7. Описание, которое отражает реальность до уровня абстракции, – это:

- а) аспект
- б) модель
- в) критерий
- г) экспертиза

8. Результатом проектной деятельности является:

- а) проект
- б) прогнозирование
- в) система
- г) проектирование

9. Проектирование – это:

- а) область знаний о сущности инновационной деятельности, ее организации и управлении инновационными процессами, обеспечивающими трансформацию новых знаний в востребованные обществом новшества
- б) деятельность по созданию проекта, созданию образа будущего предполагаемого явления, объекта, состояния, предшествующих воплощению задуманного в реальном продукте
- в) совокупность свойств, признаков продукции, товаров, услуг, работ, труда,

обуславливающих их способность удовлетворять потребности и запросы людей, соответствовать своему назначению и предъявляемым требованиям

Ⓐ) процесс создания, распространения и использования нового практического средства для новой или лучшего удовлетворения уже существующей общественной потребности

10. Проектная структура – это:

ⓐ) промежуточная форма, объединяющая преимущества проектной и функциональной структур управления

ⓑ) подход, предполагающий комплекс работ проекта разрабатывается независимо от иерархической структуры организации

ⓒ) координатор проекта отвечает за координацию задач по проекту, но имеет ограниченную власть над ресурсами

Ⓓ) менеджер проекта координирует все работы и разделяет ответственность за достижение цели с руководителями функциональных подразделений

Тема 2.2

Из предложенных вариантов ответов выбрать один верный.

1. Как называется тип рыночной структуры несовершенной конкуренции, в которой доминирует крайне малое количество фирм:

ⓐ) монополия;

ⓑ) полиполия;

ⓒ) олигополия;

Ⓓ) олигопсония.

2. На деятельность международного бизнеса могут влиять:

ⓐ) политическая стабильность;

ⓑ) эффективность государственного управления;

ⓒ) наличие оппозиционных партий к политическому режиму;

Ⓓ) конкуренция на зарубежных рынках.

3. Основные черты внешнеторговой фирмы:

ⓐ) является юридическим лицом;

ⓑ) возглавляется заместителем директора по внешнеэкономической деятельности;

ⓒ) расходует кредиты для осуществления экспортно-импортных операций самостоятельно по своему усмотрению;

Ⓓ) является самостоятельным подразделом предприятия.

4. Формирование международных совместных предприятий обуславливается:

ⓐ) снижением удельных инвестиционных ресурсов и предпринимательского риска;

ⓑ) ростом конкуренции;

ⓒ) развитием предпринимательского потенциала конкретного субъекта хозяйствования;

Ⓓ) распределением предпринимательских рисков.

5. Формы экономической борьбы за рынки готовой продукции:

ⓐ) совершенная/несовершенная конкуренция;

ⓑ) билатеральная олигополия/полиполия;

ⓒ) неценовая/ценовая конкуренция;

Ⓓ) олигопсония/олигономия.

6. Главным признаком существования мирового рынка является:

ⓐ) международное перемещение факторов производства;

ⓑ) перемещение товаров и услуг между странами;

ⓒ) развитие международных форм производства;

Ⓓ) формирование самостоятельной международной финансовой сферы, не с торговлей товарами или перемещением факторов производства.

7. Американская корпорация, филиалы которой размещены в нескольких странах ЕС, является:

ⓐ) многонациональной корпорацией;

- б) транснациональной корпорацией;
 - в) горизонтально интегрированной корпорацией;
 - г) диверсифицированной корпорацией.
8. *Монополистическая конкуренция характеризуется тем, что:*
- а) фирмы не могут свободно входить и выходить с рынка;
 - б) на рынке действует ограниченное число фирм;
 - в) фирмы, действующие на рынке, выпускают дифференцированную продукцию;
 - г) свобода входа на рынок.
9. *Что не является условием совершенной конкуренции?*
- а) свобода входа на рынок;
 - б) диверсификация (разнообразие) производства;
 - в) большое число продавцов и покупателей;
 - г) свобода выхода с рынка.
10. *Рынки совершенной и монополистической конкуренции имеют общую черту:*
- а) выпускаются дифференцированные товары;
 - б) на рынке оперируют множество покупателей и продавцов;
 - в) каждая фирма сталкивается с горизонтальной кривой спроса на свой продукт;
 - г) выпускаются однородные товары.

Тема 2.3

Из предложенных вариантов ответов выбрать один верный.

1. *К организациям будущего не относятся:*
- а) сетевые
 - б) виртуальные
 - в) реальные
 - г) обучающиеся
2. *Сообщество функциональных партнеров, управляющих проектированием, производством, реализацией продуктов и услуг с использованием современных информационных технологий и системы контрактов с независимыми рабочими группами и структурами, – это организация:*
- а) виртуальная
 - б) многомерная
 - в) круговая
 - г) реальная
3. *Организация, заключающая договоры с другими организациями для выполнения определенных функций посредством перераспределения ресурсов или создания стратегических союзов, называется:*
- а) круговой
 - б) сетевой
 - в) многомерной
 - г) обучающейся
4. *Неверным является утверждение, что существует тип сетевых организаций:*
- а) внутренние сети
 - б) стабильные сети
 - в) динамические сети
 - г) стратегические сети
5. *Организация мобилизует весь свой потенциал, обеспечивает рациональную его организацию и использование в соответствии с требованиями клиентов, рынка, – это относится к свойству:*
- а) внутренней конкурентоспособности
 - б) приверженности индивидуумам
 - в) организационной гибкости

а) стремления к диверсификации

6. Основные виды и структуры организаций будущего характеризуются:

а) жесткой иерархией власти, формализацией правил и процедур, централизованным принятием решений, четко определенной ответственностью

б) отказом от жесткой вертикальной иерархии в пользу гибких, подвижных структур, основанных на горизонтальных взаимосвязях

в) нечеткой иерархией, небольшим количеством уровней управления, гибкостью структуры власти, динамичностью задач, слабым или умеренным использованием формальных правил и процедур, децентрализацией принятия решений, широко распределяемой ответственностью

г) организационным обособлением отдельных видов работ, т.е. процессом деления компании на отдельные блоки (департаменты), имеющие четко определенные конкретные задачи, обязанности и несущие ответственность

7. К преимуществам сетевых организаций не относится:

а) адаптивность организаций к изменяющимся условиям, быстрая реакция на изменение конъюнктуры

б) концентрация деятельности организации на приоритетных областях, специализации на уникальных процессах

в) существенное сокращение издержек, их рациональная структура и повышение доходов

г) низкий уровень занятости, исключение дублирования использования квалифицированной рабочей силы

8. Эволюционная бирюзовая модель построена на:

а) самоуправлении, все работники организации полностью ответственны и обладают всеми правами по принятию всех решений

б) социально-психологических и этических особенностях не только производственного коллектива, но и каждого вовлеченного в него работника

в) непосредственной обстановке, в которой приходится работать людям, объединенным совместными целями, интересами и деятельностью

г) совокупности взаимодействующих между собой элементов, требующая поступления ресурсов из окружающей среды, которые она трансформирует, а затем выпускает продукцию, потребляемую за ее пределами

9. Специально созданная фирма для реализации рискованного проекта – это:

а) венчур

б) центр нововведений

в) кластер

г) инкубатор

10. Эдохократическая организация ориентирована на:

а) участие работников всех уровней в управлении и принятии решений

б) компетентность сотрудников и их самостоятельность в выборе средств достижения целей

в) имеющиеся возможности, а не имеющиеся ресурсы

г) связи с потребителями, а не на внутрифирменные связи

Критерии и шкалы оценивания тестов

Критерии оценивания при текущем контроле
процент правильных ответов менее 40 (по 5 бальной системе контроля – оценка «неудовлетворительно»);
процент правильных ответов 40 – 59 (по 5 бальной системе контроля – оценка «удовлетворительно»)
процент правильных ответов 60 – 79 (по 5 бальной системе контроля – оценка «хорошо»)
процент правильных ответов 80-100 (по 5 бальной системе контроля – оценка «отлично»)

Вопросы для устного опроса

Тема 1.1. Теория организации в системе научных дисциплин

1. Поясните многозначность термина «организация».
2. Какие вы знаете классические модели организации?
3. Какие существуют современные тенденции развития организаций?
4. Когда начали проводиться систематизированные исследования по теории организации?

Тема 1.2. Сущность, подходы, принципы, концепции теории организации

1. Назовите и дайте характеристику перспективным направлениям развития организаций.
2. Охарактеризуйте эволюцию развития организаций.
3. Назовите два пути создания организации. Какой путь характерен для создания Вашей учебной группы?
4. В басне И. Крылова «Лебедь, Рак и Щука» все усилия героев оказались напрасными. Почему с точки зрения теории организации?
5. XX век характерен появлением множества теоретических разработок организационных структур. Чем это вызвано: усложнением структуры самого производства; изменением организационных форм; личными интересами самих разработчиков; социальным запросом современности?
6. Каковы плюсы и минусы бюрократической организации по М. Веберу?

Тема 1.3. Структура организации и ее внешняя среда

1. Отличие коммерческих от некоммерческих организаций?
2. Перечислить структурные элементы процесса организации.
3. Указать принципы формирования организационных структур.
4. Какие внешние характеристики управления отражаются в его организационной структуре?
5. Раскрыть достоинства и недостатки дивизиональных и матричных структур управления. Привести примеры.

Тема 1.4. Законы и принципы организации

1. Привести примеры действия законов в организации.
2. Примеры организационных зависимостей, закономерностей и законов.
3. Отличие общих законов теории организации от специфических.
4. Поясните на примере действие закона синергии.
5. Пояснить на примере действие закона самосохранения.
6. Пояснить на примере действие закона развития.
7. Пояснить на примере действие закона анализа и синтеза.
8. Пояснить на примере взаимосвязь законов организации между собой.
9. Дать определение и толкование понятию «зависимость».
10. Каковы условия перехода зависимости в закон?
11. Различия между законами организации и законами для организаций.
12. Чем определяется потенциал организации? Как влияет потенциал составляющих ресурсов на общий потенциал организации?
13. Закон синергии, варианты реализации. Перечислить основные признаки достижения синергии в организации.
14. В чем заключается суть закона самосохранения? Охарактеризовать параметры, влияющие на уровень самосохранения организации. Как обеспечить выбор правильной стратегии самосохранения?
15. Признаки реализации частных законов организации?
16. Какие законы подтверждают реализацию режима развития организации?
17. Каково назначение специфических законов организации?

18. Охарактеризовать основные признаки проявления специфических законов организации.
19. Определить и обосновать этапы жизненного цикла организации на конкретных примерах.
20. Охарактеризовать принципы состояний организации

Тема 2.1. Проектирование организации

1. Элементы организационной структуры организации.
2. Какие организационные типы структур наиболее распространены в рыночной экономике? Опишите их.
3. Дайте характеристику первому этапу проектирования организационной структуры управления (анализ).
4. Опишите методы проектирования организационных структур управления: второй этап проектирования.
5. Какие задачи решаются в процессе проектирования организационных структур управления?
5. Опишите требования и принципы, положенные в основу проектирования организационных структур.
6. В чем суть третьего этапа проектирования организационных структур?

Тема 2.2. Современные виды организаций

1. Что такое конкуренция, и какие функции она выполняет?
2. Возможно ли существование рыночной экономики без конкуренции?
3. Какие цели могут преследовать фирмы в конкурентной борьбе? Чем, по Вашему мнению, они определяются?
4. Последствия добросовестной и недобросовестной конкуренции.
5. Возможно ли существование конкуренции в условиях командной экономики?
6. Дайте характеристику рынка совершенной конкуренции. Какие основные черты ей свойственны?
7. Какие формы монополизма существуют в настоящее время?
8. Почему лидерство в НТП носит временный характер?
9. Что такое административно-командная монополия, каковы ее основные черты? Чем она отличается от государственной?
10. Что такое чистая монополия? При каких условиях на данном рынке она формируется?
11. Какая модель рынка является олигополистической? Назовите основные черты олигополии.
12. В каких отраслях экономики преимущественно формируется олигополия и почему?
13. Организационно-правовые формы хозяйствования юридических лиц.
14. Чем понятие «организация» отличается от понятия «предприятие»?
15. В чем разница между коммерческими и некоммерческими организациями?
16. Унитарные предприятия – признаки, виды

Тема 2.3. Организации будущего

1. Какие существуют формы и методы руководства организационным процессом?
2. Какие требования выдвигаются к организации управления?
3. Каковы современные тенденции развития организации?
4. Каким образом осуществляется переход от современной модели к модели будущего?
5. Каковы основные свойства организаций будущего?
6. Что собой представляют сетевые организации?
7. Какие типы сетевых организаций вы знаете?
8. Что собой представляют виртуальные организации?
9. Дайте характеристику виртуальным организациям.
10. Что собой представляют многомерные организации?
11. Каковы предпосылки формирования многомерных организаций?

12. Что собой представляют круговая организация?
13. Почему круговая организация определяется как демократическая иерархия?
14. Что собой представляет обучающаяся организация?
15. Каковы принципы деятельности обучающейся организации?
16. Что собой представляет инфракрасная (реактивная) стадия развития организации?
17. Что собой представляет пурпурная (магическая) стадия развития организации?
18. Что собой представляет красная (импульсивная) стадия развития организации?
19. Что собой представляет янтарная (конформистская) стадия развития организации?
20. Что собой представляет оранжевая (конкурентная) стадия развития организации?
21. Что собой представляет зеленая (плюралистическая) стадия развития организации?
22. Что собой представляет бирюзовая (эволюционная) стадия развития организации?

Критерии и шкалы оценивания устного опроса

Критерии оценки при текущем контроле	Оценка
Студент отсутствовал на занятии или не принимал участия. Неверные и ошибочные ответы по вопросам, разбираемым на семинаре	«неудовлетворительно»
Студент принимает участие в обсуждении некоторых проблем, даёт расплывчатые ответы на вопросы. Описывая тему, путается и теряет суть вопроса. Верность суждений, полнота и правильность ответов – 40-59 %	«удовлетворительно»
Студент принимает участие в обсуждении некоторых проблем, даёт ответы на некоторые вопросы, то есть не проявляет достаточно высокой активности. Верность суждений студента, полнота и правильность ответов 60-79%	«хорошо»
Студент демонстрирует знание материала по разделу, основанные на знакомстве с обязательной литературой и современными публикациями; даёт логичные, аргументированные ответы на поставленные вопросы. Высока активность студента при ответах на вопросы преподавателя, активное участие в проводимых дискуссиях. Правильность ответов и полнота их раскрытия должны составлять более 80%	«отлично»

Блок Б

ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ УМЕНИЙ, НАВЫКОВ ОБУЧАЮЩИХСЯ

Типовые задания для практических занятий

ТЕМА 1.1

Задание 1.

Заполните таблицу 1 «Критерии организации».

Таблица 1. Критерии организации

Критерий	Сущность
Организация	
Наличие миссии и общей главной цели в организации	
Совместная деятельность в той или иной форме	
Разделение обязанностей	
Организационный стержень	
Правила	
Происхождение и реализация власти и управления в организации	
Границы в организации	
Организационная форма	
Появление новой сущности	

Задание 2.

1. Фирма А - одна из крупнейших американских корпораций, уже занимающая ведущее место в электронике. Фирма Б - это всего лишь 2 человека, когда-то бросивших колледж. Их начальный капитал составляет 1300 долл., полученных от продажи автобуса «Фольксваген». Их штаб-квартира располагается в спальне одного из партнеров, а сборочный «конвейер» - в гараже. Кто окажется более успешной — фирма А или фирма Б? Фирма А - это «Ар Си Эй», которая обанкротилась в 1976 г. Фирма Б - это «Эппл Компьютер Продактс», которая в 1982 г., всего лишь через 6 лет после начала деятельности вошла в список 500 самых преуспевающих фирм.

2. Две фирмы в ресторанном бизнесе. Первая расположена в старой части города в старом здании. Готовят и обслуживают здесь превосходно, но владельцы отказываются вывешивать рекламу для своих клиентов. Вторая компания имеет гораздо более низкие цены, повара не имеют такого опыта, готовится все большими порциями, долго хранится и разогревается по мере надобности, пока все не продается. Она расположена в самой новой части города и предоставляет широкие возможности для рекламы. Кто из них скорее добьется успеха? Обе фирмы процветают: первая - один из лучших ресторанов в мире «Ля Тур Д'Аржан», вторая - закусочная «Макдональдс».

3. Один студент Йелльского университета написал курсовую работу, предлагая создать авиалинию, которая доставляла бы посылки и бандероли по территории страны в течение суток. План предусматривал вытеснение такого мощнейшего конкурента, как Американская почтовая служба, несмотря на то, что плата за доставку почты была бы в 40 раз выше. Как вы думаете, какую оценку он получил? Автор этой работы — Фредерик У. Смит, создатель компании «Федерал экспресс», которая приносит в год 600 млн. долл. и самый высокооплачиваемый управляющий в США с доходом 58 млн. долл. в год.

Все примеры успеха и провала фирм и компаний имеют одну общую особенность. Эту же особенность имеют корпорация «Сони», Военно-морской флот, Китайская народная республика, фондовый рынок.

1. О какой особенности идет речь? Что объединяет все ситуации?

2. Что заставляет людей объединяться в организации? Как Вы считаете, добились бы значительных успехов герои ситуаций, если бы действовали в одиночку?

ТЕМА 1.2

Задание 1.

Укажите в таблице 2 авторов, внесших значительный вклад в развитие теории организации. Раскройте содержание каждой из теорий.

Таблица 2. Теории организации

Автор(ы)	Теория
	Концепция научного управления
	Административная теория
	Бюрократическая теория организации
	Концепция эффективной организации
	Теория административного поведения
	Универсальная теория формирования организаций
	Теория организационного потенциала
	Теория институтов и институциональных изменений

Задание 2.

Укажите отсутствующие элементы в перечне основных положений концепции научного управления на рис. 1. Дайте характеристику основных положений данной концепции.

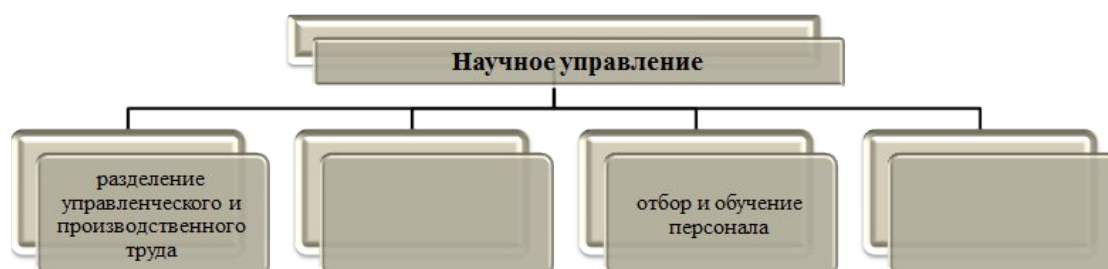


Рисунок 1 Концепция научного управления

Задание 3.

Укажите в табл. 3 отсутствующие элементы в перечне принципов организации управления в административной теории. Дайте их краткую характеристику.

Таблица 3 Принципы организации управления в административной теории

	Принцип процесса
Принцип единства цели и руководства	
	Принцип дисциплины
Принцип власти и ответственности	
	Принцип конечного результата

Задание 4.

Укажите на рис. 2 отсутствующие элементы в перечне основных положений бюрократической теории организации. Дайте краткую характеристику положений бюрократической теории организации.

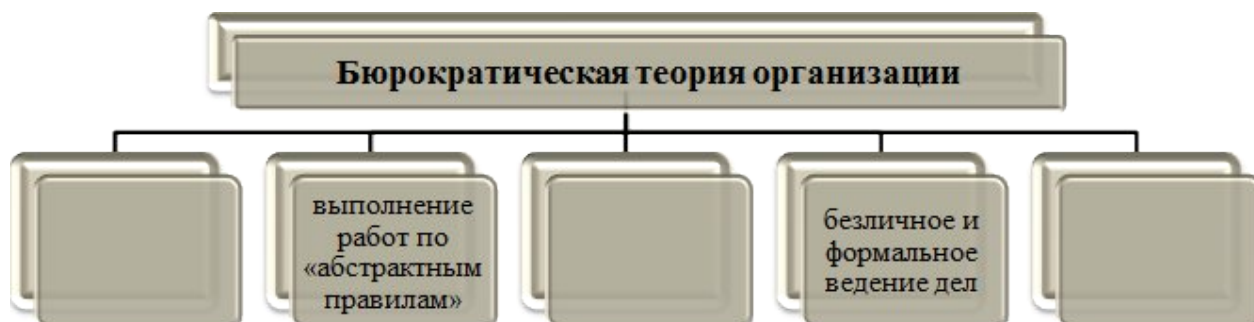


Рисунок 2 Бюрократическая теория организации

Задание 5.

Укажите отсутствующие элементы в перечне процессов, составляющих систему четырех факторов эффективной организации (рис. 3). Дайте краткую характеристику данных факторов.

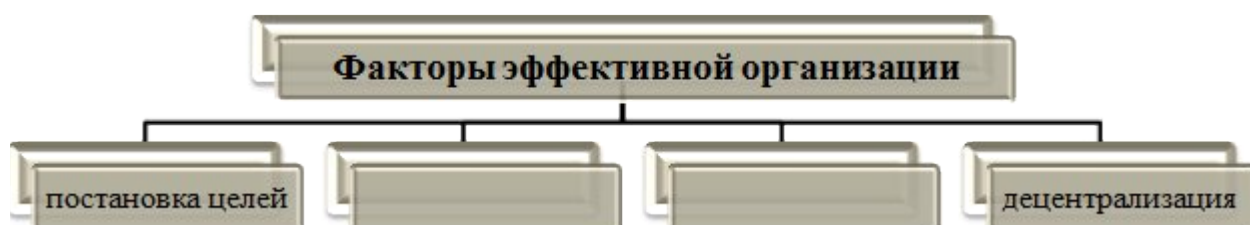


Рисунок 3 Факторы эффективной организации

ТЕМА 1.3**Задание 1.**

Приведите примеры организаций, которые являются адаптивными (по отношению к среде) и адаптирующими (приспосабливающими среду к своим потребностям). Указанные примеры привести для внутренней и внешней среды. Ответ обосновать.

Задание 2.

Подготовьте сообщение об истории развития конкретной организации.

Задание 3.

Определите, являются ли организациями следующие объекты, обоснуйте свой выбор: автомобиль; компания «Магинфо»; стая перелетных птиц; камень; поликлиника; кондиционер; популяция императорских пингвинов; семья; группа студентов; организм человека; река; железная дорога.

Задание 4.

Определите, всем ли из перечисленных объектов присущи свойства организации, охарактеризуйте эти свойства.

Задание 5. Определите, справедливо ли утверждение, что любой объект – это организация.

ТЕМА 1.4

Задание 1. Среди элементов (факторов) внутренней и внешней среды выделите только те элементы, которые оказывают наиболее выраженное влияние на эффективность функционирования: университета; хлебокомбината; кафе; фитнес-клуба.

Задание 2. Рассмотрите выбранную вами в задании 1 организацию как совокупность пяти подсистем. Каковы основные функции каждой из этих подсистем? Какие подразделения или отдельные должности могут входить в каждую из этих подсистем? Заполните табл.1.

Таблица 1 Организация как совокупность пяти подсистем

Подсистема	Основные функции	Подразделения и должности
Управляющая		
Обеспечивающая		
Преобразующая		
Сбытовая		
Обслуживающая		

Задание 3. Ознакомьтесь с приведенными ниже ситуациями. Укажите, какая из составляющих внутренней и внешней среды изменяется, на какие другие составляющие повлияет это изменение и каким образом: за счет внедрения новой технологии трудоемкость изготовления единицы продукции снизилась на 30%; поставщики сырья повысили цены на 10%; спрос на продукцию резко повысился; на должность руководителя организации назначен новый директор; один из сотрудников отдела сбыта ушел в отпуск; в налоговый кодекс внесены изменения: вдвое снижена ставка налога на прибыль; у инженера Иванова сломался компьютер; предприятие-конкурент в результате шпионажа завладело важным производственным ноу-хау.

ТЕМА 2.1

Задание 1. Продумайте схему и разработайте варианты структур управления в известной вам организации. Опишите их.

Задание 2. Спроектируйте организационную структуру организации любого типа.

Задание 3. Осуществите деление организации по горизонтали на блоки. Решите, какие виды деятельности должны выполняться линейными подразделениями, а какие – штабными.

Задание 4. Разработайте положение об оргструктуре.

Задание 5. Ситуация: «золотая лихорадка». В 1897 г. на северо-западе Канады, в бассейне р. Клондайк, был обнаружен золотоносный участок. События, последовавшие за этим открытием, получили название «золотой лихорадки» и продолжались до 1963 г. Данная ситуация характеризовалась бурным ростом золотодобывающих артелей, строительных, дорожных и других предприятий.

1. Определите закон организации, действие которого проявляется в данной ситуации.

2. Приведите аналогичные примеры из современной действительности.

Задание 6. Ситуация: затраты на обучение. Автошкола «Лидер» имеет 10 машин и 18 инструкторов для подготовки 100 курсантов. В текущем наборе удалось провести набор только 60 курсантов. Общая сумма оплаты за процесс обучения значительно меньше, чем сумма затрат на процесс обучения со стороны автошколы.

1. Согласно закону самосохранения, определите потенциал созидания и потенциал разрушения для автошколы «Лидер».

2. Предложите возможные пути выхода из сложившейся ситуации.

Задание 7. Ситуация: сбор информации. Персонал компании для устойчивого положения собирает всю возможную информацию о конкурентах, рынках сбыта и т.д., не всегда заботясь о ее классификации, систематизации. Обычно в разных местах в компании хранятся рекламные листки, письма поставщикам и потребителям и ответы от них, только в секретариате хранятся все внутренние распорядительные документы. Каждый отдел собирает на своих компьютерах только ту информацию, которую считает нужной для себя. Большая часть этой информации оказывается недоступной для сотрудников других отделов: часто они ничего не знают о хранящейся в том или ином отделе информации. В то же время компания

расходует значительные средства на компьютерную технику и средства телекоммуникаций. При этом многие сотрудники «забывают» память своих персональных компьютеров играми, видеофильмами, музыкой.

1. Определите закон организации, действие которого проявляется в данной ситуации.
2. Определите возможные негативные последствия для организации; предложите пути преодоления негативных последствий.

ТЕМА 2.2

Задание 1. Какие из перечисленных отраслей в наибольшей степени соответствуют рынку совершенной конкуренции: а) сталелитейная промышленность; б) производство зерна; в) автомобильная промышленность; г) обувная промышленность; д) пищевая промышленность.

Задание 2. Чем монополистическая конкуренция отличается от: а) совершенной конкуренции; б) чистой монополии; в) олигополии?

Задание 3. В каких сферах экономики формируется рынок монополистической конкуренции? Возможна ли данная модель на рынке цемента, строительных материалов, обуви, детской одежды, в самолетостроении, судостроении, в розничной торговле?

Задание 4. При какой форме организации предпринимательской деятельности легче осуществить производство сложной техники: а) индивидуальное предприятие; б) хозяйственное товарищество; в) хозяйственное общество; г) акционерное общество открытого типа. Объясните, почему.

Задание 5. Какая организационная форма бизнеса была бы, с Вашей точки зрения, наиболее рациональной для предприятий, ставящих перед собой следующие задачи: а) создание строительного банка; б) организация посреднической конторы по найму-сдаче жилой площади; в) формирование промышленного комплекса по добыче и обогащению руд цветных металлов?

ТЕМА 2.3

Задание 1. Нарисуйте собственное видение организации будущего и обсудите его в группе.

Задание 2. Заполните пропуски на рис. 1 «Структура внутренней сети»; приведите пример подобной структуры из зарубежной/отечественной практики.



Рисунок 1 Структура внутренней сети

Задание 3. Заполните пропуски на рис. 2 «Структура стабильной сети»; приведите пример подобной структуры из зарубежной/отечественной практики.



Рисунок 2 Структура стабильной сети

Задание 4. Заполните пропуски на рис. 3 «Структура динамической сети»; приведите пример подобной структуры из зарубежной/отечественной практики.



Рисунок 3 Структура динамической сети

Задание 5. Определите недостающие достоинства и недостатки организационных структур; заполните ими пропуски в табл. 1.

Таблица 1 Достоинства и недостатки различных типов организационных структур

Тип	Достоинства	Недостатки
	Стимулирование функциональной и профессиональной специализации; улучшение координации в рамках функциональной области; централизованный контроль за достижением результатов	
		Дублирование производственных функций, вызывающее рост затрат; сложность разграничения компетенции между уровнем корпорации и бизнес-единиц; конфликт интересов между бизнес-единицами
Дивизиональная		
	Большая гибкость в реагировании на индивидуальные запросы потребителей; большая гибкость в перераспределении трудовых ресурсов при выполнении проектов; эффективная координация работ в рамках отдельного проекта	

Критерии и шкалы оценивания решения практических заданий

Критерии оценки при текущем контроле	Оценка
Задача не решена или решена неправильно	«неудовлетворительно»
Задание понято правильно; в логическом рассуждении нет существенных ошибок, но допущены существенные ошибки в выборе формул или в математических расчетах; задача решена не полностью или в общем виде	«удовлетворительно»
Составлен правильный алгоритм решения задачи; в логическом рассуждении и решении нет существенных ошибок; правильно сделан выбор формул для решения; есть объяснение решения, но задача решена нерациональным способом или допущено не более двух несущественных ошибок, получен верный ответ	«хорошо»
Составлен правильный алгоритм решения задачи; в логическом рассуждении, в выборе формул и решении нет ошибок; получен верный ответ; задача решена рациональным способом	«отлично»

Темы для подготовки реферата (доклада, сообщения, презентации)

1. Виды ресурсов организации. Взаимодействие ее контекстуальных и структурных параметров. Конфигурация организации по Г. Минцбергу.
2. Стейкхолдеры, их ожидания и эффективность организации.
3. Влияние работы Ф.У. Тейлора на теорию организации.
4. Механизация промышленности и распространение бюрократических форм организации (М. Вебер).
5. Бюрократия как модель социального господства. Последствия распространения бюрократии.
6. Результаты и значение Хоторнских экспериментов Дж.Э. Мэйо. Первичные и вторичные группы. Зрелые и незрелые коллективы.
7. Классические теории организации: 14 принципов администрирования в теории А. Файоля.
8. Тектология А.А. Богданова.
9. Особенности социальных законов.
10. Различие между законами организации и законами для организации.
11. Закон синергии, сущность закона, использование закона.
12. Закон развития.
13. Закон самосохранения.
14. Закон композиции-пропорциональности.
15. Закон единства и синтеза.
16. Закон информированности-упорядоченности.
17. Специфические законы социальной организации.
18. Сущность и этапы организационного проектирования.
19. Методы и стадии проектирования организации.
20. Планирование организационных систем.
21. Элементы проектирования организации.
22. Понятие внешней среды, основные характеристики и параметры измерения внешней среды. Проблема границ организации. Открытые и закрытые организационные системы.
23. Инвайроментальные концепции организации.
24. Альтернативные концепции взаимоотношений организации и внешней среды: адаптация и естественный отбор.
25. Адаптация организации: проблема неопределенности и ресурсная зависимость.
26. Стратегии приспособления организации к внешней среде.
27. Перспектива естественного отбора: понятие организационной популяции, экологической ниши.
28. Выживание организации во внешней среде.
29. Переход от современной модели организации к будущей.
30. Организация будущего: основные черты и оргструктуры.
31. Бирюзовые организации как вершина эволюционного развития организаций

Критерии и шкалы оценивания рефератов (докладов)

Оценка	Профессиональные компетенции	Отчетность
«отлично»	Работа выполнена на высоком профессиональном уровне. Полностью соответствует поставленным в задании целям и задачам. Представленный материал в основном верен, допускаются мелкие неточности. Студент свободно отвечает на вопросы, связанные с докладом. Выражена способность к профессиональной адаптации, интерпретации знаний из междисциплинарных областей	Письменно оформленный доклад (реферат) представлен в срок. Полностью оформлен в соответствии с требованиями
«хорошо»	Работа выполнена на достаточно высоком	Письменно

	профессиональном уровне, допущены несколько существенных ошибок, не влияющих на результат. Студент отвечает на вопросы, связанные с докладом, но недостаточно полно. Уровень недостаточно высок. Допущены существенные ошибки, не существенно влияющие на конечное восприятие материала. Студент может ответить лишь на некоторые из заданных вопросов, связанных с докладом	оформленный доклад (реферат) представлен в срок, но с некоторыми недоработками
«удовлетворительно»	Уровень недостаточно высок. Допущены существенные ошибки, не существенно влияющие на конечное восприятие материала. Студент может ответить лишь на некоторые из заданных вопросов, связанных с докладом	Письменно оформленный доклад (реферат) представлен со значительным опозданием (более недели). Имеются отдельные недочеты в оформлении
«неудовлетворительно»	Работа выполнена на низком уровне. Допущены грубые ошибки. Ответы на связанные с докладом вопросы обнаруживают непонимание предмета и отсутствие ориентации в материале доклада	Письменно оформленный доклад (реферат) представлен со значительным опозданием (более недели). Имеются существенные недочеты в оформлении.

Критерии и шкалы оценивания презентации

Дескрипторы	Минимальный ответ «неудовлетворительно»	Изложенный, раскрытый ответ «удовлетворительно»	Законченный, полный ответ «хорошо»	Образцовый ответ «отлично»
Раскрытие проблемы	Проблема не раскрыта. Отсутствуют выводы.	Проблема раскрыта не полностью. Выводы не сделаны и/или выводы не обоснованы.	Проблема раскрыта. Проведен анализ проблемы без привлечения дополнительной литературы. Не все выводы сделаны и/или обоснованы.	Проблема раскрыта полностью. Проведен анализ проблемы с привлечением дополнительной литературы. Выводы обоснованы.
Представление	Представляемая информация логически не связана. Не использованы профессиональные термины.	Представляемая информация не систематизирована и/или не последовательна. Использован 1-2 профессиональных термина.	Представляемая информация систематизирована и последовательна. Использовано более 2 профессиональных терминов.	Представляемая информация систематизирована, последовательна и логически связана. Использовано более 5 профессиональных терминов.
Оформление	Не использованы информационные технологии (PowerPoint). Больше 4 ошибок в представляемой информации.	Использованы информационные технологии (PowerPoint) частично. 3-4 ошибки в представляемой информации.	Использованы информационные технологии (PowerPoint). Не более 2 ошибок в представляемой информации.	Широко использованы информационные технологии (PowerPoint). Отсутствуют ошибки в представляемой информации.
Ответы на вопросы	Нет ответов на вопросы.	Только ответы на элементарные	Ответы на вопросы полные и/или частично	Ответы на вопросы полные с

		вопросы.	полные.	привидением примеров.
--	--	----------	---------	--------------------------

Индивидуальное творческое задание

Деловая игра «Централизация и децентрализация в организации»

Дирекция предприятия обратилась в научно-консультационную фирму с просьбой решить накопившиеся проблемы и разработать современную систему управления. Диагностический анализ, проведенный специалистами консультационной фирмы, позволил выявить следующее.

Предприятие с организационно-правовой формой — общество с ограниченной ответственностью (ООО) ведет производственную, ремонтно-строительную и торгово-посредническую деятельность. ООО имеет деловые отношения с предприятиями Москвы, Санкт-Петербурга и Нижнего Новгорода. Однако оперативность и эффективность работы руководства и взаимодействие структурных подразделений оставляют желать лучшего.

В ООО нет перспективного плана экономического и социального развития. Не определена стратегия развития предприятия в условиях рынка, запущено планирование и финансовая деятельность, несвоевременно выполняются договоры поставок и сделки с реальным товаром. В результате ООО выплачивает значительные штрафы клиентам и за последний год работы понесло убытки.

Серьезные недостатки имеются в организации управления предприятием: среди руководства нет четкого распределения функций управления, многие из них дублируются. В результате снижена ответственность персонала за порученные функции, а управленческие решения не всегда принимаются своевременно. Все это неблагоприятно сказывается на деятельности персонала, права и ответственность которых четко не определены и во взаимодействии которых не редкостью является «бумажный футбол».

Сложившееся положение объясняется тем, что председатель правления ООО Иванов придерживается административно-командных методов управления, старается перевести на себя решение большинства вопросов коммерческого, кадрового и социального характера, устраивает на виду персонала «дележ власти» с директором ООО Петровым. При этом упускаются из вида функции перспективного развития, маркетинга, организации эффективной системы управления и финансовой деятельности.

Председатель правления Иванов (возраст 32 года) имеет высшее юридическое образование, хорошо разбирается в вопросах коммерции, торговли, хозяйственного права и хозяйственной деятельности. Честолюбивый и авторитарный руководитель, работающий до сих пор заместителем генерального директора крупного предприятия. В его руках 25 % акций ООО. Он готов перейти в ООО на постоянную работу. Среди персонала он имеет авторитет твердой руки, однако не все руководители и специалисты приемлют стиль авторитарного руководства, в управлении он принимает не всегда экономически обоснованные решения.

Директор ООО Петров (35 лет) имеет высшее экономическое образование, является квалифицированным специалистом, хорошо знает экономику, финансы, персонал, обладает чувством нового, передового, склонен к аналитической работе, спокоен и выдержан, занимаемой должности, по мнению большинства персонала, соответствует. Он имеет 20 % акций в уставном капитале ООО. К его недостаткам можно отнести недостаточную твердость и настойчивость в достижении цели. Во многом он полагается на инициативу сотрудников и не всегда может противостоять решениям председателя правления Иванова.

Заместитель директора Сидоров (40 лет) имеет высшее техническое образование, хорошо ориентируется в решении задач научнотехнического прогресса, снабжения, сбыта, обеспечения производства и выполнения договоров. Он обладает чувством юмора, умеет ладить с людьми, вникает в вопросы социального развития коллектива. Однако не всегда отделяет стратегические задачи от текущей оперативной работы. Его доля в капитале ООО

составляет 15 % акций. Он состоит в дружеских отношениях с Ивановым и во многих вопросах его поддерживает.

Заместитель директора Николаев (50 лет) имеет высшее техническое образование, хорошо разбирается в вопросах строительства и производства товаров народного потребления, охраны труда и техники безопасности, быстро ориентируется в решении оперативных задач. К его недостаткам следует отнести несдержанность и грубость в отношении с подчиненными, любит выпить. Он располагает 20 % акций.

Руководство ООО:

ПП — председатель правления;

ДП — директор предприятия;

ЗП — заместитель директора по производству;

ЗК — заместитель директора по коммерции.

Функциональные подразделения:

ГБ — главный бухгалтер;

СР — секретарь-референт,

ЮК — юрисконсульт-кадровик;

ЭП — экономист по планированию;

ПО — программист-оператор;

ИМ — инженер по маркетингу;

ИС — инженер по снабжению;

ДС — диспетчер.

Производственные подразделения:

ТЗП — транспортно-заготовительный участок;

ПУ — производственный участок;

РСУ — ремонтно-строительный участок;

МС — магазин-склад.

Анализ консультационной фирмы показал, что персонал ООО достаточно квалифицирован и не требует радикальной замены. В его работе имеются недостатки, связанные с нерациональным взаимодействием и отсутствием нацеленности на конечный результат ввиду нечеткости в руководстве ООО. Средняя зарплата в ООО несколько ниже, чем в крупных коммерческих фирмах. Несмотря на наличие у некоторых работников акций (10 %), они получают небольшие дивиденды на вложенный капитал. Персоналу функциональных подразделений необходимо пройти краткосрочное обучение на курсах менеджмента.

Задачи деловой игры

1. Целесообразно сохранить одну должность первого руководителя (председателя правления или директора). Допускается ввести должность первого заместителя директора. Кто должен возглавить ООО: Иванов, Петров, Сидоров или Николаев? Дайте обоснование, кого именно Вы рекомендуете назначить и почему?

2. Необходимо разработать схему организационной структуры управления с указанием административных связей подчиненности. За основу следует принять линейно-функциональную структуру.

Методика проведения игры

1. Деловая игра проводится малыми группами численностью от 4 до 8 чел. Основные этапы игры: постановка проблемы преподавателем, анализ проблемной ситуации в группе, выполнение заданий, обсуждение групповых решений, подведение итогов игры.

2. В выполнении первого задания рекомендуем исходить из стратегии развития ООО, предложенных личностных характеристик руководства и долей собственности в уставном капитале ООО.

3. Схема организационной структуры управления строится по уровням управления: сначала директор, ниже его заместители, затем персонал функциональных подразделений и далее производственные подразделения. В задании следует отразить линейно-функциональную

структуру управления. В схему существующего аппарата управления можно ввести не более двух корректив: убрать, соединить или добавить новые должности.

Выполненное задание деловой игры на распределение функций управления должно содержать:

1. Номер группы, ФИО участников, экспертные оценки работы других членов групп, краткое обоснование выбора первого руководителя ООО.

2. Схему организационной структуры управления ООО.

Защиту проекта организационной структуры управления ООО перед экспертной комиссией.

Критерии и шкалы оценивания индивидуального задания

Критерии оценивания	Оценка
выставляется студенту индивидуально или в составе малой группы, если расчеты выполнены со значительными ошибками или совсем не проведены; на поставленные вопросы не даны верные ответы	«неудовлетворительно»
выставляется студенту индивидуально или в составе малой группы, если расчеты выполнены с ошибками, некоторые показатели не рассчитаны; не на все поставленные вопросы даны верные ответы	«удовлетворительно»
выставляется студенту индивидуально или в составе малой группы, если расчеты выполнены с незначительными ошибками или расчеты сделаны правильно, но выводы не совсем верные	«хорошо»
выставляется студенту индивидуально или в составе малой группы, если выполнены все требования к составлению и оформлению документов; расчеты выполнены верно, на основании расчетов сделаны правильные выводы	«отлично»

Блок В

ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ

Перечень вопросов для подготовки к зачету

1. Понятие и сущность организации
2. Предмет и методы теории организации
3. Связь теории организации с другими науками
4. Какие вы знаете классические модели организации?
5. Какие существуют современные тенденции развития организаций?
6. Когда начали проводиться систематизированные исследования по теории организации?
7. Сущность, подходы, принципы, концепции теории организации
8. Тектология А.А. Богданова в теории организации
9. Исторические формы организации
10. Назовите и дайте характеристику перспективным направлениям развития организаций.
11. Охарактеризуйте эволюцию развития организаций.
12. Каковы плюсы и минусы бюрократической организации по М. Веберу?
13. Структурные и контекстные характеристики организаций
14. Понятие организационной структуры и ее виды
15. Организация и ее внешняя среда
16. Отличие коммерческих от некоммерческих организаций?
17. Перечислить структурные элементы процесса организации.
18. Указать принципы формирования организационных структур.
19. Какие внешние характеристики управления отражаются в его организационной структуре?
20. Раскрыть достоинства и недостатки дивизиональных и матричных структур управления. Привести примеры.
21. Закон синергии.
22. Закон композиции и пропорциональности
23. Закон информатизации и упорядоченности
24. Закон единства анализа и синтеза
25. Закон онтогенеза
26. Закон самосохранения
27. Закон развития
28. Закон наименьших
29. Классификация организационных принципов
30. Этапы жизненного цикла организации
31. Охарактеризовать принципы состояний организации
32. Основные задачи и этапы организационного проектирования
33. Процесс формирования организационной структуры
34. Методы проектирования структур
35. Какие организационные типы структур наиболее распространены в рыночной экономике? Опишите их.
36. Дайте характеристику первому этапу проектирования организационной структуры управления (анализ).
37. Опишите методы проектирования организационных структур управления: второй этап проектирования.
38. Какие задачи решаются в процессе проектирования организационных структур управления?
39. Опишите требования и принципы, положенные в основу проектирования

организационных структур.

40. В чем суть третьего этапа проектирования организационных структур?
41. Рынок как внешняя среда деятельности организации
42. Виды организаций
43. Социальная организация
44. Что такое конкуренция, и какие функции она выполняет?
45. Последствия добросовестной и недобросовестной конкуренции.
46. Дайте характеристику рынка совершенной конкуренции. Какие основные черты ей свойственны?
47. Какие формы монополизма существуют в настоящее время?
48. Что такое административно-командная монополия, каковы ее основные черты? Чем она отличается от государственной?
49. Что такое чистая монополия? При каких условиях на данном рынке она формируется?
50. Какая модель рынка является олигополистической? Назовите основные черты олигополии.
51. В каких отраслях экономики преимущественно формируется олигополия и почему?
52. Организационно-правовые формы хозяйствования юридических лиц.
53. Унитарные предприятия – признаки, виды
54. Основные принципы формирования организаций будущего
55. Новые требования к построению организаций будущего
56. Перспективные направления развития организаций (сетевые, виртуальные, круговые, многомерные, обучающиеся)
57. Люди и организации будущего по Ф. Лалу
58. Какие существуют формы и методы руководства организационным процессом?
59. Какие требования выдвигаются к организации управления?
60. Каковы современные тенденции развития организации?
61. Каким образом осуществляется переход от современной модели к модели будущего?

Шкала оценивания

Зачет	Критерии оценивания
зачтено	Сформированные и систематические знания; успешные и систематические умения; успешное и систематическое применение навыков
	Сформированные, но содержащие отдельные пробелы знания; в целом успешные, но содержащие пробелы умения; в целом успешное, но сопровождающееся отдельными ошибками применение навыка
	Неполные знания; в целом успешное, но несистематическое умение; в целом успешное, но несистематическое применение навыков
незачтено	Фрагментарные знания, умения и навыки / отсутствуют знания, умения и навыки

Комплект итоговых оценочных материалов

ОПК-1. Способен применять знания (на промежуточном уровне) экономической теории при решении прикладных задач				
ОПК-1.1. Знает современные экономические концепции и модели экономической теории при решении прикладных задач				
ОПК-1.2. Умеет применять аналитический инструментарий для постановки и решения прикладных задач с применением знаний экономической теории				
ОПК-1.3. Владеет навыками применения знаний экономической теории при решении прикладных задач				
<i>Задания закрытого типа</i>				
1	<i>Прочитайте текст и выберите правильный вариант ответа</i>			
ОПК-1.1.	Объект теории организации: 1) носит материальный характер; 2) охватывает нематериальную сферу деятельности человека; 3) не носит материального характера; 4) не охватывает нематериальную сферу деятельности человека.			
	<i>Ответ: 2</i>			
2	<i>Прочитайте текст и установите последовательность</i>			
ОПК-1.1.	Расположите в порядке логической последовательности этапы процесса достижения целей организации: 1) руководство подразделений: конкретизирует цели подразделений, сообщает цели и ставит задачи перед конкретными работниками; 2) руководство организации: разрабатывает цели всей организации, определяет цели подразделений, сообщает эту систему целей подразделениям; 3) руководство организации и подразделений оценивает результаты деятельности членов коллектива в соответствии с поставленными целями, полученная информация используется для обоснований целей следующего периода 4) члены коллектива: соотносят свои цели и цели организации, подразделений, соотносят свои цели и цели других, действуют;			
	<i>Запишите соответствующую последовательность цифр слева направо</i>			
	<i>Ответ: 2143</i>			
3	<i>Прочитайте текст и установите последовательность</i>			
ОПК-1.2.	Установите последовательность жизненного цикла организации по соответствующим временным отрезкам. 1) этап коллективности 2) этап предпринимательства 3) этап упадка 4) этап выработки структуры 5) этап формализации управления			
	<i>Запишите соответствующую последовательность цифр слева направо</i>			
	<i>Ответ: 21543</i>			
4	<i>Прочитайте текст и установите соответствие</i>			
ОПК-1.3.	Установите соответствие между видами организационных систем и их характеристиками:			
	А	Открытая система	1	система с множеством взаимосвязанных элементов
	Б	Закрытая система	2	система с небольшим количеством элементов.
	В	Простая система	3	система, не зависящая от внешних факторов

			4	система, взаимодействующая с внешней средой
Запишите выбранные цифры под соответствующими буквами:				
		A	Б	В
Ответ: A4Б3В2				
5 ОПК-1.3.	Прочитайте текст и установите соответствие Соотнесите функции теории организации и их содержание			
	A	Познавательная	1	позволяет предугадать события в организации
	Б	Прогностическая	2	теория организации является комплексной наукой, поэтому представляет собой методологическую базу для частных теорий
	В	Методологическая	3	это обобщение опыта организационной деятельности, разработка оптимальных моделей организации и ее структур
			4	проявляется в раскрытии процессов организации и самоорганизации социальных систем и динамики развития организации
Запишите выбранные цифры под соответствующими буквами:				
		A	Б	В
Ответ: A4Б1В2				
Задания открытого типа				
6 ОПК-1.1.	Прочитайте текст и впишите недостающее слово в соответствующем контексту падеже. Главная цель организации – омоложение, внедрение инноваций, обеспечение оживления в экономической, организационной и управленческой деятельности – это _____.			
Ответ: возрождение				
7 ОПК-1.2.	Прочитайте текст и впишите недостающее слово в соответствующем контексту падеже. Поиск новых экономических и организационных возможностей, качественное развитие организации, систематический сбалансированный рост, формирование индивидуального имиджа, эффект руководства достигается за счет делегирования полномочий – это _____.			
Ответ: зрелость				
8 ОПК-1.2.	Прочитайте текст и впишите недостающие слова в соответствующем контексту падеже. Совокупность представленных прав и обязанностей самостоятельно принимать управленческие решения, отдавать распоряжения в интересах организации – это _____.			
Ответ: управленческие полномочия				
9 ОПК-1.3.	Прочитайте текст и впишите недостающие слова в соответствующем контексту падеже. Деятельность по координированию работы других людей составляет _____.			
Ответ: сущность управления				
10 ОПК-1.3.	Прочитайте текст и впишите недостающие слова в соответствующем контексту падеже. _____ – это управление некоторыми видами деятельности в организации, которые требуют постоянного руководства в условиях строгих			

	ограничений по затратам, срокам и качеству работ.																		
	<i>Ответ: проектное управление</i>																		
11 ОПК-1.1.	Прочитайте текст, выберите правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа Какова роль внешней среды в деятельности организации? 1) внешняя среда не влияет на организацию 2) внешняя среда определяет все внутренние процессы 3) внешняя среда взаимодействует с организацией, влияя на ее деятельность 4) внешняя среда важна только для крупных организаций																		
	<i>Ответ: 3</i> <i>Обоснование: Роль внешней среды в деятельности организации заключается в том, что она взаимодействует с ней и влияет на её функционирование, результаты и последствия деятельности. Внешняя среда является источником ресурсов, который питает организацию и обеспечивает её внутренний потенциал на должном уровне. Она определяет правила деятельности на рынке, спрос на продукцию и услуги.</i>																		
12 ОПК-1.2.	Прочитайте текст, выберите правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа Какие элементы взаимодействуют в организации? 1) только сотрудники 2) только ресурсы 3) элементы, взаимодействующие между собой и с внешней средой 4) только технологии																		
	<i>Ответ: 3</i> <i>Обоснование: В организации взаимодействуют элементы, которые относятся к внутренней среде организации. К ним относятся цели, структура, задачи, технология и люди. Также организация активно взаимодействует с внешней средой, получая из неё ресурсы и преобразуя их на основе технологий в требуемые конечные результаты.</i>																		
13 ОПК-1.3.	Прочитайте текст, выберите все правильные ответы и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа Выделите источники, на которых базируется философия организационного поведения: 1) фактические 2) личностные 3) социальные 4) ценностные																		
	<i>Ответ: 14</i> <i>Обоснование: Философия организационного поведения базируется на фактических и ценностных предпосылках. Фактические предпосылки – это описательный взгляд на бытие, который основывается как на исследованиях поведенческих наук, так и на личном опыте. Ценностные предпосылки представляют собой взгляд на желательность определённых целей и видов деятельности.</i>																		
14 ОПК-1.1.	Прочитайте текст, установите соответствие и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа Установите соответствие между видами организационных документов и их назначением <table border="1"> <tr> <td>А</td><td>Устав</td><td>1</td><td>регламент работы отдела</td></tr> <tr> <td>Б</td><td>Положение</td><td>2</td><td>основной документ, определяющий деятельность организации</td></tr> <tr> <td>В</td><td>Инструкция</td><td>3</td><td>руководство по выполнению задач</td></tr> <tr> <td>Г</td><td>Приказ</td><td>4</td><td>распоряжение руководителя</td></tr> </table>			А	Устав	1	регламент работы отдела	Б	Положение	2	основной документ, определяющий деятельность организации	В	Инструкция	3	руководство по выполнению задач	Г	Приказ	4	распоряжение руководителя
А	Устав	1	регламент работы отдела																
Б	Положение	2	основной документ, определяющий деятельность организации																
В	Инструкция	3	руководство по выполнению задач																
Г	Приказ	4	распоряжение руководителя																

	Запишите выбранные цифры под соответствующими буквами: <table><tr><td>А</td><td>Б</td><td>В</td><td>Г</td></tr><tr><td></td><td></td><td></td><td></td></tr></table>	А	Б	В	Г				
А	Б	В	Г						
	Ответ: А2Б1В3Г4 Обоснование: А-2: Устав – основной документ, определяющий деятельность организации. Это правовой акт, который регулирует внутренние и внешние отношения компании, определяет её цели, структуру и порядок функционирования. Б-1: Положение – нормативный акт, который устанавливает порядок образования, структуру, функции, компетенцию, обязанности и организацию работы государственных органов, структур, подразделений. В-3: Инструкция – руководство по выполнению задач. Это документ, который содержит подробные указания, рекомендации или правила по выполнению определённых действий, процессов, процедур или задач. Г-4: Приказ – распоряжение руководителя. Это распорядительный документ, который издаётся с целью решения каких-либо организационных, управленческих или административно-хозяйственных задач, стоящих перед организацией в целом, её структурным подразделением или отдельным должностным лицом..								
15 ОПК-1.2.	Прочитайте текст, установите последовательность и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа Установите последовательность по степени сложности организационных структур. 1) матричная 2) дивизиональная 3) функциональная 4) линейная Впишите номера ответов в ячейки в нужной последовательности <table><tr><td></td><td></td><td></td><td></td></tr></table>								
	Ответ: 4321 Обоснование: Последовательность перечисленных организационных структур по степени сложности: Линейная – простейшая структура, в которой все бизнес-процессы контролируются одним человеком, а распоряжения быстро спускаются сверху вниз. Функциональная – структура, в которой коллектив делится на группы по функциональному признаку, что позволяет делегировать полномочия и ответственность руководителям отделов. Дивизиональная – структура, в которой компания организована по офисам или местоположению клиента, каждое подразделение автономно и имеет дивизионального менеджера, который подчиняется генеральному директору компании. Матричная – одна из самых сложных моделей, которая сочетает элементы функционального и дивизионного подхода, где исполнитель одновременно подчиняется непосредственному руководителю и проектному.								
16 ОПК-1.2.	Прочитайте текст, установите последовательность и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа Установите последовательность этапов мотивационного процесса: 1) удовлетворение потребности 2) поиск путей удовлетворения потребности 3) возникновение потребности 4) определение целей действия 5) реализация действия								

	Впишите номера ответов в ячейки в нужной последовательности. В обосновании кратко опишите содержание каждого этапа и его результат <table><tr><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr></table>					
	Ответ: 32451 Обоснование: Последовательность этапов мотивационного процесса: Возникновение потребности. Человек начинает ощущать, что ему не хватает чего-либо. Поиск путей удовлетворения потребности. Поскольку потребность возникла и создаёт проблемы, человек начинает искать возможности её устранения, удовлетворения, подавления. Определение целей действия. Человек определяет, что необходимо сделать для удовлетворения потребности. Реализация действия. Человек затрачивает усилия на то, что в конечном счёте должно помочь ему устранить потребность. Удовлетворение потребности. В зависимости от уровня снятия напряжения, инициируемого потребностью, а также от того, вызывает ли устранение потребности ослабления или усиления мотивации к деятельности, человек до возникновения новой потребности или прекращает деятельность, или продолжает поиски возможностей по устранению потребности.					
17 ОПК-1.3.	Прочитайте текст и установите последовательность Установите последовательность этапов принятия управленческих решений. Укажите основные этапы принятия управленческих решений. Ответ: 1) Идентификация проблемы 2) Сбор информации 3) Разработка альтернатив 4) Выбор оптимального решения 5) Реализация решения 6) Оценка результатов					
18 ОПК-1.1.	Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ Что предопределяют собой специфические закономерности формирования и развития организации? Ответ: Организации создаются и действуют в конкретных социально-экономических, социально-культурных, исторических, инновационных, производственно-технических организационных и иных условиях. Поэтому в каждой организации проявляются специфические закономерности их формирования и развития. Данные закономерности предопределяют принципы и методы управления, организационные структуры, системы информационного обеспечения, стили руководства, мотивы поведения членов организации.					
19 ОПК-1.2.	Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ Кейс: В организации наблюдается снижение производительности труда. Руководство считает, что это связано с неэффективной структурой управления. Какие методы анализа организационной структуры Вы предложите для выявления проблем? Ответ: Для анализа организационной структуры и выявления проблем, связанных со снижением производительности труда, можно использовать следующие методы: - SWOT-анализ. Подразумевает обнаружение сильных и слабых сторон, прогнозирование вариантов изменений. Это способ оценить состояние механизма и то, как он связан с прочими этапами. SWOT-анализ применяют для того, чтобы оперативно оценить ситуацию или разработать долгосрочную стратегию развития фирмы.					

	- <i>Выявление проблемных областей.</i> Подразумевает составление схемы, где отображают исполнителей и главные группы функций. Затем на графике подсвечивают проблемные участки, для них назначают краткое описание. Такой способ применяют, в том числе, путём опросов членов коллектива, участвующих в проекте. - <i>Причинно-следственный анализ.</i> Для него используют «Дерево причин» - инструмент, который представляет собой графическое построение взаимосвязей между причиной и следствием. Основная цель построения дерева причин – определение относительной важности элементов структуры, расположенных на разных уровнях, для выбора последующих действий по управлению. - <i>Сбор обратной связи у сотрудников.</i> Помогает выявить проблемы, улучшить рабочие процессы и создать более благоприятную рабочую среду. Для сбора отзывов у персонала используют анонимные опросы, интервью и фокус-группы, электронные платформы.
20 ОПК-1.3.	Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ Организация решила внедрить систему стратегического управления. Какие этапы стратегического управления следует учесть? Ответ: Этапы стратегического управления при внедрении системы стратегического управления: - <i>Анализ внешней и внутренней среды.</i> На этом этапе изучают политические, экономические, социальные, конкурентные факторы и другие параметры. Внутреннюю среду анализируют по таким направлениям, как маркетинг, человеческие ресурсы, производство, финансы и прочее. - <i>Формулирование стратегии.</i> Предполагает создание различных альтернатив развития компании, анализ этих альтернатив и выбор наилучшей из них. Стратегия указывает путь к достижению цели и определяет курс развития на длительный срок. - <i>Реализация стратегии.</i> В этом этапе участвуют все сотрудники, каждый из которых выполняет собственные функции и задачи для достижения нужного результата. Для реализации разрабатывают процедуры, программы и бюджеты. - <i>Контроль и оценка результатов.</i> На этом этапе сравнивают прогнозируемые и полученные результаты. Оценивают показатели рентабельности и соотношение доходов за вычетом расходов компании. Также этот этап может включать в себя корректировку предыдущих этапов.