

Документ подписан простой электронной подписью  
Информация о владельце:  
ФИО: Петровская Анна Викторовна  
Должность: Директор  
Дата подписания: 24.09.2024 11:44:36  
Уникальный программный ключ:  
798bda6555fbdebe827768f6f1710bd17a9070c31fdc1b6a6ac516108a5108

*Приложение б*

к основной профессиональной образовательной программе  
по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент  
направленность (профиль) Менеджмент организации

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования  
«Российский экономический университет имени Г.В. Плеханова»  
КРАСНОДАРСКИЙ ФИЛИАЛ РЭУ и м. Г. В. ПЛЕХАНОВА

Факультет экономики, менеджмента и торговли

Кафедра экономики и управления

**ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ  
ПО ДИСЦИПЛИНЕ**

**Б1.О.24 ТЕОРИЯ ОРГАНИЗАЦИИ**

**Направление подготовки: 38.03.02 Менеджмент**

**Направленность (профиль) программы: Менеджмент организации**

**Уровень высшего образования: Бакалавриат**

**Год начала подготовки 2021**

Краснодар – 2021 г.

**Составитель:**

к.э.н., доцент кафедры экономики и управления Краснодарского филиала  
РЭУ им. Г.В. Плеханова И.В. Балашова

Оценочные материалы одобрены на заседании кафедры экономики и управления протокол № 6 от «28» января 2021 г.

**ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ**  
по дисциплине «ТЕОРИЯ ОРГАНИЗАЦИИ»

**ПЕРЕЧЕНЬ КОМПЕТЕНЦИЙ С УКАЗАНИЕМ РЕЗУЛЬТАТОВ ОБУЧЕНИЯ И ЭТАПОВ ИХ ФОРМИРОВАНИЯ**  
**ПО ДИСЦИПЛИНЕ**

Формируемые компетенции (код и наименование компетенции)	Индикаторы достижения компетенций (код и наименование индикатора)	Результаты обучения (знания, умения)	Наименование контролируемых разделов и тем
ОПК-1. Способен решать профессиональные задачи на основе знаний (на промежуточном уровне) экономической, организационной и управленческой теории	ОПК-1.1. Разрабатывает комплекс мер для решения задач профессиональной деятельности на основе использования современных экономических, организационных и управленческих теорий	ОПК-1.1. З-1. Знает понятийный аппарат экономической, организационной и управленческой теории ОПК-1.1. У-1. Умеет предлагать совокупность решений профессиональных организационно-управленческих задач исходя из понимания современных экономических, организационных и управленческих теорий	Тема 1. Теория организации и ее место в системе научных знаний Тема 2. Социальная организация Тема 3. Организации и управление Тема 4. Законы, регламентирующие функционирование социальных организаций Тема 5. Принципы действия статических и динамических организаций Тема 6. Принципы рационализации Тема 7. Проектирование организационных систем Тема 8. Субъекты и объекты организационной деятельности Тема 9. Организационная культура Тема 10. Развитие организационно-управленческой мысли
	ОПК-1.2. Решает организационно-управленческие задачи на основе знаний (на промежуточном уровне) экономической, организационной и управленческой теории	ОПК-1.2. З-1. Знает основы современных экономических, организационных и управленческих теорий (на промежуточном уровне) ОПК-1.2. У-1. Умеет выбирать оптимальные решения профессиональных задач	
ОПК-3. Способен разрабатывать обоснованные организационно-управленческие решения с учетом их социальной значимости, содействовать их реализации в условиях сложной и динамичной среды и оценивать их последствия	ОПК-3.1. Выявляет и оценивает в деятельности организации проблемные организационно-управленческие ситуации	ОПК-3.1. З-1. Знает методы оценки проблемных ситуаций в деятельности организаций ОПК-3.1. У-1. Умеет анализировать и оценивать проблемные организационно-управленческие ситуации в деятельности организации	Тема 1. Теория организации и ее место в системе научных знаний Тема 2. Социальная организация Тема 3. Организации и управление Тема 4. Законы, регламентирующие функционирование социальных организаций Тема 5. Принципы действия статических и динамических организаций Тема 6. Принципы рационализации Тема 7. Проектирование организационных систем

			Тема 8. Субъекты и объекты организационной деятельности Тема 9. Организационная культура Тема 10. Развитие организационно-управленческой мысли
--	--	--	--

# МЕТОДИЧЕСКИЕ МАТЕРИАЛЫ, ХАРАКТЕРИЗУЮЩИЕ ЭТАПЫ ФОРМИРОВАНИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ

## Перечень учебных заданий на аудиторных занятиях

### Вопросы для проведения опроса обучающихся

#### Тема 1. Теория организации и ее место в системе научных знаний

##### Индикаторы достижения: ОПК-1.1, ОПК-1.2, ОПК-3.1

1. Что такое системный подход?
2. Какое место занимает теория организации в системе научных знаний?
3. Какие смежные научные дисциплины используются при изучении теории организации?
4. В чем проявляется уникальность свойств организации по сравнению с другими объектами окружающего мира?
5. Дайте определение термина «организация».
6. Какие формы организаций рассматриваются в курсе теории организации?
7. Дайте краткую характеристику технических систем.
8. В чем заключается особенность биологических систем?
9. Чем характеризуется социальная система?
10. Может ли существовать организация без общества и общество без организаций?
11. Каковы особенности работы организаций в условиях рыночных отношений в России?

#### Тема 2. Социальная организация

##### Индикаторы достижения: ОПК-1.1, ОПК-1.2, ОПК-3.1

1. Что такое «социальная организация»?
2. Приведите примеры первичных и вторичных групп в организациях.
3. Как Вы представляете себе харизматические группы?
4. Назовите три определения термина «организация»?
5. Что заставляет людей объединяться в организации?
6. Охарактеризуйте мотивы, служащие исходным при создании организаций.
7. Что такое управляемая система?
8. Что такое динамическая развивающаяся система?
9. Назовите объекты внешней и внутренней среды какого-либо известного Вам предприятия.
10. Назовите особенности деловых организаций.

#### Тема 3. Организации и управление

##### Индикаторы достижения: ОПК-1.1, ОПК-1.2, ОПК-3.1

1. Какие подразделения входят в управляемую и управляющую части деловой организации?
2. Какое место занимает система управления в обеспечении жизнедеятельности организации?
3. Задачи системы управления современной организацией.
4. Что такое иерархия?
5. Особенности жестких и органических структур управления.
6. Каковы особенности штабной структуры управления?
7. Каковы особенности матричной структуры управления?
8. Каковы особенности дивизиональной структуры управления?
9. Назовите виды специализации дивизиональных структур управления?
10. Достоинства и недостатки иерархических структур управления.

#### Тема 4. Законы, регламентирующие функционирование социальных организаций

##### Индикаторы достижения: ОПК-1.1, ОПК-1.2, ОПК-3.1

1. Перечислите основные элементы организации, составляющие ее потенциал.
2. Каковы причины резкого повышения или понижения потенциала организации?

3. Приведите формулировку закона синергии.
4. Каковы признаки достижения положительной синергии в коллективе?
5. Каковы суть и содержание закона самосохранения?
6. Как формулируется закон развития деловых организаций?
7. Сформулируйте закон композиции и пропорциональности.
8. Чем определяется стремление организаций к объединению?
9. Сформулируйте закон единства анализа и синтеза.
10. Как специфические законы помогают повысить эффективность управленческого труда?

### **Тема 5. Принципы действия статических и динамических организаций**

#### **Индикаторы достижения: ОПК-1.1, ОПК-1.2, ОПК-3.1**

1. В каких случаях организацию можно рассматривать как статическую?
2. Что такое стагнация?
3. Дайте определение динамической организации.
4. Чем определяется динамика развития торгового предприятия?
5. Как связаны между собой понятия устойчивости организации и ее динамики?
6. Опишите условия перехода организации из динамической в статическую.
7. Как отразился переход России к новым рыночным отношениям на деятельности организаций статического типа?
8. В чем суть противоречий принципов действия статической и динамической организации?
9. Чем характеризуется статический режим работы системы?
10. Перечислите факторы, обеспечивающие динамическое развитие организаций.

### **Тема 6. Принципы рационализации**

#### **Индикаторы достижения: ОПК-1.1, ОПК-1.2, ОПК-3.1**

1. Что такое рационализация?
2. Кем сформулированы принципы рационализации?
3. Дайте определения рационализму, иррационализму и сенсуализму.
4. В чем проявляется рационализирующее воздействие информационных технологий и электронной коммерции?
5. Укажите основные направления рационализации функционирования торговых организаций.
6. Влияние новаций на общественное и экономическое развитие.
7. Усовершенствование научной организации труда, результатов труда, средств труда и технологических процессов.

### **Тема 7. Проектирование организационных систем**

#### **Индикаторы достижения: ОПК-1.1, ОПК-1.2, ОПК-3.1**

1. Что представляет собой процесс проектирования организации?
2. Раскройте сущность системного подхода в формированию организационных структур?
3. Перечислите методы проектирования организационных структур.
4. Раскройте сущность проектирования методом аналогий.
5. Раскройте сущность проектирования экспертно-аналитическим методом.
6. Раскройте сущность проектирования методом структуризации целей.
7. Раскройте сущность проектирования методом моделирования.
8. Укажите основные этапы процесса проектирования.
9. Алгоритм проектирования организационной системы.
10. Практическая реализация метода оценки эффективности сформированной организационной системы.

### **Тема 8. Субъекты и объекты организационной деятельности**

#### **Индикаторы достижения: ОПК-1.1, ОПК-1.2, ОПК-3.1**

1. Что входит в понятие «объект организационной деятельности»?
2. Что входит в понятие «субъект организационной деятельности»?

3. Назовите субъекты организационной деятельности на уровне вуза, торгового предприятия, страны.
4. Чем отличаются друг от друга субъект и объект организационной деятельности?
5. Каким образом работники низовых подразделений вовлекаются в организационную деятельность?
6. Формальное и неформальное лидерство.
7. Требования, предъявляемые к современному менеджеру.

### **Тема 9. Организационная культура**

**Индикаторы достижения: ОПК-1.1, ОПК-1.2, ОПК-3.1**

1. Что такое организационная культура?
2. Какие функции выполняет организационная культура в организации?
3. Как связана организационная культура организации с культурой внешней среды деловой организации?
4. Назовите элементы культуры взаимоотношений в коллективе известного Вам торгового предприятия и вуза в котором обучаетесь.
5. Укажите основные пути формирования организационной культуры
6. Роль административно - управленческого аппарата в формировании организационной культуры.

### **Тема 10. Развитие организационно-управленческой мысли**

**Индикаторы достижения: ОПК-1.1, ОПК-1.2, ОПК-3.1**

1. Что принято называть организационной наукой?
2. Как развивалась организационная наука в Европе?
3. Когда начали проводиться систематизированные исследования по теории организации?
4. Назовите известных Вам основоположников организационной науки.
5. Какие Вы знаете классические модели организаций?
6. Охарактеризуйте организацию как трудовой процесс (по Тейлору).
7. В чем особенности концепции Г. Файоля и Л. Урвика, сводивших организацию к обезличенному механизму.
8. Что такое социотехническая организация (теория Гласиера)?
9. Какую модель организации предложил Игорь Ансофф?
10. Какова роль информационных технологий в развитии организационной науки?

#### **Критерии оценки:**

**1,0 балл** выставляется обучающемуся, если он свободно отвечает на теоретические вопросы и показывает глубокие знания изученного материала,

**0,8 балла** выставляется обучающемуся, если его ответы на теоретические вопросы не достаточно полные, имеются ошибки при ответах на дополнительные вопросы,

**0,5 балла** выставляется обучающемуся, если он отвечает на 50% задаваемых вопросов и частично раскрывает содержание дополнительных вопросов,

**0,2 балла** выставляется обучающемуся, если он теоретическое содержание курса освоил частично или отсутствует ориентация в излагаемом материале, нет ответов на задаваемые дополнительные вопросы.

#### **Задания для текущего контроля**

#### **Тестовые задания**

### **Тема 7. Проектирование организационных систем**

**Индикаторы достижения: ОПК-1.1, ОПК-1.2, ОПК-3.1**

1. ... система имеет жесткие фиксированные границы и не зависит от окружающей среды;
2. Что такое организация:

- а) обеспечение баланса ресурсов в процессе получения продукта;
- б) взаимодействие ее членов по поводу преобразования полученных ресурсов в требуемый продукт или услугу;
- в) распределение полученных ресурсов;
- г) обеспечение деятельности подразделений для достижения цели;
- д) выработка управляющего воздействия.

3. ... организации – это взаимосвязи, которые возникают между подразделениями и работниками организации при изменении внешней среды.

4. ... связи в организации отражают характер разделения труда (как вертикальные, так и горизонтальные связи).

5. ... - это процесс принятия решений, сосредоточенный в одних руках и связанный только с формальной частью.

6. 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.

7. В чем заключается существо свойства эмерджентности 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. Что составляет основу организационной структуры:

- а) совокупность обособленных, но связанных видов деятельности, направленных на достижение целей организации;
- б) экономический потенциал организации;
- в) организационная культура;
- г) информационные связи;
- д) финансовые отношения.

9. Менеджмент - это:

- а) процесс оптимизации человеческих, материальных и финансовых ресурсов для достижения организационных целей;
- б) область деятельности, которая сочетает искусство и науку и демонстрирует растущий профессионализм;
- в) искусство получения результатов работы, сделанной посредством других;
- г) наука.

10. Тектология Богданова исследует:

- а) состав и содержание организационной деятельности;
- б) действие социологических законов в организации;
- в) всеобщие организационные основы;
- г) особенности социальных организаций;
- д) методы принятия управленческих решений.

11. Свойство эмерджентности системы означает:



- а) наличие связей между системой и окружающей средой;
- б) способность системы видоизменяться;
- в) возникновение у системы принципиально нового качества;
- г) целенаправленность системы.

12. Свойство коммуникативности системы означает:

- а) наличие внутренних и внешних связей;
- б) способность системы видоизменяться;
- в) возникновение у системы принципиально нового качества.

13. Функцией системы называется:

- а) совокупность компонент системы, связанных отношениями;
- б) совокупность отношений между системой и окружающей средой;
- в) идеальный образ желаемого результата деятельности системы;
- г) свойства системы, проявляющиеся в динамике воздействие на систему для достижения заданной цели.

14. Целью системы называется:

- а) совокупность компонент системы, связанных отношениями;
- б) совокупность отношений между системой и окружающей средой;
- в) идеальный образ желаемого результата деятельности системы;
- г) свойства системы, проявляющиеся в динамике;
- д) воздействие на систему для достижения заданного результата.

15. Побуждение к действию для достижения целей – это функция:

- а) мотивации;
- б) организации;
- в) координации;
- г) контроля.

16. Основными свойствами социальной организации являются:

- а) наличие общей цели;
- б) способность к реорганизации;
- в) наличие системы управления;
- г) взаимозависимость членов организации;
- д) взаимодействие членов организации на основе разделения труда.

17. Главный эффект социальной организации состоит в том, что:

- а) члены организации достигают свои собственные цели;
- б) члены организации удовлетворяют свои потребности в самоутверждении;
- в) достигаются качественно новые результаты общей работы;
- г) упорядочивается поведение членов организации;
- д) повышается ответственность членов организации.

18. Для хозяйственной организации характерно:

- а) задание общих целей извне организации;
- б) выработка общих целей внутри организации;
- в) жесткое разделение труда, основанное на принципе назначения;
- г) ролевое распределение функций;
- д) спонтанное формирование системы управления;
- е) четкая структура системы управления, поддерживаемая административным распорядком.

19. Примером социальной организации может быть:

- а) система здравоохранения;
- б) система образования;
- в) общественная организация
- г) церковь;
- д) система налогообложения;
- е) финансовая система.

20. Основным элементом социальной организации – это:

- а) человек;
- б) технология;
- в) четкая структура управления;
- г) жесткое разделение труда.

#### **Критерии оценки:**

**2 балла** - выставляется студенту, если правильные ответы составляют 85 – 100%;

**1,5 балла** - выставляется студенту, если правильные ответы составляют 70 – 84%;

**1 балл** - выставляется студенту, если правильные ответы составляют 50 – 69%;

**0 баллов** - выставляется студенту, если правильные ответы составляют менее 50%.

### **Задания для творческого рейтинга**

#### **Темы эссе**

#### **Тема 2. Социальная организация**

**Индикаторы достижения: ОПК-1.1, ОПК-1.2, ОПК-3.1**

1. Причины создания организаций.
2. Система мероприятий социального, психологического и экономического характера, способствующих мотивации персонала.
3. Внешняя и внутренняя среды организации.
4. Основные типы деловых организаций.
5. Роль коммерческой идеи в деятельности хозяйственных организаций.

#### **Тема 3. Организации и управление**

**Индикаторы достижения: ОПК-1.1, ОПК-1.2, ОПК-3.1**

1. Система управления организацией
2. Проблемы управления современной организацией.
3. Основные задачи звена управления в условиях рыночной экономики. Принципы самоуправления.
4. Определение порядка взаимодействия элементов организационной системы
5. Теория бюрократии М. Вебера.
7. Типы структур управления организационной системы.
8. Преимущества и недостатки иерархических структур управления.
9. Гибкие структуры управления.
10. Достижения информатики и современные тенденции в развитии методов управления.

#### **Тема 4. Законы, регламентирующие функционирование социальных организаций**

**Индикаторы достижения: ОПК-1.1, ОПК-1.2, ОПК-3.1**

1. Социальные законы и закономерности - теоретический фундамент управления.
2. Закон синергии.
3. Закон самосохранения.
4. Закон развития деловых организаций.
5. Закон композиции и пропорциональности.
6. Закон информированности и упорядоченности.

7. Закон единства анализа и синтеза
8. Специфические законы организации.

#### **Тема 5. Принципы действия статических и динамических организаций**

##### **Индикаторы достижения: ОПК-1.1, ОПК-1.2, ОПК-3.1**

1. Статика и динамика организационных систем.
2. Сравнительный анализ принципов действия статической и динамической организации.
3. Адаптационные возможности динамической организации.
4. Способность к быстрой реакции на изменения внешней среды - основа выживаемости организации.
5. Относительность понятий устойчивость организации и ее динамика.

#### **Тема 6. Принципы рационализации**

##### **Индикаторы достижения: ОПК-1.1, ОПК-1.2, ОПК-3.1**

1. Формулировка принципов рационализации Ф.Тейлором, Г. Эмерсоном, Ф. Гилбертом, Г. Фордом.
2. Основные направления рационализации.
3. Влияние новаций на общественное и экономическое развитие.
4. Рационализирующее воздействие новых информационных технологий и среды электронной коммерции.

#### **Тема 7. Проектирование организационных систем**

##### **Индикаторы достижения: ОПК-1.1, ОПК-1.2, ОПК-3.1**

1. Формирование организационных структур.
2. Последовательность перехода от цели организации к организационной структуре управления.
3. Влияние внешней среды на прогноз развития организации.
4. Алгоритм проектирования организационной системы.
5. Методы проектирования и корректировки организационной системы.
6. Организационное планирование.

#### **Тема 8. Субъекты и объекты организационной деятельности**

##### **Индикаторы достижения: ОПК-1.1, ОПК-1.2, ОПК-3.1**

1. Процессы самоорганизации в организации.
2. Требования, предъявляемые к объекту и субъекту организационной деятельности
3. Требования, предъявляемые к современному менеджеру.
4. Вовлечение работников низовых организаций в организационную деятельность

#### **Тема 9. Организационная культура**

##### **Индикаторы достижения: ОПК-1.1, ОПК-1.2, ОПК-3.1**

1. Культура, как отражение системы сложившихся в процессе развития общественных отношений.
2. Влияние внешней среды существования организации на ее организационную культуру.
3. Роль административно - управленческого аппарата в формировании организационной культуры.
4. Статика и динамика культуры в организационных отношениях.
5. Целенаправленное формирование имиджа и фирменного стиля организации.
6. Новые информационные технологии и их влияние на организационную культуру .

#### **10. Развитие организационно-управленческой мысли**

##### **Индикаторы достижения: ОПК-1.1, ОПК-1.2, ОПК-3.1**

1. Развитие организационной науки в Европе и Америке.
2. Классические модели организационных систем.
3. Системный подход к решению задач управления.
4. Методологические основы исследования деятельности организаций.
5. Развитие организационно-управленческой мысли в России.
6. Основатели отечественной организационной науки.
7. Внедрение конкретных форм демократизации управления применительно к условиям России.
8. Перспективы организационной науки в России.

## Критерии оценки:

### Критерии оценки:

**2 балла** - выставляется студенту, если эссе содержит самостоятельное видение проблемы, авторские суждения, демонстрирует творческое мышление, отражает аргументированное мнение автора, основанное на проработке материала по заданной теме;

**1,5 балла** - выставляется студенту, если эссе достаточно полно раскрывает суть проблемы, содержание логичное, структурированное, но позиция автора выражена не в полной мере глубоко и аргументировано;

**1 балл** - выставляется студенту, если эссе в целом отражает суть проблемы, но содержание слабо структурированное, нарушена логика изложения, либо мнение автора недостаточно самостоятельное или аргументированное;

**0,2 баллов** - выставляется студенту, если эссе не раскрывает суть проблемы, отсутствует конкретность, ясность и четкость изложения, не содержит авторских умозаключений и не отражает усвоение материала по поставленной проблеме.

## Кейсы

### Тема 2. Социальная организация

**Индикаторы достижения: ОПК-1.1, ОПК-1.2, ОПК-3.1**

#### Анализ кейса «Коллектор долгов»

Свою профессиональную деятельность Марина Широкова начала в качестве оператора, обрабатывающего входящие телефонные звонки в крупной телекоммуникационной компании. Проработав там девять месяцев, она поняла, что эта довольно однообразная работа не для нее - прежде всего в силу ее амбициозного характера. Именно тогда она почувствовала, что уже готова к более ответственной и масштабной работе.

Профессиональный путь в молодой компании «КоллектПро» Марина начала в сентябре 2005 года с позиции специалиста отдела телефонного взыскания. Надо заметить, что она была первопроходцем - до нее на этой позиции девушки не работали. Итак, она оказалась одна в окружении двадцати мужчин, бывших сотрудников правоохранительных органов.

Преодолев страх и дрожь в голосе, появившиеся на начальном этапе, Марина стала превращаться в настоящего коллектора, который не боится ни криков, ни угроз, поступающих от должников. Главной целью было выполнить план и доказать всем, что она такая же смелая и твердая, как и ее коллеги - милиционеры и военные, и что она точно так же может взыскивать долги.

Не прошло и года, как ее руководитель объявил ей о повышении в должности до старшего специалиста. Дальше ее карьера пошла стремительно в гору. Компания быстро росла и в скором времени переехала в новый просторный офис. В августе 2006 года Марину перевели на должность ведущего эксперта, а в ноябре назначили руководителем одной из пяти групп Управления телефонного взыскания. В ее подчинении - 55 человек. Услуги компании востребованы практически во всех сферах экономики. Каждый месяц ее команда показывала лучшие результаты по сравнению с предыдущим. Аналогичную работу выполняли еще четыре группы Управления, но впечатляющих результатов удалось достичь только команде Марины. Показатели ее группы превышали показатели остальных более чем на 600 млн руб. в месяц. Было очевидно, что у Марины есть чему поучиться.

Чтобы разобраться в эффективных технологиях, работу Марины подвергли серьезному

изучению с помощью приглашенного консультанта по организационному развитию. Выяснилось, что поведение Марины отличалось, с одной стороны, выполнением определенных действий, которые в других четырех группах не делали. С другой стороны, Марина не выполняла некоторые действия, которые делали другие.

Вопросы.

1. Проанализируйте поведение Марины Широковой с точки зрения концепции развития личности в организации.

2. Насколько эффективно поведение Марины как лидера? Обоснуйте свой ответ, опираясь на любую из ситуационных теорий лидерства.

3. Разработайте программу модификации организационного поведения для компании «Коллект-Про», основываясь на концепции Лютенса и Крейтнера.

## **Задание 2.**

### **Анализ кейса «Управление мотивацией в Технокрафте»**

#### Введение

Технокрафт – это небольшая компания из 96 сотрудников, располагающаяся в юго-восточной части Англии. Компания производит высококачественное звукозаписывающее оборудование для использования в профессиональных студиях звукозаписи в медиаиндустрии. Главная продукция компании – это высококачественные, высокотехнологичные консоли для совмещения фонограммы.

Первая стадия производства этих консолей включает в себя изготовление тысяч достаточно простых электронных плат. Эти платы затем помещаются в спрессованные металлические консольные панели и соединяются друг с другом вручную с использованием изолированных проводов.

Большинство консолей вмещают в себя более 32 -х таких плат, и соединение их проводами требует значительной концентрации и ловкости рук. После завершения каждая консоль содержит в среднем около полумили проводов.

Работа, выполняемая 28-ю женщинами в цехе, состоит из ручных, часто повторяющихся операций. Рабочие места спроектированы таким образом, что необходимые навыки (чтение диаграмм сборки, ручная сборка, припаивание мелких деталей) могут быть получены менее чем за один день.

#### Проблема

В последние месяцы Джордж Ньюелл, директор компании, стал очень озабочен высоким уровнем текучести кадров в цехе и трудностями, связанными с наймом новых сотрудниц. В результате он пригласил Хелен Маккирнен, консультанта по управлению, чтобы выяснить причины этой проблемы и предложить ее решение.

«Я думаю, все достаточно очевидно», сказал он Хелен. «Безработица в этом регионе значительно меньше, чем в целом по стране, и многие ж

енщины живут с мужьями, которые неплохо зарабатывают. И деньги, которые эти женщины получают у нас, им нужны не для того, чтобы прокормить семью, а на всякие излишества. Поэтому они не сильно-то мотивированы работать у нас, и работать хорошо. Я бы хотел, чтобы Вы осмотрелись и порекомендовали новое место расположения нашей компании, где рабочие будут больше заинтересованы в сохранении своих рабочих мест».

«Это Ваша гипотеза, мистер Ньюелл», вежливо ответила Хелен. «Но я хотела бы изучить ситуацию со всех сторон прежде, чем давать какие-то рекомендации. Вы согласны с таким подходом?»

«Конечно», ответил Джордж. «Но я думаю, что Вы обнаружите, что я прав. Я уже пробовал все, что только мог придумать, чтобы улучшить моральное состояние здесь».

#### Анализ

Последующий анализ уровня текучести кадров, проведенный Хелен, в целом подтвердил гипотезу Джорджа. В Технокрафте платили зарплату на уровне, сопоставимом с другими компаниями в этом районе, процедуры отбора кадров велись неплохо, и, тем не менее, текучесть кадров была вдвое выше, чем в среднем по региону. Это переместило фокус исследований Хелен в область характера работы по укладке электропроводов.

Визит Хелен в цех подтвердил ее первое впечатление о том, что труд сборщиц был неквалифицированным и повторяющимся. Однако, к ее удивлению, ни одна из женщин не выражала недовольства характером работы. Рутинный характер работы позволял им выполнять операции практически не задумываясь. Это давало им уйму возможности поболтать друг с другом, и Хелен стало ясно, что неформальная социальная сторона работы являлась мощным источником удовлетворенности трудом. Приятная атмосфера прилежности и усердия, с одной стороны, и шутливости, с другой стороны, наполняло участок по укладке проводов. Никто из работниц не смог сказать ничего плохого о характере работы.

На следующий день Хелен вернулась в цех и спросила нескольких сборщиц, что им нравится и что не нравится в компании. Ответы на этот вопрос продемонстрировали совершенно другую картину.

Интервью показали, что в то время, как сама работа нравилась сборщицам, работать на Технокрафт им не нравилось. Практически все респонденты обвиняли в этом один и тот же источник – менеджмент компании. Но, к сожалению, никто из опрошенных женщин не сказал ничего более конкретного, несмотря на все порывы Хелен. Однако в течение следующих двух дней у Хелен была возможность получить представление о процедурах менеджмента в Технокрафте из корот-

ких рассказов сотрудниц. Это убедило Хелен в том, что объяснение Джорджем причин высокой текучести кадров было не только неверным, но и являлось частью проблемы.

Два конкретных инцидента привели ее к такому выводу.

Инцидент 1. Борьба с низкой производительностью

В течение жаркого лета прошедшего года Джордж заметил, что план производства в цехе стал часто не выполняться. Проблема заключалась в низкой производительности двух новых сотрудниц, Елены и Вероники (возраст обеих около 20-ти лет). Джордж инструктировал Мэгги Францис, начальницу участка по укладке проводов, чтобы девушки в течение недели увеличили производительность труда до нормы.

Усилия Мэгги не увенчались успехом, и она объяснила Джорджу, что частично проблема заключалась в неопытности сотрудниц и боязни сделать ошибку. В самом деле, зачастую старшие и более опытные сотрудницы исправляли работу Вероники прежде, чем передать ее на следующую стадию обработки.

«Отлично!» воскликнул Джордж. «Со следующей недели я назначаю Роберта ответственным за участок по укладке проводов. А ты займешь его место на участке упаковки. Можешь рассматривать это как ротацию или повышение квалификации. Ты не должна была позволять, чтобы женщины скрывали некачественную продукцию. Ты была с ними слишком мягкой. Роберт разберется с этими двумя «сачками», и тогда вы оба вернетесь к своим обычным обязанностям».

И действительно, со следующего понедельника Джордж назначил Роберта Хулдена начальником участка по укладке проводов. Роберта можно охарактеризовать как руководителя, стремящегося любой ценой выполнить план производства «без всяких глупостей», и его появление на участке по укладке проводов было встречено сотрудницами с глубоким негодованием. Следуя инструкциям Джорджа, он положил конец всем неформальным обычаям и прекратил «излишние», с его точки зрения, разговоры между женщинами. Ситуация достигла кульминации, когда спустя 2 недели он официально объявил выговор трем женщинам, опоздавшим на 10 минут с обеденного перерыва. И

хотя женщины объяснили, что они ушли на обед на 10 минут позже, чтобы закончить партию консолей, Роберт отказался пересматривать свое решение, так как женщины не спросили у него официального разрешения на это.

На следующее утро двое из этих женщин подали Джорджу заявление об увольнении. По ошибке приняв их за Елену и Веронику, Джордж с радостью принял у них эти заявления. Позже Мэгги указала ему на то, что он ошибся.

«Ты стреляешь из пушки по воробьям, Джордж», сказала она ему. «Елена и Вероника скоро заступят на смену, а сейчас ты можешь потерять двух своих самых трудолюбивых и самых опытных сборщиц, если быстро не предпримешь каких-то действий».

«Я ни за что не признаюсь этим женщинам, что я ошибся!» рявкнул Джордж. «Я здесь главный. И если они увидят, что я дал слабинку, то они будут и впредь вести себя также!»

Инцидент 2. Гонка за производственным планом

За месяц до того, как Хелен появилась в Технокрафте, компания достигла рекордного месячного объема продаж. Получив урок в предыдущем инциденте, Джордж собрался решать проблему высокой текучести кадров с помощью программы, которую он назвал «укрепление морального духа сотрудников». Внушительные объемы продаж и производства, достигнутые в том месяце, убедили его в успешности программы.

Рекордный месяц совпал по времени с успехом компании на Международной Выставке Звукa и Света в Лондоне. Отдел продаж творил чудеса на выставке, и компания быстро набрала портфель заказов. Главным вопросом для Джорджа стало, смогут ли они вовремя произвести заказы, и он решил провести серию импровизированных лекций на фабрике с целью укрепления «боевого духа» и увеличения производительности. Джордж также возвел огромную картонную модель термометра в центре фабрики. Красная линия в середине этой модели продлялась вверх каждое утро, чтобы показывать продвижение к целевому месячному объему продаж в 1 миллион фунтов стерлингов.

По приближении конца месяца становилось понятно, что цель не будет достигнута, и Джордж убедил неподатливых сотрудников поработать сверхурочно и выйти в субботу, чтобы достичь необходимого объема производства. В течение последней недели месяца он все время был в цехе, подбадривая рабочих и обещая женщинам, что они будут должным образом вознаграждены за свои героические усилия.

В последнюю пятницу месяца цель в 1 миллион была достигнута благодаря росту производительности труда на 43% по сравнению со средним показателем. Джордж поставил по местному радио гимн Великобритании, и обратился с бурной благодарственной речью ко всем сотрудникам. Первый раз в истории компании рабочим было позволено уйти с работы пораньше.

В следующий четверг при получении зарплаты сотрудники с негодованием обнаружили, что им не выдали никакой премии. Прежде, чем кто-то начал жаловаться, Джордж появился в цехе и начал

раздавать футболки всем рабочим. Это были остатки футболок, которые специально выпустили для раздачи на Международной Выставке Звукa и Света. Это были облегающие футболки розового и желтого цвета с логотипом компании.

«Я вам говорил, что вы получите вознаграждение за свою сверхурочную работу!» гордо заявил Джордж...

Джордж решил пригласить консультанта, когда увидел показатели производительности в конце следующей недели. Цифры показывали падение производительности на 50 % после того, как модель термометра убрали с фабрики. И что еще хуже, перед ним лежало еще три заявления на увольнение от сборщиц.

#### Вопросы.

1. Проанализируйте и объясните проблемы с мотивацией, с которыми столкнулась компания Технокрафт, опираясь на одну из известных Вам теорий мотивации.
2. Что должна предпринять Хелен?
3. Что должен предпринять Джордж

### **Тема 3. Организации и управление**

#### **Индикаторы достижения: ОПК-1.1, ОПК-1.2, ОПК-3.1**

##### **Задание 1.**

Существует пять базовых направлений работы менеджера, независимо от того какой работой он занимается.

Основным фактором в ней является интеграция ресурсов для развития организации и поддержания ее жизнеспособности, а так же конкурентоспособности во внешней среде.

Во-первых, в работу менеджера входит установка целей организации.

Он определяет задачи и пути их решения.

Во-вторых, менеджер организует предприятие как систему на их выполнение.

Он анализирует и систематизирует виды деятельности, решения, необходимые для достижения целей, планирует, организует, управляет, выявляет и группирует проблемы, ставит задачи и поручает их выполнение конкретным сотрудникам.

В-третьих, менеджер организации создает мотивацию труда.

Он составляет команду из людей, которые выполняют данное задание и несущих ответственность.

Решения принимаются путем кадровых перестановок, а также множества решений, повышающих качество труда и жизни сотрудников.

При этом осуществляются постоянные горизонтальные и вертикальные связи менеджера с подчиненными и руководством.

В-четвертых, менеджер создает систему контроля.

Он определяет время, единицы измерения. Он анализирует и оценивает достигнутые результаты работы сотрудников, с учетом качества выполнения.

В-пятых, менеджер способствует карьерному росту работников, в виде положительных характеристик, выдвижения на выше стоящие посты, повышению заработной платы.

Вопросы:

1. Отражены в выше сказанном все аспекты деятельности современного менеджера, если же нет то какие еще можно добавить?
2. Какие принципы или характеристики нужны менеджерам в России и будет ли это соответствовать русскому менталитету?
3. Какие направления в работе менеджера являются главными?
4. Какие нюансы можно отметить в деятельности менеджера в российских условиях? Почему существуют эти особенности и будут ли они когда либо устранены?

## **Задание 2.**

Ознакомиться с ситуацией и ответить на вопросы.

Ситуация «Новичок»

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

Вопросы для обсуждения ситуации

1. Проанализируйте возможные причины формирования такой рабочей бригады. Какие типы группы существуют в данном случае?
2. Охарактеризуйте руководителя, какова его роль в деятельности группы?
3. Каковы основные неформальные роли членов бригады и Сергея? Каков был статус Сергея в группе? Почему?
4. Охарактеризуйте нормы поведения, сформировавшиеся в бригаде. Почему Сергей не был принят в группу? Согласны ли вы с высказыванием старшего рабочего? Поясните ваш ответ.
5. Как можно изменить сложившуюся ситуацию и отношение бригады к работе? Обоснуйте предложенные вами варианты.

## **Критерии оценки:**

**1 балл** - студент демонстрирует глубокие знания, навыки и компетенции, аналитические способности, творческий подход, аргументирует собственное мнение, проявляет зрелость суждений, самостоятельное мышление;

**0,8 балла** - студент проявляет достаточный уровень знаний, навыков и компетенций, демонстрирует самостоятельность и зрелость суждений, но допускает некоторые неточности;



**0,5 балла** - студент проявляет определенный уровень знаний, навыков и компетенций, но отвечает не достаточно самостоятельно, допускает неточности, либо отсутствует конкретность, ясность и четкость ответа;

**0,2 балла** - студент отвечает неуверенно, поверхностно и бессистемно, допускает неточности и ошибки, проявляет недостаточный уровень знаний и компетенций, отсутствует усвоение материала по заданной теме.

## **Темы дискуссий**

### **Тема 1. Теория организации и ее место в системе научных знаний**

**Индикаторы достижения: ОПК-1.1, ОПК-1.2, ОПК-3.1**

1. Задачи управления современной организацией
2. Особенности социальных законов
3. Статика и динамика организационных систем
4. Влияние новаций на общественное и экономическое развитие

### **Тема 3. Организации и управление**

**Индикаторы достижения: ОПК-1.1, ОПК-1.2, ОПК-3.1**

1. Формирование организационных структур
2. Относительность понятий «субъект» и «объект» организационной деятельности
3. Культура как сложившаяся в процессе развития общественных отношений система материальных и духовных ценностей
4. Теория организации: понятие, определения, разница в подходах и концепции.

### **Тема 5. Принципы действия статических и динамических организаций**

**Индикаторы достижения: ОПК-1.1, ОПК-1.2, ОПК-3.1**

1. Роль организационного дизайна в современных организациях.
2. Бизнес-план организации как основа эффективной реализации закона развития
3. Синергетический эффект в современных организациях: условия возникновения и формы проявления.
4. Основные организационные модели.

### **Тема 6. Принципы рационализации**

**Индикаторы достижения: ОПК-1.1, ОПК-1.2, ОПК-3.1**

1. Концепция обучающейся организации и факторы и проявления ее поведения.
2. Сетевые формы организаций, особенности Интернет-компаний.
3. Концепция «экологии популяций» или организационная экология.
4. Особенности формирования организационной культуры российских компаний.

### **Тема 7. Проектирование организационных систем**

**Индикаторы достижения: ОПК-1.1, ОПК-1.2, ОПК-3.1**

1. Теории организационного обучения.
2. Роль организационной культуры в развитии организации.
3. Оценка способностей организации адаптироваться к изменениям во внешней и внутренней среде.
4. Основные управленческие проблемы в организациях.
5. Организационные изменения и организационное развитие: понятие, определения, основные отличия в подходах.

### **Тема 8. Субъекты и объекты организационной деятельности**

**Индикаторы достижения: ОПК-1.1, ОПК-1.2, ОПК-3.1**

1. Необходимость организационных изменений в организации.
2. Подходы к управлению изменениями в организации.
3. Методы сопротивления изменениям в организации.
4. Преодоление сопротивления в организации.
5. Реинжиниринг бизнес-процессов в организации.

### **Тема 9. Организационная культура**

**Индикаторы достижения: ОПК-1.1, ОПК-1.2, ОПК-3.1**

1. Организационное развитие организации.

2. Реакция на сопротивление, методы преодоления сопротивления изменениям.
3. Разработка программы организационных изменений в организации.
4. Проектирование организационной структуры организации, связанной с изменениями.
5. Разработка нормативно-распорядительной документации в организации.

#### **Тема 10. Развитие организационно-управленческой мысли**

##### **Индикаторы достижения: ОПК-1.1, ОПК-1.2, ОПК-3.1**

1. Распределение прав и ответственности в организации.
2. Разработка изменений системы мотивации в организации.
3. Совершенствование коммуникационных процессов в организации.
4. «Сращивание» разных культур в рамках одной организации.

##### **Критерии оценки:**

«отлично» / **2 балла** - выставляется студенту, если он свободно отвечает на вопросы, показывает глубокое знание темы;

«хорошо» / **1,5 балла** - выставляется студенту, если допускаются отдельные ошибки, но ответ достаточно полный;

«удовлетворительно» / **1 балл** - выставляется студенту, если он может ответить лишь на некоторые вопросы темы;

«неудовлетворительно» / **0,5 балла** - выставляется студенту, если он не усвоил тему, отсутствует ориентация в материале.

### **МЕТОДИЧЕСКИЕ МАТЕРИАЛЫ, ХАРАКТЕРИЗУЮЩИЕ ЭТАПЫ ФОРМИРОВАНИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ ВО ВРЕМЯ ПРОВЕДЕНИЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ**

#### **Типовая структура экзаменационного билета**

<i>Наименование оценочного материала</i>	<i>Максимальное количество баллов</i>
Вопрос 1 Закон единства анализа и синтеза	15
Вопрос 2 Принципы декомпозиции	15
Тест	10

##### Примерный перечень тем курсовых работ

1. Теория организации, ее место в системе научных знаний.
2. Роль организации в развитии общества.
3. Развитие организации в современных условиях.
4. Социальные организации, причины их создания и развития.
5. Виды и типы организаций.
6. Организация как система: ее признаки и законы.
7. Различные виды систем: основы существования организации.
8. Принципы действия статических и динамических организаций.
9. Разновидности иерархических структур управления.
10. Гибкие структуры управления, их преимущества.
11. Внешняя и внутренняя среда организации.
12. Взаимосвязь внутренних переменных организации как основа функционирования и развития.
13. Внешняя среда организации и ее характеристики.
14. Полномочия и власть в организации: характеристики взаимосвязи.
15. основополагающие законы организации.
16. Специфические законы, обеспечивающие эффективное функционирование коммерческих организаций.

17. Жизненный цикл организации.
18. Проектирование и корректировка организационных систем.
19. Рационализации организационной деятельности.
20. Оценка эффективности организационных систем.
21. Роль субъектов и объектов организационной деятельности.
22. Коммуникации в организациях.
23. Основы и принципы организационной культуры.
24. Историческое развитие теории организации.
25. Стратегические предпосылки развития теории организации в России.
26. Особенности торгового предприятия, как социальной системы.
27. Современные структуры управления торговым предприятием.
28. Мотивация деятельности в торговле.
29. Социально-психологические методы управления торговым предприятием.
30. Управление конфликтами.
31. Коммуникации в системе управления торгового предприятия.
32. Характеристика американской модели менеджмента.
33. Сущность японской модели менеджмента.
34. Гибкие структуры управления, их преимущества
35. Внешняя и внутренняя среда организации
36. Особенности законов, обеспечивающих функционирование социальных организаций

### ***Перечень вопросов к экзамену:***

1. Теория организации, ее место в системе научных знаний
2. Основные социальные элементы общества
3. Социальные организации, причины их создания и развития
4. Виды и типы организаций
5. Основные задачи управления социальной организацией
6. Требования, предъявляемые к системе управления современной организацией
7. Разновидности иерархических структур управления
8. Достоинства и недостатки иерархических структур управления (показать на конкретных примерах)
9. Гибкие структуры управления, их преимущества
10. Внешняя и внутренняя среда организации
11. Особенности законов, обеспечивающих функционирование социальных организаций
12. Основопологающие законы организации
13. Закон синергии, показатели созидательной синергии
14. Закон самосохранения и борьба организаций за выживание
15. Условия самосохранения организаций в рамках новых рыночных отношений
16. Закон развития организаций
17. Устойчивое развитие организационных систем
18. Влияние цели и стратегии на жизнедеятельность организации
19. Закон информированности и упорядоченности
20. Информационная среда и влияние сетевых технологий на развитие организаций
21. Закон единства анализа и синтеза
22. Принципы декомпозиции
23. Закон композиции и стремление организаций к объединению.
24. Специфические законы, обеспечивающие эффективное функционирование коммерческих организаций
25. Сравнительный анализ статических и динамических организации
26. Принципы рационализации организационной деятельности
27. Методы проектирования и корректировки организационных структур

28. Роль субъектов и объектов организационной деятельности
29. Основы и принципы организационной культуры
30. Историческое развитие теории организации
31. Стратегические предпосылки развития теории организации в России
32. Различные виды систем: основы существования организации
33. Принципы действия статических и динамических организаций
34. Разновидности иерархических структур управления
35. Гибкие структуры управления, их преимущества
36. Внешняя и внутренняя среда организации
37. Взаимосвязь внутренних переменных организации как основа функционирования и развития
38. Внешняя среда организации и ее характеристики
39. Полномочия и власть в организации: характеристики взаимосвязи
40. Основопологающие законы организации
41. Специфические законы, обеспечивающие эффективное функционирование коммерческих организаций
42. Жизненный цикл организации
43. Проектирование и корректировка организационных систем
44. Рационализации организационной деятельности
45. Оценка эффективности организационных систем
46. Роль субъектов и объектов организационной деятельности
47. Коммуникации в организациях
48. Основы и принципы организационной культуры
49. Историческое развитие теории организации
50. Стратегические предпосылки развития теории организации в России
51. Особенности торгового предприятия, как социальной системы
52. Современные структуры управления
53. Мотивация деятельности
54. Социально-психологические методы управления
55. Управление конфликтами
56. Экономическая интеграция и ее развитие в современных условиях
57. Основные организационные формы объединения компаний
58. Система управления организации: понятие, основные элементы, подсистемы
59. Принципы построения и функционирования систем управления организации
60. Миссия организации: понятие, содержание, значение в современных условиях
61. Оценка эффективности системы управления организации
62. Цели организации: понятие, классификация, этапы разработки
63. Стратегия организации. Стратегическая пирамида
64. Базисные стратегии бизнеса и их особенности
65. Стратегии конкуренции организации
66. Структура управления и ее основные элементы
67. Основные типы структур управления организации
68. Коммуникации в организации: понятие, типы, коммуникационные стили
69. «Барьеры» организационных коммуникаций и правила эффективных коммуникаций
70. Понятие проектирования организационных систем. Основные методы проектирования
71. Этапы организационного проектирования и их особенности
72. Принципы динамической организации

### **Тестовые задания к экзамену:**

1. ... система имеет жесткие фиксированные границы и не зависит от окружающей среды;
2. Что такое организация:

- а) обеспечение баланса ресурсов в процессе получения продукта;
- б) взаимодействие ее членов по поводу преобразования полученных ресурсов в требуемый продукт или услугу;
- в) распределение полученных ресурсов;
- г) обеспечение деятельности подразделений для достижения цели;
- д) выработка управляющего воздействия.

3. ... организации – это взаимосвязи, которые возникают между подразделениями и работниками организации при изменении внешней среды.

4. ... связи в организации отражают характер разделения труда (как вертикальные, так и горизонтальные связи).

5. ... - это процесс принятия решений, сосредоточенный в одних руках и связанный только с формальной частью.

6. 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.

7. В чем заключается существо свойства эмерджентности 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. Что составляет основу организационной структуры:

- а) совокупность обособленных, но связанных видов деятельности, направленных на достижение целей организации;
- б) экономический потенциал организации;
- в) организационная культура;
- г) информационные связи;
- д) финансовые отношения.

9. Менеджмент - это:

- а) процесс оптимизации человеческих, материальных и финансовых ресурсов для достижения организационных целей;
- б) область деятельности, которая сочетает искусство и науку и демонстрирует растущий профессионализм;
- в) искусство получения результатов работы, сделанной посредством других;
- г) наука.

10. Тектология Богданова исследует:

- а) состав и содержание организационной деятельности;
- б) действие социологических законов в организации;
- в) всеобщие организационные основы;
- г) особенности социальных организаций;
- д) методы принятия управленческих решений.

11. Свойство эмерджентности системы означает:

- а) наличие связей между системой и окружающей средой;
- б) способность системы видоизменяться;
- в) возникновение у системы принципиально нового качества;
- г) целенаправленность системы.

12. Свойство коммуникативности системы означает:

- а) наличие внутренних и внешних связей;
- б) способность системы видоизменяться;
- в) возникновение у системы принципиально нового качества.

13. Функцией системы называется:

- а) совокупность компонент системы, связанных отношениями;
- б) совокупность отношений между системой и окружающей средой;
- в) идеальный образ желаемого результата деятельности системы;
- г) свойства системы, проявляющиеся в динамике воздействие на систему для достижения заданной цели.

14. Целью системы называется:

- а) совокупность компонент системы, связанных отношениями;
- б) совокупность отношений между системой и окружающей средой;
- в) идеальный образ желаемого результата деятельности системы;
- г) свойства системы, проявляющиеся в динамике;
- д) воздействие на систему для достижения заданного результата.

15. Побуждение к действию для достижения целей – это функция:

- а) мотивации;
- б) организации;
- в) координации;
- г) контроля.

16. Основными свойствами социальной организации являются:

- а) наличие общей цели;
- б) способность к реорганизации;
- в) наличие системы управления;
- г) взаимозависимость членов организации;
- д) взаимодействие членов организации на основе разделения труда.

17. Главный эффект социальной организации состоит в том, что:

- а) члены организации достигают свои собственные цели;
- б) члены организации удовлетворяют свои потребности в самоутверждении;
- в) достигаются качественно новые результаты общей работы;
- г) упорядочивается поведение членов организации;
- д) повышается ответственность членов организации.

18. Для хозяйственной организации характерно:

- а) задание общих целей извне организации;
- б) выработка общих целей внутри организации;
- в) жесткое разделение труда, основанное на принципе назначения;
- г) ролевое распределение функций;
- д) спонтанное формирование системы управления;
- е) четкая структура системы управления, поддерживаемая административным распоряжением.

19. Примером социальной организации может быть:

- а) система здравоохранения;
- б) система образования;
- в) общественная организация
- г) церковь;
- д) система налогообложения;
- е) финансовая система.

20. Основным элементом социальной организации – это:

- а) человек;
- б) технология;
- в) четкая структура управления;
- г) жесткое разделение труда.

21. Статическое состояние организации подразумевает:

- а) свертывание деятельности организации;
- б) неизменность во времени основных показателей организации;
- в) процесс освоения нового сектора рынка;
- г) стратегию бизнеса.

22. Принципы организационной статистики определяют:

- а) правила построения структур;
- б) общие правила формирования организационных процессов;
- в) общие правила функционирования организаций;
- г) системообразующие связи и отношения между элементами;
- д) правила прогрессивного развития организации.

23. Статическое состояние организации подразумевает:

- а) свертывание деятельности организации;
- б) неизменность во времени основных показателей организации;
- в) процесс освоения нового сектора рынка;
- г) стратегию бизнеса.

24. Какой из указанных принципов приоритета соответствует действующей организации?

- а) принцип приоритета субъекта управления над объектом
- б) принцип приоритета объекта управления над субъектом

25. Формой динамического существования организации является:

- а) эволюция;
- б) процесс;
- в) ингрессия;
- г) бирегуляция.

26. Установите соответствие:

1. Принцип прямоочности	а) среди производственных и информационных процессов необходимо выделить постоянный или временный центр синхронизации, под который должна подстраиваться работа других подразделений. в) производственные и информационные процессы должны идти по кратчайшему
2. Принцип ритмичности	
3. Принцип пропорциональности	

4. Принцип синхронизации	пути с минимальным количеством вспомогательных операций. с) производственные и информационные процессы должны идти равномерно по заранее заданным временным интервалам d) производственные и информационные процессы должны идти по графику, чтобы не было простоев и затоваривания.
--------------------------	--

27. Что является основным принципом динамической организации?

- а) экономичность;
- б) соответствие задач и возможностей;
- в) гибкость;
- г) адаптивность;
- д) централизация;

28. Установите соответствие:

1. Иррационализм	а) Усовершенствование, формирование более целесообразной организации чего-либо;
2. Сенсуализм	в) Это познание реальности через аспекты духовной жизни человека: волю (волюнтаризм), интуицию, инстинкт, озарение;
3. Рационализм	с) Это познание реальности только через восприятие, чувство, ощущение

29. Задачи рационализации:

- а) стратегическое развитие, выживание организации;
- б) экономическая, психофизиологическая, социальная;
- в) личностные, коллективные.

30. Основными направлениями рационализации деятельности организационных систем являются:

- а) усовершенствование научной организации труда,
- б) усовершенствование результатов труда,
- в) создание фирменного стиля организации
- г) усовершенствование средств труда и технологических процессов.
- д) создание службы безопасности

31. Установите соответствие:

1. Принцип специализации	а) Заключается в том, что основные усилия при осуществлении рационализации должны быть сконцентрированы на главном объекте, главной сфере и главном направлении рационализации.
2. Принцип концентрации	в) Заключается в том, что предполагает установление определенного порядка
3. Принцип регламентации	



	<p>функционирования организации</p> <p>с) Заключается в том необходимо обеспечить четкую и развитую специализации, сосредоточении на определенной области деятельности самой системы, ее подсистем и элементов.</p>
--	---

32. Совокупность людей, групп, объединенных для достижения какой-либо цели, решения какой-либо задачи на основе принципов разделения труда, разделения обязанностей и иерархической структуры:

- а) организация
- б) интеграция
- в) система
- г) корпорация

33. ...среда – это комплекс факторов, оказывающих непосредственное влияние на производственную и финансово-экономическую деятельность организации.

34. По критерию собственности организации бывают:

- а) индивидуальные, общественные, бытовые
- б) монопольные, зарубежные, конгломератные
- в) государственные, муниципальные, частные
- г) территориальные, промышленные, кооперативные

35. Под организационной структурой управления понимается:

- а) упорядоченная совокупность взаимосвязанных элементов, находящихся между собой в устойчивых отношениях, обеспечивающих функционирование и развитие организации как единого целого
- б) совокупность самостоятельных элементов, находящихся между собой в экономических взаимоотношениях, обеспечивающих функционирование и развитие организации как единого целого
- в) система взаимосвязанных подразделений, ориентированных на достижение целей деятельности организации
- г) иерархическая совокупность взаимосвязанных элементов, находящихся между собой в устойчивых отношениях взаимного подчинения.

36. Система связей и полномочий, объединяющая людей для достижения целей организации, в управлении называется термином:

- а) координация
- б) организационная структура
- в) интегрированная система
- г) организационная цель

37. Под внешней средой организации понимается:

- а) условия функционирования организации
- б) вся совокупность факторов, ее окружающих
- в) комплекс факторов ее окружающей среды
- г) группа организаций в той же отрасли

38. Все то, что находится вне организации и не подвластно руководству называют:

- а) системой
- б) внешней средой
- в) внутренней средой

г) открытой системой

39. Установите соответствие:

1) Внутренняя среда 2) Внешняя среда	а) поставщики, законы, конкуренты, потребители, научно-технический прогресс, социокультурные и политические изменения б) цели, структура, задачи, технология, люди
---	---

40. Установите соответствие:

1) Среда прямого воздействия 2) Среда косвенного воздействия	а) поставщики, акционеры, трудовые ресурсы, законы, потребители, конкуренты б) состояние экономики, научно-технический прогресс, социокультурные и политические изменения
---	--

**Показатели и критерии оценивания планируемых результатов освоения компетенций и результатов обучения, шкала оценивания**

Шкала оценивания		Формируемые компетенции	Индикатор достижения компетенции	Критерии оценивания	Уровень освоения компетенций
85 – 100 баллов	«отлично»	ОПК-1 ОПК-3	ОПК-1.1; ОПК-1.2; ОПК-3.1	<b>Знает верно и в полном объеме:</b> понятийный аппарат экономической, организационной и управленческой теории; основы современных экономических, организационных и управленческих теорий (на промежуточном уровне); методы оценки проблемных ситуаций в деятельности организаций <b>Умеет верно и в полном объеме:</b> предлагать совокупность решений профессиональных организационно-управленческих задач исходя из понимания современных экономических, организационных и управленческих теорий; выбирать оптимальные решения профессиональных задач; анализировать и оценивать проблемные организационно-управленческие ситуации в деятельности организации	Продвинутый
		ОПК-1 ОПК-3	ОПК-1.1; ОПК-1.2; ОПК-3.1	<b>Знает с незначительными замечаниями:</b> понятийный аппарат экономической, организационной и управленческой теории; основы современных экономических, организационных и управленческих теорий (на промежуточном уровне); методы оценки проблемных ситуаций в деятельности организаций <b>Умеет с незначительными замечаниями:</b> предлагать совокупность решений профессиональных организационно-управленческих задач исходя из понимания современных экономических, организационных и управленческих теорий; выбирать оптимальные решения профессиональных задач;	
70 – 84 баллов	«хорошо»				Повышенный

				анализировать и оценивать проблемные организационно-управленческие ситуации в деятельности организации	
<b>50 – 69 баллов</b>	<b>«удовлетворительно»</b>	ОПК-1 ОПК-3	ОПК-1.1; ОПК-1.2; ОПК-3.1	<p><b>Знает на базовом уровне, с ошибками:</b> понятийный аппарат экономической, организационной и управленческой теории; основы современных экономических, организационных и управленческих теорий (на промежуточном уровне); методы оценки проблемных ситуаций в деятельности организаций.</p> <p><b>Умеет на базовом уровне, с ошибками:</b> предлагать совокупность решений профессиональных организационно-управленческих задач исходя из понимания современных экономических, организационных и управленческих теорий; выбирать оптимальные решения профессиональных задач; анализировать и оценивать проблемные организационно-управленческие ситуации в деятельности организации</p>	<b>Базовый</b>
<b>менее 50 баллов</b>	<b>«неудовлетворительно»</b>	ОПК-1 ОПК-3	ОПК-1.1; ОПК-1.2; ОПК-3.1	<p><b>Не знает на базовом уровне:</b> понятийный аппарат экономической, организационной и управленческой теории; основы современных экономических, организационных и управленческих теорий (на промежуточном уровне); методы оценки проблемных ситуаций в деятельности организаций</p> <p><b>Не умеет на базовом уровне:</b> предлагать совокупность решений профессиональных организационно-управленческих задач исходя из понимания современных экономических, организационных и управленческих теорий; выбирать оптимальные решения профессиональных задач; анализировать и оценивать проблемные организационно-управленческие ситуации в деятельности организации</p>	<b>Компетенции не сформированы</b>