

МИНИСТЕРСТВО СЕЛЬСКОГО ХОЗЯЙСТВА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ
УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«ИЖЕВСКАЯ ГОСУДАРСТВЕННАЯ СЕЛЬСКОХОЗЯЙСТВЕННАЯ АКАДЕМИЯ»

УТВЕРЖДАЮ
Проректор по учебной работе:
/П.Б. Акмаров/
" 22 " 03 2016 г.



РАБОЧАЯ ПРОГРАММА

по дисциплине «Теория организации»

Направление подготовки: «Менеджмент»

Квалификация выпускника: бакалавр

Форма обучения - очная, заочная

Ижевск 2016

Оглавление

- 1 Наименование дисциплины (модуля)
 - 1.1 Цели и задачи дисциплины
 - 2 Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю), соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы
 - 3 Указание места дисциплины (модуля) в структуре образовательной программы
 - 4 Объем дисциплины (модуля) в зачетных единицах с указанием количества академических или астрономических часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем (по видам учебных занятий) и на самостоятельную работу обучающихся
 - 5 Содержание дисциплины (модуля), структурированное по темам (разделам) с указанием отведенного на них количества академических или астрономических часов и видов учебных занятий
 - 5.1 Содержание дисциплины
 - 5.1.1 Структура дисциплины (очная форма обучения)
 - 5.1.2 Структура дисциплины (заочная форма обучения)
 - 5.1.3 Матрица формируемых дисциплиной компетенций
 - 5.1.4 Содержание разделов дисциплины (модуля)
 - 5.2 Содержание практических и семинарских занятий
 - 5.2.1 Практические занятия
 - 6 Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине (модулю)
 - 6.1 Содержание самостоятельной работы и формы ее контроля
 - 6.1.1 Содержание самостоятельной работы и формы ее контроля (очная форма обучения)
 - 6.1.2 Содержание самостоятельной работы и формы ее контроля (заочная форма обучения)
 - 6.2 Методическое обеспечение для аудиторной и внеаудиторной самостоятельной работы
 - 7 Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине (модулю)
 - 8 Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины (модуля)
 - 8.1 Основная литература
 - 8.2 Дополнительная литература
 - 9 Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины (модуля)
 - 10 Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля)
 - 11 Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине (модулю), включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем (при необходимости)
 - 12 Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине (модулю)
- Приложение 1
Лист регистрации дополнений и изменений

1 ⑫(11)(19) 3. (16) 4. 5. (13)(11) 4. (19)(16) (15)(19) 8. 13(19) 2. 2)(19) 4. 18. (

Ї ⑰(16) 5. 7. (19)(b) 5. 7. (14)(1) 4. (19)(18)(11) 13.(19)(19)

1.1(1)(16) 2. (19) (19) (18)(11)(15)(11) 14.(19) (15)(19) 8. 13.(19) 6. 2. (19) 4. 18.

Целью освоения дисциплины «Теория организации» является - системное, целостное представление о базовых принципах, закономерностях, механизме функционирования организаций, обеспечение соответствующего теоретического уровня и практической направленности в системе обучения и будущей деятельности бакалавра экономики в области основополагающие представления об организации как субъекте совместной деятельности людей и объекте управления.

Задачи дисциплины – изучение принципов построения и функционирования организаций; характеристик организаций; форм существования и модели организаций; факторы, влияющие на состояние и развитие организаций; рассмотрение основных методов анализа и проектирования системы управления организаций, процессов развития, адаптации и организационных изменений.

В результате освоения дисциплины обучающийся должен овладеть основными требованиями, характеризующими профессиональную деятельность бакалавров.

Область профессиональной деятельности выпускников, освоивших программу бакалавриата, включает: организации различной организационно-правовой формы (коммерческие, некоммерческие) и органы государственного и муниципального управления, в которых выпускники работают в качестве исполнителей и координаторов по проведению организационно-технических мероприятий и администрированию реализации оперативных управленческих решений, а также структуры, в которых выпускники являются предпринимателями, создающими и развивающими собственное дело.

Объектами профессиональной деятельности выпускников, освоивших программу бакалавриата, являются:

процессы реализации управленческих решений в организациях различных организационно-правовых форм;

процессы реализации управленческих решений в органах государственного и муниципального управления.

Виды профессиональной деятельности, к которым готовятся выпускники, освоившие программу бакалавриата:

организационно-управленческая;

информационно-аналитическая;

предпринимательская.

При разработке и реализации программы бакалавриата организация ориентируется на конкретный вид (виды) профессиональной деятельности, к которому (которым) гото-

вится бакалавр, исходя из потребностей рынка труда, научно-исследовательских и материально-технических ресурсов организации.

В соответствии с видами профессиональной деятельности, установленными настоящим пунктом, организация формирует программу бакалавриата, ориентированную на практико-ориентированный, прикладной вид (виды) профессиональной деятельности как основной (основные) (далее - программа прикладного бакалавриата).

Выпускник, освоивший программу бакалавриата, в соответствии с видом (видами) профессиональной деятельности, на который (которые) ориентирована программа бакалавриата, должен быть готов решать следующие профессиональные задачи:

организационно-управленческая деятельность:

участие в разработке и реализации корпоративной и конкурентной стратегии организации, а также функциональных стратегий (маркетинговой, финансовой, кадровой);

участие в разработке и реализации комплекса мероприятий операционного характера в соответствии со стратегией организации;

планирование деятельности организации и подразделений;

формирование организационной и управленческой структуры организаций;

организация работы исполнителей (команды исполнителей) для осуществления конкретных проектов, видов деятельности, работ;

разработка и реализация проектов, направленных на развитие организации (предприятия, органа государственного или муниципального управления);

контроль деятельности подразделений, команд (групп) работников;

мотивирование и стимулирование персонала организации, направленное на достижение стратегических и оперативных целей;

участие в урегулировании организационных конфликтов на уровне подразделения и рабочей команды (группы);

информационно-аналитическая деятельность:

сбор, обработка и анализ информации о факторах внешней и внутренней среды организации для принятия управленческих решений;

построение и поддержка функционирования внутренней информационной системы организации для сбора информации с целью принятия решений, планирования деятельности и контроля;

создание и ведение баз данных по различным показателям функционирования организаций;

разработка и поддержка функционирования системы внутреннего документооборота организации, ведение баз данных по различным показателям функционирования организаций;

разработка системы внутреннего документооборота организации;

оценка эффективности проектов;

подготовка отчетов по результатам информационно-аналитической деятельности;

оценка эффективности управленческих решений;

предпринимательская деятельность:

разработка и реализация бизнес-планов создания нового бизнеса;

организация и ведение предпринимательской деятельности.

2. ⑭⁽¹⁶⁾ 7. ⁽¹⁶⁾14. ⁽¹⁶⁾4. 19. 6. 2. ⁽¹¹⁾4. ⁽¹⁹⁾7. 10. ⁽¹⁶⁾3. 18. 12. 7. ⁽¹⁶⁾(18)10. 2. 19. 9. ⁽¹¹⁾9. 5. ⁽¹³⁾5. ⁽¹²⁾5. (3. 5. ⁽¹⁵⁾10. 2. (a)), 8. 5. 5. 9. 4. ⁽¹⁶⁾8. ⁽¹⁶⁾4. 4. 18. 12. 8. 6. 2. ⁽¹¹⁾94. ⁽¹⁹⁾37. ⁽¹⁹⁾10. 56) 8. (18. 5. (18)47. ⁽¹⁹⁾16) 10. ⁽¹⁸⁾5. ⁽¹³⁾(11) 9. ⁽¹⁶⁾2. 19. 4. 5. ⁽²⁰⁾6. 7. 5. ⁽¹⁴⁾7. ⁽¹¹⁾3. 3. 18.

В процессе освоения дисциплины студент осваивает и развивает следующие компетенции:

ОК-3 - способностью использовать основы экономических знаний в различных сферах деятельности

ПК-1 - владением навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а так же для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды, умение проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры.

В результате изучения дисциплины студент должен:

иметь представление об общетеоретических положениях организационной деятельности, знать: основы экономических знаний; общетеоретические положения организационной деятельности; управление в организационных системах; основы организационного проектирования; оценку эффективности деятельности организации; знание процессов групповой динамики и принципов формирования команды; сущность и модель управленческой мотивации, теории мотивации классификации стилей руководства, теории лидерских качеств, теории ситуационного лидерства. Уметь использовать основы экономических знаний в различных сферах деятельности; раскрывать законы и принципы организационной деятельности и принципы формирования команд; анализировать организационные структуры и коммуникационные процессы; осуществлять диагностику организационной культуры; умение проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры ;применять различные теории мотивации для разработки системы материального и нематериального стимулирования; применять теории лидерства для эффективного управления организацией и персоналом; выбирать оптимальный стиль лидерства в зависимости от влияния различных ситуационных факторов. Владеть навыками использования основ экономических знаний в различных сферах деятельности; навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач; приемами анализа стиля руководства и лидерства, методами решения управленческих задач с использованием теорий мотивации и лидерства, навыками применения различных стилей руководства для разработки управленческих решений.

2.1 Перечень компетенций

Номер/индекс компетенции	Содержание компетенции (или ее части)	В результате изучения учебной дисциплины обучающиеся должны:		
		Знать	Уметь	Владеть
ОК-3	способностью использовать основы экономических знаний в различных сферах деятельности	основы экономических знаний	использовать основы экономических знаний в различных сферах деятельности	навыками использования основ экономических знаний в различных сферах деятельности
ПК-1	владением навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а так же для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды, умение проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры	<p>общетеоретические положения организационной деятельности; управление в организационных системах; основы организационного проектирования; оценку эффективности деятельности организации; знание процессов групповой динамики и принципов формирования команды;</p> <p>сущность и модель управленческой мотивации</p> <ul style="list-style-type: none"> - теории мотивации классификации стилей руководства - теории лидерских качеств - теории ситуационного лидерства 	<p>раскрывать законы и принципы организационной деятельности и принципы формирования команд; анализировать организационные структуры и коммуникационные процессы; осуществлять диагностику организационной культуры; умение проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры</p> <p>; применять различные теории мотивации для разработки системы материального и нематериального стимулирования; - применять теории лидерства для эффективного управления организацией и персоналом; - выбирать оптимальный стиль лидерства в зависимости от влияния различных ситуационных факторов</p>	<p>навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач;</p> <p>приемами анализа стиля руководства и лидерства</p> <ul style="list-style-type: none"> - методами решения управленческих задач с использованием теорий мотивации и лидерства - навыками применения различных стилей руководства для разработки управленческих решений

3 18 1. (11)(18)(11) 4. (19)(16) 3. (16) 8. 9. (11) (15)(19) 8. 13.(19) 6. 2. (19) 4. 18. (3. 5. (15) 10. 2. 19.) (13) 8.
4. 5. (20) 6. 7. 5. (14) 7. (11) 3. 3. 18.

Дисциплина «Теория организации» включена в цикл базовых дисциплин.

В ходе изучения дисциплины большое внимание уделяется аспектам, связанным с методологическими особенностями дисциплины, которые носят собирательный, междисциплинарный и прикладной характер.

Эти особенности заключаются в следующем:

во-первых, основой дисциплины является современная теория и практика теории организации (понятийный аппарат, методология);

во-вторых, дисциплина использует категории, понятия и методы других отраслей знаний и учебных дисциплин (философии, экономической теории, информатики и математики и др.);

в-третьих, изложение дисциплины базируется на нормативных документах и обширной информационной базе.

Организация изучения дисциплины предусматривает чтение лекций, проведение практических занятий, самостоятельную работу студентов по темам дисциплины.

«Теория организации» как учебная дисциплина в системе подготовки менеджеров связана с дисциплинами учебного плана:

в теоретико-методологическом направлении – с «Философией», «Социологией», «История управленческой мысли», «Экономической теорией».

в направлении, обеспечивающим связь и взаимосвязь экономических процессов внутри организации - с дисциплинами «Макроэкономика», «Микроэкономика», «Организационным поведением», «Менеджмент».

Содержательно-логические связи дисциплины (модуля) «Теория организации»

Содержательно-логические связи	
коды и название учебных дисциплин (модулей), практик	
на которые опирается содержание данной учебной дисциплины (модуля)	для которых содержание данной учебной дисциплины (модуля) выступает опорой
Философия История Русский язык и культура речи Управление качеством	Маркетинг Организация предпринимательской деятельности Управление бизнес-проектами Стратегический менеджмент

4 ⑬(12)17.(16) 3. (15)(19) 8. 13.(19) 6. 2. (19) 4. 18. (3. 5. (15)10. 2. (b)) (13) (18)(11)14.(16) 9. 4. 18.12. (1. 5.(14)(16) 8. 9. 13)(11)(15)16) 3. (19)14.(16) 8. 1. (19)12. (19) 2. (19) (11) 8. 9. 7. 5. 4. 5. 3. (19)14.(16) 8. 1. (19)12. 1. 5. 4. 9. 10. (a) 7. (11)(12) 5. 9. 10. 5. (12)10.14.(11)(a)16.(19)12. 8. (b) 8. 6. 7. (16) 6. 5. (15)(11)(13)(11) 9. (18)(11) 4. (b) 9. (19)(20) (19) 4. (11) 8. (11) 3. 5. 8. 9. 5. (b) 9. (16) 2. 19. 4. 10.(a) 7. (11)(12) 5. 9. 10. 5. (12)10.14.

Общая трудоемкость составляет 6 зач.ед. (216 часа). Из них 70 часа – аудиторная работа, 119часов – самостоятельная (внеаудиторная), экзамен.

Вид учебной работы, часов	Очная форма обучения	Заочная форма обучения
	Семестр	
	4	3
1.Аудиторная работа, всего:	70	16
Лекции	30	8
Практические занятия	40	8
2.Самостоятельная работа студентов (СРС):	119	191
-рефераты - контрольная работа -самоподготовка (самостоятельное изучение разделов, проработка и повторение лекционного материала, учебников и учебно-методических пособий, подготовка к практическим занятиям и пр.)	119	191
Промежуточная аттестация: экзамен	27	9
Общая трудоемкость дисциплины	216	216

5 ⑯ 5. (15)(16) 7. (17)(11) 4. (19)(16) (15)(19) 8. 13.(19) 6. 2. (19) 4. 18. (3. 5. (15)10. 2. (b)), 8. 9. 7. 10. 1. 9. (7. (11)(18)(15)(16) 2. (11) 3.) 8. 10. 1. (11)(18)(11) 4. (19)(16) 3. 5. 9. (13)(16)(15)(16) 4. 4. 5. (14) 5. 4. (11) 4. (19)12. 1. (19) 2. (19) (11) 8. 9. 7. 5. 4. 5. 3. (19)14.(16) 8. 1. (19)12. 14.(11) 8. 5. (13) (19) (13)(19)(15) 5. (13) 10.14.(16)(12) 4. 18.1

5.1 ⑯ 910.1. 9. 10. 7. (11) (15)(19) 8. 13.(19) 6. 2. (19) 4. 18.

5.1.1 Структура дисциплины (очная форма обучения)

№ п/п	Семестр	Недели семестра	Раздел дисциплины (модуля), темы раздела	Виды учебной работы, включая СРС и трудоемкость (в часах)						Форма: -текущего контроля успеваемости, СРС (по неделям семестра); -промежуточной аттестации (по семестрам) КРС
				всего	практические за-	лекция	лаб. занятия	семинары	СРС	
1	4	1-6	⑯ 5. (15)10. 2. 19. 1. ⑯ 5. 16.	58	10	8			40	

			7. (16) 9. (19) 14. (16) 8. 1. (19) (16) 4. (19) (16) 5. 7. (14) (11) 4. (19) (18) (15) (16) (16) 9. (16) 2. 19. 4. 5. 8. 9.							
		1	Теория организации в системе наук	10	3	2			10	Экспресс-опрос на лекции
		2	Эволюция взглядов на сущность и структуру организации	10	3	2			10	Экспресс-опрос на лекции
		3	Законы организации		2	2			10	Экспресс-опрос на лекции
		4	Принципы организации	8	2	2			10	Экспресс-опрос на лекции
	4		⑩ 5. (15) 10. ⑪ 6. 7. (11) 2 4. (19) (16) (13) 5. 7. (14) (11) 4. (19) 4. 18. 12. 8. (19) 8. 9. (16) 3. (11)	122	30	22			70	
		5	Сущность и формы социальных организаций	12	5	4			10	Доклады по заданным темам Тестирование
		6	Организационная культура	12	5	4			10	Экспресс-опрос на лекции
		7	Системный подход к организации	10	4	2			10	Экспресс-опрос на лекции
		58	Миссия и цели организации	12	4	4			10	Доклады по заданным темам Тестирование
2		7-13	Внутренняя среда организации	12	4	4			10	
		7,8	Жизненный цикл организации	10	4	2			10	Экспресс-опрос на лекции
		9,10	Внешняя среда организации	10	4	2			10	Экспресс-опрос на лекции
			Промежуточная аттестация	27						Экзамен
Итого			ВСЕГО: 216	180	40	30			119	

5.1.2 Структура дисциплины (заочная форма обучения)

№ п/п	Семестр	Раздел дисциплины (модуля), темы раздела	Виды учебной работы, включая СРС и трудоемкость (в часах)						Форма: -текущего контроля успеваемости, СРС (по неделям семестра); -промежуточной аттестации (по семестрам) КРС
			всего	лекция	практические занятия	лаб. занятия	семинары	СРС	
1	6	⑩ 5. (15) 10. 2. 19. 1. ⑬ (12) (16) (16) 9. (19) 14. (16) 8. 1. (19) (16) 2. 5. 7. (14) (11) 4. (19) (18) (11) 13. (19) 5. 9. (16) 2. 19. 4. 5. 8. 9. (19)	109	4	4			101	
2	6	⑩ 5. (15) 10. 2. 19. 2. ⑬ 6. 7. (11) (13) (13) 5. 7. (14) (11) 4. (19) (18) (11) 13. (19) 8. (19) 8. 9. (16) 3. (11) 12.	98	4	4			90	

Итого	6	Всего: 216	180	8	8			191	9
-------	---	-------------------	------------	----------	----------	--	--	------------	----------

5.1.3 Матрица формируемых дисциплиной компетенций

Разделы и темы дисциплины	Кол-во часов		Компетенции (вместо цифр – шифр и номер компетенции из ФГОС ВПО)		
	очное	заочное	ОК-3	ПК-1	общее количество компетенций
Модуль 1. Общетеоретические положения организационной деятельности	58	109	*		1
Модуль 2. Управление в организационных системах	122	98		*	1
Контроль	27	9	*	*	2
Итого, всего 216, в т.ч.: 36 - экзамен	180				

5.1.4 Содержание разделов дисциплины (модуля)

№	Название раздела	Содержание раздела в дидактических единицах
Модуль 1. Общетеоретические положения организационной деятельности		
1	Теория организации в системе наук	Понятие предприятия, его цели, задачи и мотивы деятельности. организации как основное звено экономики и многоцелевая система отношений производства и обмена товаров и услуг. Место и роль науки об организации в системе научных знаний, её развитие.
2	Эволюция взглядов на сущность и структуру организации	Эволюция развития организационной теории. Основные представители российской и зарубежной управленческой мысли. Вклад организационных теорий в развитие систем управления организаций.
3	Законы организации	Основные закономерности управления организациями, их содержание и сущность. Законы управления. Законы организации: синергии, развития и т.д. Закономерности функционирования организации
4	Принципы организации	Принципы становления, функционирования и развития организаций, систем управления организаций
Модуль 2. Управление в организационных системах		
5	Сущность и формы социальных организаций	Управление организацией. Системы управления организацией. Организационные структуры и структуры управления. Организационные и управленческие процессы.
6	Организационная культура	Организационная культура. Виды организационных культур. Элементы организационных культур. Принципы формирования и развития организационных культур. Сопротивление организационным изменениям. Преодоление организационных сопротивлений

№	Название раздела	Содержание раздела в дидактических единицах
7	Системный подход к организации	Классификация методов исследования и анализа систем управления. Методы сбора исходной информации. Формализованное представление результатов изучения и анализа систем управления. Выбор и обоснование методов исследования
8	Миссия и цели организации	Разработка миссии организации, целеполагание, построение дерева целей. Моделирование целей и функций. Моделирование управленческих процессов.
9	Внутренняя среда организации	Анализ внутренней среды организации. Выявление критериев оценки производственного потенциала, анализ человеческих ресурсов, разработка критериев оценки финансового состояния и др. ресурсов организации
10	Жизненный цикл организации	Понятие жизненного цикла организации, анализ этапов жизненного цикла организации, характерные особенности каждого этапа.
11	Внешняя среда организации	Понятие внешней среды организации, выявление факторов прямого и косвенного воздействия со стороны внешней среды организации. Взаимосвязь и взаимозависимость факторов внешней среды.

5.2 Содержание практических и семинарских занятий

5.2.1 Практические занятия (очная форма)

№ п/п	№ раздела дисциплины	Тематика практических занятий (семинаров)	Трудоемкость (час.)
	Модуль 1. Общетеоретические положения организационной деятельности		10
1	Теория организации в системе наук	Понятие предприятия, его цели, задачи и мотивы деятельности. организации как основное звено экономики и многоцелевая система отношений производства и обмена товаров и услуг. Место и роль науки об организации в системе научных знаний, её развитие.	3
2	Эволюция взглядов на сущность и структуру организации	Эволюция развития организационной теории. Основные представители российской и зарубежной управленческой мысли. Вклад организационных теорий в развитие систем управления организаций.	3
3	Законы организации	Основные закономерности управления организациями, их содержание и сущность. Законы управления. Законы организации: синергии, развития и т.д. Закономерности функционирования организации	2
4.	Принципы организации	Принципы становления, функционирования и развития организаций, систем управления организаций	2
	Модуль 2. Управление в организационных системах		30
5	Сущность и формы социальных организаций	Управление организацией. Системы управления организацией. Организационные структуры и структуры управления. Организационные и управленческие процессы.	5

№ п/п	№ раздела дисциплины	Тематика практических занятий (семинаров)	Трудоемкость (час.)
6	Организационная культура	Организационная культура. Виды организационных культур. Элементы организационных культур. Принципы формирования и развития организационных культур. Сопротивление организационным изменениям. Преодоление организационных сопротивлений	5
7	Системный подход к организации	Классификация методов исследования и анализа систем управления. Методы сбора исходной информации. Формализованное представление результатов изучения и анализа систем управления. Выбор и обоснование методов исследования	4
8	Миссия и цели организации	Разработка миссии организации, целеполагание, построение дерева целей. Моделирование целей и функций. Моделирование управленческих процессов.	4
9	Внутренняя среда организации	Анализ внутренней среды организации. Выявление критериев оценки производственного потенциала, анализ человеческих ресурсов, разработка критериев оценки финансового состояния и др. ресурсов организации	4
10	Жизненный цикл организации	Понятие жизненного цикла организации, анализ этапов жизненного цикла организации, характерные особенности каждого этапа.	4
11	Внешняя среда организации	Понятие внешней среды организации, выявление факторов прямого и косвенного воздействия со стороны внешней среды организации. Взаимосвязь и взаимозависимость факторов внешней среды.	4
18	Подготовка к экзамену, защита контрольной работы	Самостоятельная подготовка к экзамену по курсу. Защита контрольной работы по курсу согласно индивидуальным вариантам.	
	Всего:		40

5.2.2 Практические занятия (заочная форма)

№ п/п	№ раздела дисциплины	Тематика практических занятий (семинаров)	Трудоемкость (час.)
	Модуль 1. Общетеоретические положения организационной деятельности		4
1	Теория организации в системе наук	Понятие предприятия, его цели, задачи и мотивы деятельности. организации как основное звено экономики и многоцелевая система отношений производства и обмена товаров и услуг. Место и роль науки об организации в системе научных знаний, её развитие.	1
2	Эволюция взглядов на сущность и структуру организации	Эволюция развития организационной теории. Основные представители российской и зарубежной управленческой мысли. Вклад организационных теорий в развитие систем управления организаций.	1

№ п/п	№ раздела дисциплины	Тематика практических занятий (семинаров)	Трудоемкость (час.)
3	Законы организации	Основные закономерности управления организациями, их содержание и сущность. Законы управления. Законы организации: синергии, развития и т.д. Закономерности функционирования организации	1
4.	Принципы организации	Принципы становления, функционирования и развития организаций, систем управления организаций	1
Модуль 2. Управление в организационных системах			4
5	Сущность и формы социальных организаций	Управление организацией. Системы управления организацией. Организационные структуры и структуры управления. Организационные и управленческие процессы.	0,57
6	Организационная культура	Организационная культура. Виды организационных культур. Элементы организационных культур. Принципы формирования и развития организационных культур. Сопротивление организационным изменениям. Преодоление организационных сопротивлений	0,57
7	Системный подход к организации	Классификация методов исследования и анализа систем управления. Методы сбора исходной информации. Формализованное представление результатов изучения и анализа систем управления. Выбор и обоснование методов исследования	0,57
8	Миссия и цели организации	Разработка миссии организации, целеполагание, построение дерева целей. Моделирование целей и функций. Моделирование управленческих процессов.	0,57
9	Внутренняя среда организации	Анализ внутренней среды организации. Выявление критериев оценки производственного потенциала, анализ человеческих ресурсов, разработка критериев оценки финансового состояния и др. ресурсов организации	0,57
10	Жизненный цикл организации	Понятие жизненного цикла организации, анализ этапов жизненного цикла организации, характерные особенности каждого этапа.	0,57
11	Внешняя среда организации	Понятие внешней среды организации, выявление факторов прямого и косвенного воздействия со стороны внешней среды организации. Взаимосвязь и взаимозависимость факторов внешней среды.	0,57
18	Подготовка к экзамену, защита контрольной работы	Самостоятельная подготовка к экзамену по курсу. Защита контрольной работы по курсу согласно индивидуальным вариантам.	9

6 Перечень учебно -методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине (модулю)

1. Рабочая программа дисциплины «Теория организации»
2. Инструкция по работе с информационно-справочными системами
- 3.Задания, приведенные в литературе и порядок их выполнения (по заданию преподавателя)

4. Теория организации Абашева О.В. учебное пособие для практических занятий и самостоятельной работы. <http://portal.izhgsha.ru/index.php?q=docs&download=1&id=23066>

6.1 Содержание самостоятельной работы и формы ее контроля

6.1.1 Содержание самостоятельной работы и формы ее контроля (очная форма обучения)

№ п/п	Раздел дисциплины (модуля), темы раздела	Всего часов	Содержание самостоятельной работы	Форма контроля
Модуль 1. Общетеоретические положения организационной деятельности				
1	Теория организации в системе наук	10	Понятие предприятия, его цели, задачи и мотивы деятельности. организации как основное звено экономики и многоцелевая система отношений производства и обмена товаров и услуг. Место и роль науки об организации в системе научных знаний, её развитие.	Доклады по заданным темам
2	Эволюция взглядов на сущность и структуру организации	10	Эволюция развития организационной теории. Основные представители российской и зарубежной управленческой мысли. Вклад организационных теорий в развитие систем управления организаций.	Тестирование
3	Законы организации	10	Основные закономерности управления организациями, их содержание и сущность. Законы управления. Законы организации: синергии, развития и т.д. Закономерности функционирования организации	Экспресс-опрос на лекции
4	Принципы организации	10	Принципы становления, функционирования и развития организаций, систем управления организаций	
Модуль 2. Управление в организационных системах				
5	Сущность и формы социальных организаций	10	Управление организацией. Системы управления организацией. Организационные структуры и структуры управления. Организационные и управленческие процессы.	Доклады по заданным темам
6	Организационная культура	10	Организационная культура. Виды организационных культур. Элементы организационных культур.	Тестирование

			Принципы формирования и развития организационных культур. Сопротивление организационным изменениям. Преодоление организационных сопротивлений	
7	Системный подход к организации	10	Классификация методов исследования и анализа систем управления. Методы сбора исходной информации. Формализованное представление результатов изучения и анализа систем управления. Выбор и обоснование методов исследования	Доклады по заданным темам
8	Миссия и цели организации	10	Разработка миссии организации, целеполагание, построение дерева целей. Моделирование целей и функций. Моделирование управленческих процессов.	Доклады по заданным темам
9	Внутренняя среда организации	10	Анализ внутренней среды организации. Выявление критериев оценки производственного потенциала, анализ человеческих ресурсов, разработка критериев оценки финансового состояния и др. ресурсов организации	Тестирование
10	Жизненный цикл организации	10	Понятие жизненного цикла организации, анализ этапов жизненного цикла организации, характерные особенности каждого этапа.	Экспресс-опрос на лекции
11	Внешняя среда организации	10	Понятие внешней среды организации, выявление факторов прямого и косвенного воздействия со стороны внешней среды организации. Взаимосвязь и взаимозависимость факторов внешней среды.	Доклады по заданным темам Тестирование
12	Подготовка к экзамену		Самостоятельная подготовка к экзамену по курсу. Защита контрольной работы по курсу согласно индивидуальным вариантам.	

6.1.2 Содержание самостоятельной работы и формы ее контроля (заочная форма обучения)

№ п/п	Раздел дисциплины (модуля), темы раздела	Всего часов	Содержание самостоятельной работы	Форма контроля
Модуль 1. Общетеоретические положения организационной деятельности				
1	Предмет, метод, цели и задачи курса. Теория организации в системе научных знаний	25,25	Работа с учебной литературой, подготовка к лекции, подготовка выводов по таблицам рабочей тетради	Экспресс-опрос на лекции. Проверка таблиц во время практических занятий

2	Эволюция взглядов на сущность и структуру организации	25,25	Работа с учебной литературой, подготовка к лекции	Экспресс-опрос на лекции. Проверка знаний во время практических занятий
3	Законы организации	25,25	Работа с учебной литературой, подготовка выводов по теме исследования	Проверка таблиц во время практических занятий
4	Принципы организации	25,25	Работа с учебной литературой. Подготовка к промежуточному контролю	Проверка таблиц во время практических занятий
Модуль 2. Управление в организационных системах				
5	Сущность и формы социальных организаций	12,85	Работа с учебной литературой, подготовка выводов по пройденному материалу	Проверка задач во время практических занятий
6	Организационная культура	12,85	Работа с учебной литературой, Решение задач по теме	Проверка задач и задач во время практических занятий
7	Системный подход к организации	12,85	Работа с учебной литературой, подготовка выводов по докладам	Проверка задач во время практических занятий
8	Миссия и цели организации	12,85	Работа с учебной литературой, Решение задач из учебника по теме подготовка	Проверка задач и задач во время практических зан.
	Внутренняя среда организации	12,85	Работа с учебной литературой, Решение задач по теме	Проверка задач и задач во время практических занятий
	Жизненный цикл организации	12,85	Работа с учебной литературой, Решение задач по теме	Проверка задач и задач во время практических занятий
	Внешняя среда организации	12,85	Работа с учебной литературой, Решение задач по теме	Проверка задач и задач во время практических занятий
9	Подготовка к экзамену		Опросы по темам, проверка индивидуальных заданий	Проверка заданий

6 ⑭ (16) 7. (16) 14. (16) 4. 19. 30. (16) 19. 5. 14. (16) 8. 1. 5. (16) 5. (16) 2. (16) 8. 8. (16) 34. 5. (16) 9. 5. (b) 9. (16) 2. 19. 4. 5. (20) 7. (a) 16. (19) 12. 8. (b) 6. 5. (15) (19) 8. 13. (19) 6. 2. (19) 4. (16) (3. 5. (15) 10. 2. (a))

1. Рабочая программа дисциплины «Теория организации»
2. Инструкция по работе с информационно-справочными системами
3. Задания, приведенные в литературе и порядок их выполнения (по заданию преподавателя)
4. Теория организации Абашева О.В. учебное пособие для практических занятий и самостоятельной работы. <http://portal.izhgsha.ru/index.php?q=docs&download=1&id=23066>

6.2 ⑩ (16) 9. 5. (15) (19) 14. (16) 8. 1. 5. (16) 5. (12) (16) 8. 6. (16) 14. (16) 4. (19) (16) (15) 2. (b) (11) 10. (15) (19) 9. 5. 7. 455. (2007) (13) 4. (12) 5. 9. 18.

⑭ (16) 7. (16) 14. (16) 4. 19. (13) 5. 6. 7. 5. 8. 5. (13) (15) 2. (b) 1. 5. 3. 6. 19. (a) 9. (16) 7. 4. 5. (14) 5. 9. (16) 8. 9. (19) 7. 5.

⑰ ④ ⑰ ⑰ (6)

1. Кто стоял у истоков школы научного управления?
 - a. А. Файоль;
 - b. Д. Гетти;
 - c. М. Фоллетт;
 - d. Э. Мейо.
 - e. Ф. Тейлор;
2. Исследования ученых какой школы базировались на использовании данных точных наук?
 - a. школы научного управления;
 - b. классической или административной школы;
 - c. школы науки управления и количественный подход;
 - d. школы поведенческих наук.
 - e. школы человеческих отношений;
3. Какой тип управления характерен для организаций, сопротивляющихся изменениям и имеющих негибкие оргструктуры и устойчивые задачи?
 - a. эдхократический;
 - b. иерархический;
 - c. органический;
 - d. авторитарный.
 - e. механистический;
4. Чье учение стало основным теоретическим источником современных концепций менеджмента?
 - a. М. Фоллетт;
 - b. А. Файоля;
 - c. Д. Гетти;
 - d. Ф. Тейлора;
5. Какую цель обычно организация перед собой не ставит:
 - a. выживание;
 - b. сокращение производства.
 - c. приумножение прибыли;
6. Какова основная современная тенденция в развитии организаций?
 - a. разукрупнение организаций;

- b. снижение значимости иерархий;
 - c. ускорение в развитии организаций.
 - d. снижение организованности;
7. К чему следует отнести потребителей продукции?
- a. к факторам непосредственного окружения организации;
 - b. к факторам общего внешнего окружения организации.
 - c. к факторам внутренней среды организации;
8. Представители какой научной школы впервые описали принцип управления — единоначалие?
- a. школы человеческих отношений.
 - b. школы научного управления;
 - c. классической или административной школы;
 - d. школы науки управления или количественный подход;
 - e. школы поведенческих наук;
9. Какой уровень управления организацией должен вырабатывать и проводить политику взаимодействия с внешней средой?
- a. все уровни.
 - b. низовой;
 - c. высший;
 - d. средний;
10. Представители какой научной школы ратовали за повышение заботы руководителей и подчиненных?
- a. административной школы;
 - b. школы науки управления или количественный подход.
 - c. школы поведенческих наук;
 - d. школы человеческих отношений;
 - e. школы научного управления;
11. Какое государство является родиной менеджмента?
- a. Германия.
 - b. Франция;
 - c. США;
 - d. Россия;
 - e. Англия;
12. Известные научные подходы в менеджменте хронологически расположены так:
- a. поведенческий, ситуационный, количественный, системный;
 - b. поведенческий, количественный, системный, ситуационный;
 - c. количественный, ситуационный, поведенческий, системный;
13. Менеджмент-это:
- a. наука, практика и искусство;
 - b. наука и искусство;
 - c. практика и управление.
14. Какие подсистемы можно выделить в системе управления организацией?
- a. структурно-информационную, информационно-поведенческую и саморазвития.
 - b. формальную и неформальную;
 - c. нормативную и маркетинговую;
 - d. административную и производственную;
15. Кто из ученых внес наибольший вклад в развитие классической, или административной школы управления?
- a. Э. Мейо.
 - b. Ф. Тейлор;
 - c. М. Фоллетт;
 - d. А. Файоль;

- е. Д. Гетти;
16. Когда менеджмент выделился в самостоятельную область знаний?
- в средние века.
 - в середине XX в. ;
 - в XVIII в. ;
 - в XIX в. ;
 - на рубеже XIX и XX вв. ;
17. Сколько существует основных подходов в развитии управленческой науки?
- три;
 - пять;
 - шесть;
 - четыре;
 - два.
18. Что такое менеджмент?
- главный принцип управления;
 - теория и практика управления;
 - исключительно теория управления;
 - исключительно практика управления.
19. Кто из данных представителей был родоначальником «школы человеческих отношений»?
- А.Маслоу.
 - Р.Оуэн;
 - М.П.Фоллет;
 - Э.Мэйо;
20. Какое из утверждений, верно характеризует понятие менеджмент:
- менеджмент - это управление хозяйственной деятельностью;
 - менеджмент - это государственное управление;
 - менеджмент - это общественное управление;
 - менеджмент - это управление предприятием по найму;
21. Какими методами управления характеризуется период
- анархическими;
 - административно-командными;
 - бюрократическими;
 - «военного коммунизма»?
22. Какие существуют виды самоконтроля менеджера?
- административный, производственный, финансовый;
 - предварительный, функциональный, стоимостной;
 - формальный и неформальный.
 - промежуточный и конечный;
23. Каковы основные составляющие "организаторских способностей"?
- умение работать с людьми, воздействовать на них.
 - контактность, стрессоустойчивость, доминантность;
 - лидерство, способность вести за собой;
 - способность влиять на людей, разрешать конфликты;
24. Что включает в себя система управления в элементарном виде?
- принципы, методы и функции управления;
 - субъект, объект управления и связи;
 - совокупность объектов управления.
 - совокупность органов управления;
25. Что изучают при фотографии рабочего дня?
- потери рабочего времени;
 - способы выполнения задач.

- c. методы работы руководителя;
d. структуру затрат времени;
26. Какого метода менеджмента не существует:
a. материального и административного;
b. социально психологического и экономического;
c. либерального и морального.
27. Группа экономических методов менеджмента включает в себя методы:
a. трудовые нормативы;
b. нормативы рентабельности и взаимоотношений с бюджетом;
c. финансирование и кредитование;
d. внутрифирменного планирования;
e. экономического стимулирования;
28. Какие методы управления направлены на организацию процесса производства и управления и основываются на правовом обеспечении управления:
a. организационно- распорядительные;
b. экономические;
c. социально- психологические.
29. Что означает профессионализм менеджера?
a. знание технологии отрасли;
b. опыт практической работы в отрасли;
c. работу на постоянной профессиональной основе.
d. управленческую подготовку;
30. Основные формы воздействия на коллектив:
a. убеждение, как метод воспитания и формирования личности;
b. повышение и активизация творческой инициативы членов коллектива;
c. установление в коллективе благоприятного морального климата;
d. использование критики и самокритики.
e. планирование социального развития коллектива;
f. развитие и сохранение различных методов, традиций и ритуалов, сформировавшихся внутри коллектива;
31. Какая функция находится в центре круга самоменеджмента?
a. постановка целей;
b. планирование;
c. самоконтроль;
d. работа с информацией.
e. организация трудового процесса;
32. Кем прежде всего должен быть менеджер?
a. экономистом.
b. специалистом данной отрасли;
c. специалистом по управлению;
d. социологом;
e. психологом;
33. На чем основываются административные методы управления?
a. на штрафных санкциях.
b. на законодательных и нормативных актах;
c. на экономических интересах объектов управления;
d. на воздействии на социально-бытовые условия работающих;
34. Каковы общие методы управления?
a. воспроизводственные и маркетинговые;
b. законодательные и нормативные.
c. административные, экономические и социально-психологические;

- d. сетевые и балансовые;
35. Что такое самоменеджмент?
- a. организация личной работы руководителя;
 - b. способность и возможность системы планировать и организовывать свою деятельность;
 - c. самостоятельность в деятельности менеджера.
36. На чем основываются социально-психологические методы управления?
- a. на воздействии на сознание и социальные условия.
 - b. на морально-психологическом климате;
 - c. на законодательных и нормативных актах;
 - d. на материальном интересе работников;
37. Кто впервые ввел понятие «принципы менеджмента»:
- a. А. Маслоу;
 - b. А. Файоль;
 - c. П. Гетти
 - d. Ф. Тейлор;
 - e. М. Фоллетт;
38. Какие методы управления получили у нас в последние годы наибольшее развитие?
- a. балансовые;
 - b. социально-психологические;
 - c. экономические;
 - d. сетевые.
 - e. административные;
39. Что такое методы управления?
- a. основные правила управления;
 - b. управленческие законы;
 - c. закономерности управления;
 - d. способы воздействия субъекта на объект;
 - e. методы работы менеджеров.
40. Какое утверждение правомерно для лидера?
- a. он организует работу;
 - b. он просто существует;
 - c. он ведет за собой;
 - d. он управляет.
 - e. он командует;
41. Главные цели применения социально-психологических методов:
- a. организационное регламентирование, нормирование и организационно- методическое инструктирование;
 - b. повышение продуктивности и качество работы;
 - c. формирование положительного социально-психологического климата в коллективе.
 - d. использование принципов и методов оценки и стимулирования повышения эффективности труда на каждом рабочем месте;
 - e. применение социально-психологических методов;
42. На чем основывается научная организация труда?
- a. на использовании опыта других менеджеров;
 - b. на четком разделении труда.
 - c. на использовании исследований и передового опыта;
 - d. на строгом соблюдении дисциплины, регламента;
43. Какие действия соответствуют стилю руководства «приказание»:
- a. постановка задачи;
 - b. разъяснение выполнения;
 - c. контроль.

44. Совокупность индивидов, взаимодействующих друг с другом и осознающих свою принадлежность к данной совокупности, является:
- организацией;
 - группой;
 - неформальной группой.
45. При работе с неформальной группой следует:
- использовать только социально-психологический метод.
 - наиболее часто использовать административный метод;
 - сочетать различные методы управления;
46. Комитет является возможным типом:
- неформальной организации;
 - такой формы организации работы не существует.
 - формальной организации;
47. Какой стиль лучше применить в творческих, научных коллективах с высокой мотивацией к работе при хорошо отлаженном производственном процессе?
- либеральный или пассивный;
 - жесткого администрирования;
 - демократический;
48. Неформальный лидер может оказывать:
- отрицательное влияние на своих коллег;
 - как положительное, так и отрицательное влияние на своих коллег.
 - положительное влияние на коллег;
49. Авторитарное руководство характеризуется:
- невмешательством руководства в процесс принятия решений;
 - разделением власти и участием работников в управлении;
 - высокой степенью единоличной власти руководителя.
50. Члены неформальной организации:
- удовлетворяют свои потребности в общении, взаимопомощи, принадлежности;
 - пользуются поддержкой руководства.
 - являются ее заложниками;
51. Слабая степень эмоциональной близости, ориентация на деловые качества характеризует:
- формальную организацию;
 - неформальную организацию.
 - любую организацию;
52. Что такое процесс управления?
- последовательная деятельность менеджера;
 - совокупность непрерывных, взаимосвязанных функций;
 - совокупность принципов и методов управления.
53. Для того, чтобы использовать власть, основанную на вознаграждении следует:
- располагать определенными ресурсами.
 - иметь систему жесткого контроля;
 - иметь отлаженную систему мотивации;
54. Стиль руководства – это:
- система разработанных норм взаимоотношений между руководителем и подчинённым;
 - порядок введения изменений в работу организации.
 - наиболее привычная манера поведения руководителя по отношению к подчиненным, чтобы оказать на них влияние и побудить к достижению целей организации;
55. Какая существует норма управляемости для руководителей высшего уровня?
- семь человек.
 - десять человек;

- c. пятнадцать человек;
 - d. пять человек;
 - e. три человека;
56. Что такое функция управления?
- a. управленческая деятельность;
 - b. должностная обязанность менеджера.
 - c. обособленный вид управленческой деятельности;
57. Как следует ставить перед подчиненными задачи в случае единоличного принятия решений:
- a. цели следует определять совместно с сотрудниками;
 - b. задачи должны быть поставлены в соответствии с функциональным направлением исполнителей.
 - c. надо ставить частичные задачи;
58. Основные причины вступления в формальные группы:
- a. взаимопомощь, общие интересы, увлечения;
 - b. получение кредита на льготных условиях.
 - c. вознаграждение, заработная плата, престиж;
59. В процессе работы предприятия формальные и неформальные группы:
- a. соперничают;
 - b. противостоят, конфликтуют друг с другом;
 - c. взаимодействуют друг с другом.
60. Человек, имеющий возможность воздействовать на группу людей, направлять и организовывать их работу, является:
- a. авторитетным работником.
 - b. формальным лидером;
 - c. неформальным лидером;
61. Что такое субъект управления?
- a. орган, воспринимающий управленческие воздействия человека.
 - b. любой орган в системе управления;
 - c. орган, осуществляющий управленческие воздействия;
62. Существование неформальной организации:
- a. показатель слабости руководителя;
 - b. естественное явление для организации.
 - c. результат умелого руководства;
63. В процессе мотивации членов неформальной группы следует:
- a. использовать те же методы и стратегию мотивации, что и относительно других работников;
 - b. установить, какие потребности они испытывают;
 - c. улучшить им условия труда.
64. Спонтанно возникающие группы людей, которые регулярно вступают во взаимодействие для достижения определенной цели, называются:
- a. формальной организацией;
 - b. неформальной организацией;
 - c. сложной организацией.
65. В каких из перечисленных ниже случаях следует применить либеральный или пассивный стиль руководства?
- a. сотрудники имеют различный уровень образования;
 - b. сотрудники имеют приблизительно одинаковый уровень образования.
 - c. либеральный или пассивный стиль руководства?
 - d. в армии;
 - e. сотрудники имеют различный интеллектуальный уровень;
 - f. начальная стадия формирования коллектива;

66. Если в фирме существует неформальная организация;
 а. следует выявить ее лидера и перевести его в другое подразделение.
 б. следует сотрудничать с ней;
 с. следует наделить ее членов большей ответственностью;
67. Неформальная организация представляет собой:
 а. объединение недобросовестных работников;
 б. объединение работников на основе общих интересов, убеждений.
 с. объединение работников, недовольных условиями труда, размером заработной платы;
68. Для того, чтобы использовать власть, основанную на вознаграждении следует:
 а. иметь отлаженную систему мотивации;
 б. иметь систему жесткого контроля;
 с. располагать определенными ресурсами.

Ключ к тесту

Номер вопроса	Вариант ответа	Номер вопроса	Вариант ответа	Номер вопроса	Вариант ответа	Номер вопроса	Вариант ответа	Номер вопроса	Вариант ответа	Номер вопроса	Вариант ответа
1	е	13	а	25	д	37	д	49	С	61	с
2	с	14	а	26	с	38	с	50	А	62	б
3	е	15	д	27	е	39	д	51	А	63	б
4	д	16	е	28	а	40	С	52	В	64	б
5	а	17	д	29	д	41	С	53	С	65	б
6	б	18	б	30	а	42	с	54	С	66	б
7	а	19	д	31	д	43	А	55	А	67	б
8	с	20	а	32	с	44	В	56	С	68	а
9	с	21	б	33	б	45	с	57	В		
10	д	22	д	34	с	46	а	58	С		
11	с	23	б	35	а	47	с	59	С		
12	б	24	б	36	а	48	б	60	б		

Шкала оценки

Количество вопросов	Количество верных ответов	Оценка
20	18-20	«отлично»
20	15-18	«хорошо»
20	11-15	«удовлетворительно»
20	0-10	«неудовлетворительно»

Примеры контрольных работ:

Контрольная работа предназначена для углубления и расширения знаний по дисциплине «Теория организации».

Контрольная работа выполняется в соответствии с выбранным вариантом, который определяется по последней цифре в номере зачетной книжки (по выбору из вариантов).

Вариант № 1.

1. Объект, предмет теории организации.
2. Методы теории организации: индуктивный, статистический, абстрактно-аналитический, сравнительный.
3. Подходы к изучению проблем организации – исторический, функциональный, системный, комплексный.

Вариант № 2.

1. Функции теории организации (познавательная, методологическая, рационально-организующая, прогностическая).
2. Место теории организации в системе смежных наук. Основные направления развития теории организации.
3. Ступени развития теории организации.

Вариант № 3.

1. Основные факторы, оказавшие влияние на становление и развитие научных школ управления XX века.
2. Характеристика теорий организации: научное направление, собственно теории организации, бюрократическая теория, тектология, теория административного поведения, теория Гласиера, концепция формирования эффективных организаций, теория организационного потенциала, теория институтов и институциональных изменений, ресурсная теория организации.

Вариант № 4.

1. Современные направления теоретических разработок: реинжиниринг, концепция внутренних рынков корпораций (организационных рынков), теория альянсов, концепция «экологически осознанного руководства».
2. Развитие организационной науки в трудах отечественных теоретиков.

Вариант № 5.

1. Понятие и сущность организации. Роль организации в жизни современного общества. Определение организации.
2. Черты и свойства организации: целостность, эмерджентность, гомеостазис. Основные функции предприятия.
3. Системный подход к определению сущности организации. Структурный подход к организации.

Вариант № 6.

1. Организация как объект управления.
2. Современный подход к управлению организацией. Рефрейминг. Реструктуризация. Оживление. Обновление.
3. Характеристика основных этапов жизненного цикла организации.

Вариант № 7.

1. Классификация организаций: статистические, динамические, информационные, самосохраняющиеся, общественные, индивидуальные, социальные, трансцендентальные.
2. Социальная организация как социальная система: цели, функции, структура. Классификация социальных организаций по правовому статусу. Формальные и неформальные организации.
3. Эволюция социально-экономических систем.

Вариант № 8.

1. Хозяйственные организации: определение, классификация.
2. Основные единичные и групповые организационные формы организаций.
3. Виды организации субъектов хозяйствования.

Вариант № 9.

1. Виды собственности и организация управления.
2. Акционерные общества. Организация малых предприятий.
3. Корпоративные организации. Финансово-промышленные группы. Транснациональные компании. Международные совместные предприятия.

Вариант № 10.

1. Производственно-хозяйственной системы (ПХС) – определение, элементы, системные признак и признаки, организационно-правовые формы.
2. Структура ПХС: понятие, условия и законы формирования. Участники деятельности ПХС и их интересы.
3. Эволюция взглядов на ПХС как объекты организации. Современные теории и концепции ПХС.

Вариант № 11.

1. Процесс организации: определение, содержание, элементы, субъекты.
2. Управляющая и управляемая системы организации: аспекты, взаимосвязь управления и системы отношений в организации.
3. Типы организации по взаимодействию с внешней средой и их характеристика (механистическая, органическая, с технологической доминантой, с рыночной доминантой). Ценностные различия механистического и органического типов организаций.

Вариант № 12.

1. Сущность и элементарные процессы преобразования систем.
2. Характеристика процессов преобразования систем: соединения (конъюгация), разъединение (дизъюнкция), изменение числа элементов, перестановка элементов, полимеризация и олигомеризация систем, гибридизация систем. Триггерный эффект. Параллельное и конвергентное преобразование системы. Гетеробатмия. Дифференциация и интеграция. Формы интеграции.

Вариант № 13.

1. Процессы самоорганизации.
2. Самоорганизация как источник порядка и развития систем.
3. Взаимодействие самоорганизации и организации в социальной эволюции.

Вариант № 14.

1. «Закон», «закономерность», «зависимость» как общенаучные категории.
2. Типология законов организации.
3. Характеристика общих законов организации (синергии, самосохранения, развития, онтогенеза и филогенеза, равновесия, соответствия разнообразия управляющей системы разнообразию управляемого объекта, приоритета целого над частью, учета системы потребностей).

Вариант № 15.

1. Типология законов организации - частные (закон непрерывности, наименьших, ритмичности в движении производственных фондов, состязательности кадров управления),
2. Типология законов организации - специфические (информированности-упорядоченности, единства анализа и синтеза, пропорциональности и композиции, дифференциации и универсализации функций, своеобразия, оптимальной загрузки, социальной гармонии, эффективного восприятия и запоминания информации).
3. Взаимодействие законов организации в природе и обществе и их практическое приложение.

Вариант № 16.

1. Сущность и содержание принципов организации. Принципы организации по степени обоснованности, по степени универсальности, по способу реализации, по масштабу действия.
2. Тектологические принципы организации: цепной связи, ингрессии, подбора (отбора), подвижного равновесия, слабого звена.
3. Процедура формирования освоения и применения принципов организации.

Вариант № 17.

1. Принципы организационной статике, определяющие правила построения структур. Направления структуризации формирования рациональной структуры организации.
2. Классификация межкомпонентных связей структуры: по направленности воздействия, по месту и роли в структуре, по характеру воздействия, по пространственной ориентации, по прерывистости, вариабельности.
3. Типология соединений в организации: последовательное, встречное, расходящееся, простое многоканальное, сужающееся, расширяющееся, дивергентное.

Вариант № 18.

1. Основные классификации структур – по способу связи, по содержанию и функциональному назначению, по объектам формирования.
2. Типы конфигурации структур (цепная, кольцевая, звездная, «колесо», «двойной кольцо», веерная, всеканальная, сотовая).
3. Классификация структур по содержанию и функциональному значению связей: по роду связей (непосредственного взаимодействия, отношений иерархической соподчиненности, пропорциональных соотношений).

Вариант № 19.

1. Классификация структур по сферам функционирования организации структуры: технологические, организационно-управленческие, экономические, социально-психологическая.
2. Департаментизация.
3. Принципы структуризации организации: целеполагание, приоритет функций над составом звеньев, приоритет объекта над субъектом, адаптивность, полная координация, минимум сложности, полномасштабность, сочетание централизации и децентрализация, сочетание непрерывности и дискретности, взаимосогласованность вертикали и горизонтали, субординация, единство распорядительства, диапазон контроля.

Вариант № 20.

1. Процесс: понятие, элементы, классификация.
2. Характеристика процессов по фазам жизненного цикла системы: образования системы, роста, развития, функционирования, спада, регрессирования, разрушения.
3. Классификация процессов по типам поведения системы

Вариант № 21.

1. Составные части процесса – фазы (стадии), этапы, периоды, действия, операции. Элементы блока реализации процессов: состояние, цикл, интервал, процедура.

2. Процессы закономерные и случайные, детерминированные и стохастические, управляемые и неуправляемые, установившиеся и переходные, регулярные и эпизодические, непрерывные и дискретные, наблюдаемые и латентные.

3. Принципы процессуализации: направленность, прямооточность, результативность, эффективность, восприимчивость, информативность, надежность, оперативность, гибкость, параллельность, ритмичность синхронность.

Вариант № 22.

1. Принципы рационализации как общие правила совершенствования статике и динамики организации.

2. Характеристика принципов рационализации : Концептуализация. Алгоритмизация. Нормализация. Систематизация. Классификация. Концентрация. Выравнивание потенциала. Ассоциация. Специализация. Стандартизация. Унификация. Персонификация. Регламентация.

Вариант № 23.

1. Понятие проектирования в системе организационных отношений, значение, задачи, принципы.

2. Подходы к проектированию организационных структур: нормативно-функциональный, организационного моделирования, функционально-технологический, системно-целевой.

3. Теоретические основы моделирования объектов проектирования. Виды моделирования. Моделирование функций, структуры, развития. Теоретические этапы организационного проектирования – дивергенция, трансформация, конвергенция.

Вариант № 24.

1. Факторы проектирования организаций. Этапы организационного проектирования: предпроектные работы, техническое проектирование, рабочее проектирование. Механистический и органический подходы к проектированию организационных структур.

2. Методы проектирования организационных структур: метод аналогий, экспертный, структуризации целей, организационного моделирования.

3. Оценка эффективности организационных систем. Корректировка организационных структур.

Вариант № 25.

1. Концепция организационных изменений. Модель последовательности событий, предшествующих переменам.

2. Процесс изменений. Сопротивление переменам. Формы проявления сопротивления работников переменам. Тактические приемы преодоления сопротивления изменениям.

3. Инициирование перемен. Типы организационных изменений. Стадии изменений. Основные принципы управления изменениями.

Вариант № 26.

1. Организационное развитие: основные характеристики, направления, стратегии изменения.

2. Реорганизация: этапы (подготовка, сбор информации определение проблем, выработка общего решения и полного понимания решаемых проблем, организационно-техническое проектирование, социальное проектирование, преобразования); методы и меры по обеспечению поддержки организационных изменений.

3. Организация слияния компаний. Эффективность организационных изменений.

Вариант № 27.

1. Эволюция организационных систем: развитие интегрированных операционных систем, организационных структур, систем управления качеством, систем стимулирования, стабилизация состава работников, вовлечение сотрудников в управление.

2. Новые требования к построению организаций: ориентация на предвидение, интеграция и перекрещивание функций, распространение информационных технологий, ориентация на акционера, гибкость и адаптивность, ведущая роль клиента, ориентация создание на добавленной стоимости и качество работы, ускорение выхода продукта, возрастание роли инноваций и предпринимательства.

Вариант № 28.

1. Основные направления изменений отдельных элементов моделей управления от современной модели к будущей.

2. Основные свойства организаций будущего: приверженность индивидуумам, преимущественное использование команд, внутренняя конкурентоспособность, стремление к диверсификации, множественность форм организации.

3. Модели организаций как объектов управления. Характеристика свойств разных моделей.

Вариант № 29.

1. Организации с «внутренним рынком»: принципы, особенности, подходы к построению, корпоративная перестройка.

2. Сетевые организации: сущность и эволюция, формы (стабильная сеть, внутренняя сеть, динамичная сеть), связи.

3. Виртуальные корпорации: принципы образования, виды.

Вариант № 30.

1. Многомерные организации.

2. Круговые корпорации.

3. Интеллектуальные организации.

4. Обучающиеся организации.

Задачи

Задание 1. Перепишите в тетрадь приведенную ниже таблицу со шкалами.

На 3-х отдельных листках бумаги напишите: «Семья», «Моя учебная группа» и «Университет» и проставьте порядковые номера шкал (от 1 до 20). Затем по очереди отвечая на вопросы: «Что для меня семья?» (затем группа, университет), охарактеризуйте свое отношение к оцениваемому объекту, указав рядом с порядковым номером шкалы балл, соответствующий Вашему мнению. Балл 1 означает максимально выраженное качество левого полюса шкалы, 7 – максимально выраженное качество правого полюса.

(т)	(з) 1. (н) 2. 18.	—(н) 2. 2. 18.	
1	доверие	1 – 2 – 3 – 4 – 5 – 6 – 7	недоверие
2	открытость	1 – 2 – 3 – 4 – 5 – 6 – 7	закрытость
3	автономия	1 – 2 – 3 – 4 – 5 – 6 – 7	зависимость
4	творчество	1 – 2 – 3 – 4 – 5 – 6 – 7	воспроизведение
5	равенство	1 – 2 – 3 – 4 – 5 – 6 – 7	неравенство
6	инициатива	1 – 2 – 3 – 4 – 5 – 6 – 7	рутина
7	упорядоченность	1 – 2 – 3 – 4 – 5 – 6 – 7	спонтанность
8	отзывчивость	1 – 2 – 3 – 4 – 5 – 6 – 7	безразличие
9	горячий	1 – 2 – 3 – 4 – 5 – 6 – 7	холодный
10	твердый	1 – 2 – 3 – 4 – 5 – 6 – 7	мягкий
11	яркий	1 – 2 – 3 – 4 – 5 – 6 – 7	тусклый
12	старшинство	1 – 2 – 3 – 4 – 5 – 6 – 7	субординация
13	надежный	1 – 2 – 3 – 4 – 5 – 6 – 7	ненадежный
14	стабильный	1 – 2 – 3 – 4 – 5 – 6 – 7	нестабильный
15	ответственность	1 – 2 – 3 – 4 – 5 – 6 – 7	безответственность
16	безопасность	1 – 2 – 3 – 4 – 5 – 6 – 7	опасность
17	самостоятельность	1 – 2 – 3 – 4 – 5 – 6 – 7	несамостоятельность
18	эмоции	1 – 2 – 3 – 4 – 5 – 6 – 7	рассудок
19	интерес	1 – 2 – 3 – 4 – 5 – 6 – 7	обязанность
20	долговременный	1 – 2 – 3 – 4 – 5 – 6 – 7	кратковременный

Закончив работу по всем трем объектам, соедините линией баллы оценки каждого объекта. Используйте разные цвета и линии для разных объектов. У вас получится три профиля оценок. Совпадают ли полученные профили? Объясните полученные результаты.

⑰ ④ ①① ∩ ⑰ ⑰ ⑱ ⑱ ⑨ ⑰ ⑱ ⑱ ∩ ⑬ ⑱ ② ∩ ⑫ ⑦ ⑥ ∩ (1) ⑦ ⑦ : ⑱ ⑰ ⑱ ⑱ ⑨ ⑰ ⑱ ⑱ ⑫ (6) ④ - ⑳ ∩ ⑱ ∩ ⑨ ⑦

Реальная ситуация. Металлургическая компания



Рис. Структура компании

Виталий Зверев, генеральный директор металлургической компании, докладывал Совету директоров организационное построение компании. Схема спрентированной им организационной структуры изображена на рис. Один из членов Совета директоров высказал сомнение, целесообразно ли иметь руководителю организации такое юольшое количество подчиненных, на что Виталий ответил: "Я не верю в теорию, согласно которой руководители должны иметь ограниченное число подчиненных. Это разбазаривает ресурсы и создает бюрократию. Все мои подчиненные – хорошие люди и знают, что они должны делать. В любую минуту они могут обратиться ко мне за помощью в решении любых проблем. Кроме того, я предпочитаю знать из первых рук, как каждый из них работает, указать на ошибки и недостатки немедленно. Почему заведующий секцией в универсальном магазине может иметь в подчинении 25-30 человек, то и я справлюсь. Я полагаю, что вы поставили меня на эту должность для того, чтобы я работал на компанию весь рабочий день".

Вопросы:

- 1.Какой масштаб управляемости Виталия Зверева по этой схеме? Узкий или широкий масштаб управляемости предлагаемой структуры?
- 2.Как бы Вы ответили на заявление Виталия Зверева? Какие аргументы привели со своей стороны?
- 3.Насколько централизованное управление предлагает Виталий Зверев?
- 4.Какие альтернативные подходы к построению организации возможны в данном случае? Обоснуйте свою позицию.

Ист.: Виханский О.С., Наумов А.И. Практикум по курсу. Менеджмент./ Под ред. А.И.Наумова М.,1998.

ТЕМА 3. СТРУКТУРА ОРГАНИЗАЦИИ: КОНТЕКСТНЫЕ ХАРАКТЕРИСТИКИ

Ситуация: ОТКАЗАТЬСЯ ОТ СТАРОГО И ПРИНЯТЬ НОВОЕ

Корпорация Anderson была основана в 1962 г., сначала как маленькая фирма по производству товаров широкого потребления. В первые 20 лет работы отдел исследований и разработок компании создал ряд новых изделий, которые приобрели большую популяр-

ность на рынке. Дела шли так хорошо, что компании пришлось ввести на производстве вторую смену, чтобы удовлетворить спрос. Производство в течение этих лет расширилось трижды. В интервью популярному журналу Поль Андерсон, основатель фирмы, сказал: «Мы не продаем свои товары, мы их распределяем». Этим он хотел подчеркнуть, что фирма имела только 24 торговых агента, а получала от продаж доход, превышающий 62 млн. дол. в год.

Три года тому назад корпорация Anderson пережила свой первый финансовый кризис, в результате которого потеряла 1,2 млн. дол. Два года тому назад сумма потерь увеличилась до 2,8 млн., а в прошлом году - до 4,7 млн. дол. Бухгалтеры подсчитали, что в этом году потери могут достичь 10 млн. дол.

Обеспокоенный этой информацией, крупнейший кредитор компании Citizen's Bank настоятельно потребовал от компании внести некоторые изменения в свою деятельность, чтобы исправить ситуацию. В ответ на это требование Поль Андерсон согласился уйти в отставку. Совет директоров назначил на его место Мэри Хартман, главу отдела маркетинга одной из крупнейших американских компаний, торгующей потребительскими товарами.

Проанализировав ситуацию, Мэри пришла к выводу, что для перевода фирмы на новые рельсы необходимо осуществить ряд изменений. Вот основные из них:

1. Необходимо уделять больше внимания маркетингу. Важнейшим фактором успеха в продаже потребительских товаров фирмы Anderson является квалифицированный штат торговых агентов.

2. Необходимо улучшить качество продукции. В настоящее время около 2% выпускаемой продукции оказывается бракованной, в то время как в других фирмах, работающих в тех же направлениях, этот показатель не превышает 0,5%. В прошлом товары фирмы пользовались таким спросом, что контроль качества не был важен. Теперь же отсутствие контроля приносит серьезные убытки.

3. Необходимо провести сокращение оперативного персонала. В настоящее время компания может обойтись двумя третями персонала, занятого на производстве, и половиной - административного.

Мэри еще не представила план совету директоров, но собирается это сделать. В настоящее время она обдумывает те конкретные шаги, которые необходимо предпринять для проведения реформ, и как они отразятся на работниках фирмы и производстве в целом.

1. Какие недостатки вы видите в старой организационной культуре? Что надо сделать для того, чтобы их изменить?

2. Почему Мэри будет нелегко изменить сложившуюся культуру?

3. Какие конкретные шаги должна предпринять Мэри, чтобы изменить культуру?

Предложите и опишите хотя бы два из возможных шагов.

ЗАДАНИЕ. Определение типа организационной культуры по Ч. Хэнди. Проведите опрос 10 работников Людой организации и обработайте полученные данные.

Инструкция

Вопросы в анкете обращены к вашему личному опыту в вашей организации и составлены так, чтобы узнать ваше мнение. Поэтому здесь нет "правильных" и "неправильных" ответов. Пожалуйста, отвечайте на вопросы со всей искренностью. Просьба ответить на вопрос дважды: сначала исходя из реальной, а затем - из желаемой ситуации.

Для ответа поставьте любой знак в одной из четырех характеристик.

В НАШЕЙ ОРГАНИЗАЦИИ	Реально	Желательно
1 . ХОРОШИЙ НАЧАЛЬНИК		

А. сильный, решительный и твердый, но справедливый, защищает преданных подчиненных, великодушен и снисходителен к ним;		
Б. объективный и точный, избегает использовать власть в своих интересах, требует от подчиненных только то, что соответствует должностным обязанностям;		
В. стремится избегать противоречий, легко поддается влиянию в вопросах, касающихся выполнения задачи, использует власть для получения ресурсов, необходимых для выполнения работы;		
Г. заботится о личных нуждах других, использует свое положение для обеспечения условий, стимулирующих работу подчиненных.		
2. ХОРОШИЙ ПОДЧИНЕННЫЙ		
А. угодливый, трудолюбивый и преданный интересам своего начальника;		
Б. ответственный и надежный, выполняет свои обязанности и избегает действий, беспокоящих начальника;		
В. желает внести свой вклад в решение задачи, выдвигает идеи и предложения, тем не менее, охотно уступает первенство другим, более компетентным и способным;		
Г. крайне заинтересован в развитии своих потенциалов, нет предубеждений против получения помощи, учебы, уважительно относится к нуждам и ценностям других, охотно помогает сам.		
3. ХОРОШИЙ ЧЛЕН ОРГАНИЗАЦИИ, ПРЕЖДЕ ВСЕГО, ВЫПОЛНЯЕТ:		
А. личные приказания начальника;		
Б. обязанности, требования своей собственной роли и следует привычным, принятым образцам поведения;		
В. действия, требования, вытекающие из задачи или профессии и из возможностей, энергии и материальных ресурсов;		
Г. личные интересы.		
4. ЛЮДИ, КОТОРЫЕ ПРЕУСПЕВАЮТ В ОРГАНИЗАЦИИ		
А. расчетливы, соперничают друг с другом, с сильными устремлениями к власти;		
Б. добросовестные и ответственные, с глубоким чувством преданности организации;		
В. компетентные и полезные, с большим желанием сделать дело;		
Г. эффективны и компетентны в межличностных отношениях, желают помочь росту и развитию других сотрудников.		
5. ОТНОШЕНИЕ ОРГАНИЗАЦИИ К СОТРУДНИКУ		
А. так, как будто его время и энергия находятся в распоряжении лиц, стоящих выше по служебной лестнице;		
Б. временем и усилиями сотрудников организация распоряжается в рамках контракта, предусматривающего права и обязан-		

ности обеих сторон;		
В. как к партнеру, связывающему свои умения и способности с общим делом;		
Г. как к интересному и ценному человеку с его правами.		
6. СОТРУДНИКАМИ УПРАВЛЯЮТ И НА НИХ ВЛИЯЮТ		
А. проявлением личной экономической и политической силы (награды и наказания);		
Б. проявлением безличной экономической и политической силы – предписанные методы и нормы выполнения работ;		
В. с помощью общения и обсуждения требований, выдвигаемых задачами и ведущих к достижению цели путем соответствующей деятельности, осуществляемой мотивированной личностью;		
Г. внутренний интерес и удовлетворение от предстоящей работы и/или участие; забота о нуждах других людей, вовлеченных в эту деятельность.		
7. ОДИН СОТРУДНИК ИМЕЕТ ПРАВО КОНТРОЛИРОВАТЬ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ ДРУГОГО,		
А. если у этого сотрудника больше власти в организации;		
Б. если ему предписано руководить другими;		
В. если у него больше знаний о выполняемой задаче;		
Г. если другой понимает, что помощь и руководство первого может способствовать его росту и знаниям.		
8. ОСНОВАНИЕ ДЛЯ ПОСТАНОВКИ ЗАДАЧИ		
А. личные нужды и мнение тех, кто находится у власти;		
Б. формальное распределение должностных обязанностей и ответственности в организационной системе;		
В. требования к ресурсам и экспертные оценки выполнения работы;		
Г. личные желания и необходимость приобретения знаний отдельными членами организации.		
9. РАБОТА СОВЕРШАЕТСЯ ИЗ-ЗА		
А. получения вознаграждения, страха наказания или личной преданности отдельным влиятельным лицам;		
Б. соблюдения договорных обязательств, подкрепленных санкциями и личной преданностью организации или системе;		
В. удовлетворения от работы и достижений и/или из-за личной преданности идее;		
Г. любви к работе ради самой работы и интереса и уважения к запросам и ценностям сотрудников.		
10. ЛЮДИ РАБОТАЮТ ВМЕСТЕ,		
А. когда этого требует вышестоящее руководство или когда они понимают, что могут использовать друг друга для личной выгоды;		
Б. когда координация и обмен определяются формальной системой;		
В. когда их совместный вклад необходим для достижения цели;		
Г. когда сотрудничество лично принято, стимулирует и вызывает на соревнование.		
11. СОПЕРНИЧЕСТВО		
А. за личную власть и выгоду;		

Б. за положение с высоким статусом в системе формальной власти;		
В. за максимальный вклад в выполнение задач;		
Г. за внимание к личным запросам.		
12. КОНФЛИКТ		
А. контролируется вмешательством высшего руководителя и часто им поощряется, чтобы сохранить свою власть;		
Б. подавляется ссылкой на правила, процедуры поведения и определения ответственности;		
В. разрешается через обсуждение качества результатов работы;		
Г. разрешается с помощью открытого и глубокого обсуждения личных запросов и ценностей.		
13. РЕШЕНИЯ		
А. принимаются лицом, обладающим большей властью;		
Б. принимаются лицом, которое обязано это делать;		
В. принимаются лицами, которые лучше других знакомы с задачей;		
Г. принимаются лицами, вовлеченными в решение задачи, на которых сильно влияет результат.		
14. СТРУКТУРА УПРАВЛЕНИЯ И ИНФОРМАЦИОННАЯ СТРУКТУРА		
А. приказ идет сверху вниз в простой пирамиде, так, что любой, находящийся выше в пирамиде, имеет власть над тем, кто ниже. Информация распространяется сверху посредством последовательных распоряжений;		
Б. директивы распространяются сверху вниз, информация идет сверху в пределах функциональных пирамид, которые соединяются вверху. Власть и ответственность ограничиваются сотрудниками, расположенными ниже в пирамиде. Перекрестный функциональный информационный обмен ограничен;		
В. информация о требованиях, предъявляемых к задаче, и проблемах идет из центра, решающего задачу, вверх и наружу, причем те, кто понимает лучше всего проблему, определяют объем необходимых ресурсов и поддержки от остальной части организации. Структура должна изменяться в соответствии с природой и местом задачи;		
Г. информация и влияние идут от человека к человеку на основе связей, в которые свободно вступают ради работы, знаний, взаимной поддержки и удовольствия. Менеджмент устанавливает общие уровни вкладов, необходимых для сохранения организации. Эти задачи определяются общим соглашением.		
15. НА ОКРУЖЕНИЕ РЕАГИРУЮТ ТАК, СЛОВНО ЭТО		
А. джунгли, где все против всех, и тот, кто не эксплуатирует других, сам эксплуатируется;		
Б. упорядоченная и рациональная система, где конкуренция ограничена законом, а конфликты разрешаются путем переговоров и компромиссов;		
В. совокупность неопределенных форм и систем, которые нужно реформировать и улучшить путем организации;		
Г. комплекс потенциальных опасностей и возможностей для организации.		

- А – культура власти;
- Б – культура роли;
- В – культура задачи;
- Г – культура личности.

Представление и обсуждение полученных результатов.

Обсуждение: Какого типа культура присуща современным российским организациям? Возможно ли изменить ее в соответствии с ожиданиями работников? Какие способы и механизмы можно применять с этой целью?

ТЕМА 4. ТИПЫ ОРГАНИЗАЦИОННЫХ СТРУКТУР

Ситуация: ДВОЕ ИЗ ТРОИХ ОБРЕЧЕНЫ НА ВЫМИРАНИЕ

Десять лет тому назад компании GM, IBM и General Electric считались процветающими. В середине 90-х гг. только одна из них, GE, сохранила эту репутацию. Что же случилось с двумя другими? Частично ответ можно найти, проанализировав структуры этих организаций.

Когда-то компании General Motors завидовала вся автомобильная промышленность; принадлежавшая ей доля национального рынка превосходила 50%. К 1993 г. она снизилась до 31%, в то время как доля компаний Ford и Chrysler возросла и достигла соответственно 25 и 15%. Так что же случилось? Одна из причин, безусловно, заключается в приверженности бюрократии и неумении быстро реагировать на запросы рынка. К 1993 г. издержки на производство одного автомобиля в GM были выше, чем затраты на производство аналогичной модели в компаниях Ford и Chrysler. В последнее время глава GM Джон Смит сделал несколько попыток снизить уровень бюрократизации в компании, внедрить командную работу и сократить издержки. Принесет ли это плоды? Многие эксперты считают, что если он и достигнет желаемых результатов, то это произойдет вопреки бюрократии, которая не сдаётся и продолжает работать так же, как работала в 70-е и 80-е гг.

Проблемы IBM во многом аналогичны проблемам GM. В течение долгих лет компания была лучшей среди компьютерных фирм мира. Однако, когда в 80-е гг. появились новые конкуренты, которые потеснили IBM во всех сегментах рынка, от программного обеспечения до сервиса, компания из-за своей структуры оказалась неспособна должным образом отреагировать на эти изменения. В результате уменьшилась и доля рынка, принадлежавшая IBM, и прибыль. К 1993г. прибыль компании не превышала среднего уровня по отрасли, в то время как расходы были значительно выше. Пытаясь улучшить ситуацию, новый руководитель компании Лу Герстнер создал исполнительный комитет из 11 человек, чтобы он способствовал лучшей координации деятельности компании, а также совет менеджеров из 34 человек, представлявших отделения компании по всему миру, для анализа результатов ее деятельности, повседневного функционирования и разрешения проблем. Компания также внедряет новую систему вознаграждений, которая поощряет менеджеров не столько за результаты их подразделения, сколько за общую деятельность компании. Все эти решения приняты для того, чтобы преодолеть бюрократию и внедрить командные формы работы во всех структурах компании. Если IBM удастся реализовать все свои планы, в будущем она снова может занять ведущее место в компьютерной индустрии.

В отличие от описанных выше компаний GE не пострадала от устаревшей структуры. Под руководством Джека Уэлча компания пристально следила за всеми изменениями в окружающей среде и соответственно на них реагировала. В GE постоянно анализировали сильные и слабые стороны ее деятельности и тщательно разрабатывали структуру и стратегию, что позволило ей стать одной из наиболее прибыльных среди крупных компаний в мире. В частности, компания сконцентрировала свои усилия на разработке и внедрении новых организационных концепций, которые буквально произвели революцию. К ним относятся: а) сокращение числа иерархических уровней; б) расширение системы по-

ощрения с целью охватить большое число работников; в) создание межфункциональных команд для разрушения границ между подразделениями и развития внутрифирменной командной деятельности; г) образование проектных команд, чтобы сосредоточить внимание на конкретных направлениях деятельности, которые в ином случае могли затеряться при перестройке; д) вовлечение поставщиков и клиентов компании в процесс принятия решений с целью более эффективного взаимодействия с внешним рынком; е) постоянный мониторинг обслуживания потребителей и использование его результатов для проведения дополнительных изменений. Все эти нововведения принесли столь значительные результаты, что компания General Electric недавно сообщила о достижении рекордного уровня доходов и прибыли.

1. Как вы думаете, почему устаревшая бюрократическая структура GM оказалась неэффективной? Назовите и проанализируйте основные причины.

2. Почему компания IBM представляет собой открытую систему? Каким образом надо преобразовать компанию, чтобы она стала открытой системой?

3. Почему, по вашему мнению, организационная схема компании GE оказалась столь эффективной?

ТЕМА 5. ПРОЕКТИРОВАНИЕ ОРГАНИЗАЦИИ

Ситуация: УСТАРЕВШАЯ СТРУКТУРА

Джек Харви занимает должность в отделе корпоративного планирования крупной компании, ведущей бизнес в области высоких технологий. Хотя большую часть времени он посвящает долгосрочному стратегическому планированию, он был также включен в рабочую группу по реорганизации компании. Президент компании и совет директоров озабочены тем, что их компания теряет положение на рынке из-за своей устаревшей структуры. Будучи экспертом по планированию, Джек убедил рабочую группу, что прежде всего необходимо точно определить, какой тип структуры они имеют на сегодня, затем проанализировать внешние условия, в которых компания работает теперь и будет работать в будущем, а затем уже разрабатывать соответствующую организационную структуру. На первом этапе группа обнаружила, что компания построена по классической бюрократической модели. На втором этапе выяснилось, что компании предстоит участвовать в конкуренции в высоко динамичной, быстро растущей и крайне неопределенной внешней среде, которая требует от нее большой гибкости и умения откликаться на изменения.

1. Какой тип или типы организационных схем, по вашему мнению, должна рекомендовать рабочая группа на третьем, заключительном, этапе своей деятельности?

2. Объясните, как теория систем, экологический, информационный и ситуационный подходы могут помочь в решении данной проблемы.

3. Считаете ли вы, что Джек внес правильные предложения относительно порядка работы над заданием? Какие проблемы могут возникнуть в качестве побочного эффекта при внедрении тех рекомендаций, которые вы предложили при ответе на первый вопрос?

Ситуация: ТРАВА СТАЛА ЗЕЛЕНЕЕ - ИЛИ НЕТ?

Элис Дженкинс девять лет возглавляла бригаду упаковщиков в отделе социального обслуживания округа. Бюрократические процедуры и правила были настолько невыносимы, что она в конце концов решила подыскать себе работу в частном секторе. У нее было прекрасное образование и характеристики, что позволило ей вскоре получить должность линейного менеджера в производственном подразделении крупной страховой компании. Через несколько недель после перехода на новую работу она пила кофе с одной из своих коллег, занимающей аналогичное положение в другом отделе. Она сказала: «Не знаю, выиграла я или проиграла. Я ушла с работы в округе, потому что там я сталкивалась со сплошными ограничениями. Я думала, что избавлюсь от них, если перейду на работу в частный сектор. Теперь вижу, что здесь еще хуже. Я была убеждена, что частные предприятия не страдают от бюрократии так, как мы - в сфере социальных услуг. Так куда же идти теперь, чтобы оказаться подальше от этих бессмысленных правил и обезличивания?»

1. Считаете ли вы, что Элис просто любит пожаловаться, или думаете, что ее теперешняя работа действительно так же невыносима, как и предыдущая? Не думаете ли вы, что Элис похожа на других служащих, занимающих аналогичное положение?

2. Как бы вы ответили на последний вопрос Элис⁹ Можете ли вы привести для примера крупную компанию, не столь бюрократизованную⁹ Считаете ли вы, что для отдела социального обслуживания или страховой компании бюрократия необходима?

3. Возможна ли децентрализация, введение плоских структур, департаментализация и штабная организация в отделе социального обслуживания или в крупной страховой компании. Приведите, если возможно, несколько примеров.

Ситуация. ВОЗДЕЙСТВИЕ «ФЛЮГЕРА» НА ОРГАНИЗАЦИОННУЮ КУЛЬТУРУ

Одним из важнейших факторов, вызывающих изменения в организационной культуре, является расширение или сокращение операций компанией. За последние годы авиакомпания American Airlines уподобилась флюгеру, поскольку в ней потребности расширения сочетались с потребностью сокращения, вызванной растущими финансовыми потерями, из-за роста издержек и проблем с профсоюзами.

В 80-е гг. менее 10% всех доходов компании поступило за счет международных перевозок. Однако в конце десятилетия компания разрослась, увеличив долю международных перевозок, и в 1990г. приобрела маршруты в Латинскую Америку у компании Eastern Airlines. Теперь, обладая крупной базой в Майами, компания уделяет самое пристальное внимание своему южному направлению. В результате объем международных перевозок возрос, и они принесли уже 20% от общего дохода, а к 2000 г. за их счет планируется получать до 30% от общего дохода.

Одним из важнейших изменений в компании American Airlines является как раз то внимание, которое она уделяет своим зарубежным рынкам. Так, например, оказалось, что для пассажиров, летающих международными рейсами, большое значение имеет обслуживание во время полета, о чем компания раньше не задумывалась. Когда стюардессы компании во время полета подогрели орешки для коктейля ровно до рекомендуемой температуры (98°F), пассажиры сразу же с удовлетворением это отметили. Компания также выяснила, что многие пассажиры, совершая деловые поездки, любят, чтобы еду им приносили пораньше, сразу же после взлета самолета, поскольку в этом случае они могут заснуть или спокойно работать до конца полета, и что они любят простую, не слишком обильную пищу.

Компания American Airlines адаптировала также свое обслуживание ко вкусам пассажиров разных национальностей. Например, пассажиры из Германии любят, чтобы к ним обращались официально, упоминая титул или ученую степень, например «г-н доктор», пассажиры из Японии не любят, чтобы до них дотрагивались, а пассажиры из Латинской Америки любят на обед говядину и французские вина.

Чтобы лидировать в конкурентной борьбе, компания также широко использует компьютерные технологии. Например, ее система бронирования билетов Sabre считается самой лучшей в отрасли. Во всем мире сегодня насчитывается более 85 тыс. терминалов Sabre, которые позволяют туристическим агентам бронировать места на рейсы American Airlines. В результате всех этих изменений компания, казалось бы, должна процветать. Тем не менее, несмотря на эти стратегические и глобальные инициативы, сейчас, в середине 90-х гг., компания все еще не решила всех проблем. В 1993 г. она столкнулась с угрозой крупной забастовки, в результате чего потеряла значительную сумму на рынке авиаперевозок, который отличается жесткой конкуренцией.

Чтобы лидировать в конкурентной борьбе, компания также широко использует компьютерные технологии. Например, ее система бронирования билетов Sabre считается самой лучшей в отрасли. Во всем мире сегодня насчитывается более 85 тыс. терминалов Sabre, которые позволяют туристическим агентам бронировать места на рейсы American Airlines. В результате всех этих изменений компания, казалось бы, должна процветать. Тем не менее, несмотря на эти стратегические и глобальные инициативы, сейчас, в сере

дине 90-х гг., компания все еще не решила всех проблем. В 1993г. она столкнулась с угрозой крупной забастовки, в результате чего потеряла значительную сумму на рынке авиаперевозок, который отличается жесткой конкуренцией.

1. Как выход компании American Airlines на международный рынок отразился на ее организационной культуре

2. Какой этап в процессе изменения культуры может стать наиболее важным для высших руководителей компании American Airlines. Почему?

3. Какой шаг может быть самым важным, чтобы помочь компании и в дальнейшем подстраивать обслуживание пассажиров согласно их национальностям.

4. Почему у этой компании все еще имеются проблемы? Какие дальнейшие необходимые изменения культуры вы можете предложить?

ТЕМА 6. ЭФФЕКТИВНОСТЬ ОРГАНИЗАЦИИ

1. Работа в группах.

Разработайте систему показателей эффективности организации с учетом особенностей ее деятельности:

1. МИФУБ
2. Детский сад.
3. Магазин.
4. Отделение полиции.
5. Ижевский хлебокомбинат.
6. Радиостанция «Красная армия» и пр.

Модель должна содержать указание подхода, группу показателей и конкретные показатели с обоснованием применения именно этого подхода и этих показателей и невозможности применения других подходов и/или показателей. Работу сдать в электронном виде преподавателю. Результаты в виде презентации будут рассмотрены на следующем семинаре.

1. Письменный опрос по теме.
2. Устный опрос по теме.

Вопросы к экзамену

1. Теория организации как учебная дисциплина, ее место в системе других наук
2. Становление и развитие теории организации
3. Организация как система. Основные признаки и свойства системы.
4. Понятия "организация", "организационные отношения". Влияние организационных отношений на деятельность организаций.
5. Общие принципы организации деятельности статической организации, динамической организации.
6. Организационные процессы: понятия и виды
7. Основные теории организации
8. Структурная дифференциация и интеграция в организации Основные формы интеграции предприятий
9. Жизненный цикл организации
10. Внутренняя и внешняя среда организации
11. Организационная культура: понятие, сущность, структура
12. Законы организации: понятие, сущность, классификация.
13. Тенденции и закономерности в развитии организации
14. Понятие и виды организационных структур управления Требования к организационной структуре управления.
15. Организационное развитие: структуризация, композиция, регламентирование, ориентирование.

16. Анализ и оценка форм и элементов стратегии адаптации организации в среде
17. Проектирование организации: технология, процессы, элементы, методы
18. Организационное проектирование, организационная рационализация
19. Сущность процесса стандартизации в организационных отношениях.
20. Самоорганизация как процесс и как явление.
21. Эффективность и результативность деятельности организации
22. Организационный потенциал. Сущность и значение теории организационного потенциала.
23. Организация и управление сетевыми структурами в организациях.
24. Управление организацией как система управленческой деятельности.
25. Функциональная и нефункциональная управленческая деятельность и особенности их проектирования.
26. Управление проектами и особенности организационных проектов.
27. Реорганизация, реструктуризация и инжиниринг бизнеса.
28. Организационные структуры и структуры управления
29. Анализ направлений организационного развития с точки зрения жизненного цикла организации – от дивизиональной структуры до виртуальной организации.
30. Бюрократический и органический тип организации.
31. Централизация и децентрализация в управлении. Диапазон контроля.
32. Положение об организационной структуре в компании - структура.
33. Функции организации.
34. Схемы документооборота и схемы информационных связей. Рабочие формы документации.
35. Базовая версия процесса реструктуризации организации. Общая характеристика стадий оргпроектных работ.
36. Стадии оргпроектных работ и их этапы.
37. Методы исследования систем управления
38. Методы проектирования систем управления
39. Оценка эффективности организационных проектов
40. Основные требования к организациям на современном этапе развития общества. формирование гибких организационных систем

7 Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине (модулю) (представлен в приложении 1)

8 Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины (модуля)

1 Основная литература

№ п/п	Наименование	Автор(ы)	Год и место издания	Используется при изучении разделов	Семестр	Количество экземпляров
						в электр каталоге
1	Теория организации [Электронный ресурс]	А.М. Чернопятов, В.В. Попова	М. :Русайнс, 2015 .— 316 с.	все модули	4	- https://lib.rucont.ru/efd/348207
2	Теория организации [Электронный ресурс] : учебное пособие	Т.И. Сахнюк	Ставропольский гос. аграрный ун-т .— Ставрополь : АГРУС, 2013 .— 100 с.	все модули	4	https://lib.rucont.ru/efd/314421

4	Теория организации. В вопросах и ответах [Электронный ресурс] : Учебное пособие	Музыченко, Л. С.	: Институт законовeдения и управления Всероссийской полицейской ассоциации, 2013 .— 62 с.	все модули	4	https://lib.rucont.ru/efd/209474
---	---	------------------	---	------------	---	---

8.2 Дополнительная литература

1. Организационное поведение [Электронный ресурс] / Т.И. Куликова .— : [Б.и.], 2013 .— 119 с. — ISBN 978-5879-54-542-7 .— Режим доступа: <https://lib.rucont.ru/efd/338200>
2. Горьканова, Л.В. Организационное поведение [Электронный ресурс] : учеб. Пособие / Р.М. Прытков, Л.В. Горьканова .— Оренбург : ГОУ ОГУ, 2011 .— 242 с. — Режим доступа: <https://lib.rucont.ru/efd/177007>
3. Бардасова, Э.В. Теория организации и организационное поведение [Электронный ресурс] : учеб. Пособие для слушателей магистратуры / Е.А. Сергеева, Казан. Нац. Исслед. Технол. Ун-т, Э.В. Бардасова .— Казань : КНИТУ, 2013 .— 104 с. — ISBN 978-5-7882-1427-6 .— Режим доступа: <https://lib.rucont.ru/efd/302710>
4. [Первушина Т. Л. Организация производства и менеджмент: Учебное пособие](#) Сибирский государственный университет науки и технологий имени академика М. Ф. Решетнёва, 2019- ЭБС ЛаньПервушина, Т. Л. Организация производства и менеджмент : учебное пособие / Т. Л. Первушина. — Красноярск : СибГУ им. академика М. Ф. Решетнёва, 2019. — 84 с. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/147457>

Методическое обеспечение дисциплины

1. Методические указания по самостоятельной работе по дисциплине Теория организации Абашева О.В. <http://portal.izhgsha.ru/index.php?q=docs&download=1&id=24515>

9 Перечень ресурсов информационно - телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины (модуля)

Интернет-портал ФГБОУ ВО «Ижевская ГСХА» (<http://portal/izhgsha.ru>);

Сайт <http://pravo.gov.ru>

Журналы по экономическим наукам - <http://www.medien.ru/ekonomicheskie-zhurnaly#ego1>

Сайт Министерства экономического развития РФ - <http://www.economy.gov.ru/minec/main>

Сайт Министерства экономики УР - <http://economy.udmurt.ru/>

Электронная библиотечная система <http://rucont.ru>;

Бланки документов и унифицированных форм www.blanki.ru;

Бесплатная консультационная служба: оперативная экономико-правовая информация, новые нормативные документы с комментариями и разъяснениями www.akdi.ru;

10 ⑩(16) 9. 5. (15)(19) 14.(16) 8. 1. (19)(16) 10. 1. (11)(18)(11) 4. (19)(b) (15) 2. (b) 5. (12) 10. 14.(11)(a) 16.(19) 12. 8. (b) 6. 5. 5. 8. (13)

Перед изучением дисциплины студенту необходимо ознакомиться с рабочей программой дисциплины, размещенной на портале и просмотреть основную литературу, приведенную в рабочей программе в разделе «Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины». Книги, размещенные в электронно-библиотечных системах доступны из любой точки, где имеется выход в «Интернет», включая домашние компьютеры и устройства, позволяющие работать в сети «Интернет». Если выявили проблемы доступа к указанной литературе, обратитесь к преподавателю (либо на занятиях, либо через портал академии).

Для изучения дисциплины необходимо иметь чистую тетрадь, объемом не менее 48 листов для выполнения заданий. Перед началом занятий надо бегло повторить материал из курсов предшествующих дисциплин.

Для эффективного освоения дисциплины рекомендуется посещать все виды занятий в соответствии с расписанием и выполнять все домашние задания в установленные преподавателем сроки. В случае пропуска занятий по уважительным причинам, необходимо подойти к преподавателю и получить индивидуальное задание по пропущенной теме.

Полученные знания и умения в процессе освоения дисциплины студенту рекомендуется применять для решения своих задач, не обязательно связанных с программой дисциплины.

Владение компетенциями дисциплины в полной мере будет подтверждаться Вашим умением ставить конкретные задачи по исследованию проблем управления бизнес-процессами и решать их с использованием общих и специальным методов исследований.

Полученные при изучении дисциплины знания, умения и навыки рекомендуется использовать при выполнении курсовых и выпускных квалификационных работ, а также на производственных практиках.

11 ⑭(16) 7. (16) 14.(16) 4. 19. (19) 4. 11. 5. 7. 3. (11) 13.(19) 5. 4. 4. 18. 12. 9. (16) 12. 4. 5. 2. 5. (14)(19)(20), (19) 8. 6. 5. 2. 19.(18) 10 (18) 5. (13)(11) 9. (16) 2. 19. 4. 5. (14) 5. 6. 7. 5. 13.(16) 8. 8. (11) 6. 5. (15)(19) 8. 13.(19) 6. 2. (19) 4. (16) (3. 5. (15) 10. 2. (a)), (13) 1 5. (12)(16) 14.(16) 4. (19)(b) (19) (19) 4. 11. 5. 7. 3. (11) 13.(19) 5. 4. 4. 18. 12. 8. 6. 7. (11)(13) 5. 14. 4. 18. 12. 8. (19) 8. 9. (16)

Поиск информации в глобальной сети Интернет

Работа в электронно-библиотечных системах

Работа в ЭИОС вуза (работа с порталом и онлайн-курсами в системе moodle.izhgsa.ru)

Мультимедийные лекции

Работа в компьютерном классе

Компьютерное тестирование

При изучении учебного материала используется комплект лицензионного программного обеспечения следующего состава:

1. Операционная система: Microsoft Windows 10 Professional. Подписка на 3 года. Договор № 9-БД/19 от 07.02.2019. Последняя доступная версия программы. Astra Linux Common Edition. Договор №173-ГК/19 от 12.11.2019 г.

2. Базовый пакет программ Microsoft Office (Word, Excel, PowerPoint). Microsoft Office Standard 2016. Бессрочная лицензия. Договор №79-ГК/16 от 11.05.2016. Microsoft Office Standard 2013. Бессрочная лицензия. Договор №0313100010014000038-0010456-01 от 11.08.2014. Microsoft Office Standard 2013. Бессрочная лицензия. Договор №26 от 19.12.2013. Microsoft Office Professional Plus 2010. Бессрочная лицензия. Договор №106-ГК от 21.11.2011. Р7-Офис. Договор №173-ГК/19 от 12.11.2019 г.

3. Информационно-справочная система (справочно-правовая система) «Консультант плюс». Соглашение № ИКП2016/ЛСВ 003 от 11.01.2016 для использования в учебных целях бессрочное. Обновляется регулярно. Лицензия на все компьютеры, используемые в учебном процессе.

4. «1С:Предприятие 8 через Интернет для учебных заведений» (<https://edu.1cfresh.com/>) со следующими приложениями: 1С: Бухгалтерия 8, 1С: Управление торговлей 8, 1С:ERP Управление предприятием 2, 1С: Управление нашей фирмой, 1С: Зарплата и управление персоналом. Облачный сервис.

Обучающимся обеспечен доступ (удаленный доступ) к следующим современным профессиональным базам данных и информационным справочным системам:

Информационно-справочная система (справочно-правовая система) «Консультант-Плюс».

12 Описание материально -технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине (модулю)

Тип аудитории	Наименование помещений для проведения всех видов учебной деятельности, предусмотренной учебным планом, в том числе помещения для самостоятельной работы
Лекции	Учебная аудитория для проведения занятий лекционного и семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации. Аудитория, укомплектованная специализированной мебелью и техническими средствами обучения, служащими для представления учебной информации большой аудитории: переносной компьютер, проектор, доска, экран.

Практики	Учебная аудитория для проведения занятий лекционного и семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации (практических занятий). Аудитория, укомплектованная специализированной мебелью и техническими средствами обучения, служащими для представления учебной информации большой аудитории: переносной компьютер, проектор, доска, экран.
Самостоятельная работа	Помещение для самостоятельной работы. Помещение оснащено компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду организации.
Общее помещение для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования	Помещение для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования.

14 15 7 10 13 5 4 12 7 4

19 13 12 3 13(1) 4 12 13(2) 12(6) 20 16 15 4 3 16 17 1

по дисциплине

Ў 17 4 13 15 7 (10) 13 15 2 12 7 6 1(1) 7 7 6

1. ⑭(16) 7. (16) 14.(16) 4. 19. 1. 5. 3. 6. (16) 9. (16) 4. 13.(19)(20) 8. 10. 1. (11)(18)(11) 4. (19)(16) 3. 20. 9. (11) 6. 5. (13) (19) 5. 8. (13) 5. (16) 4. (19)(b) 5. (12) 7. (11)(18) 5. (13)(11) 9. (16) 2. 19. 4. 5. (20) 6. 7. (16) 5. 7. (19) 5. 3. 12. (16)(19) 4. (19)(16) 6. 12. (16)(14) 18

1.1 ⑭(11) 8. 5. 7. 9. 11. 5. 4. (15)(11) 5. 13.(16) 4. 5. 14. 4. 18. 12. 8. 7. (16)(15) 8. 9. (13)

Название раздела	Код контролируемой компетенции (или её части)	Оценочные средства для проверки знаний (1-й этап) (тесты)	Оценочные средства для проверки умений (2-й этап) (вопросы зачета)	Оценочные средства для проверки владений (навыков) (3-й этап) (практ. задания)
Модуль 1. Качество продукции как экономическая категория	ОК – 3	Вопросы: 6,7,10,15,17,26,27,33,36,38,39,50,51,52,53,54,56	Задания: 1,2,3,8,-14,18,20,25,28	Задания: 1,2
Модуль 2. Методологические основы управления качеством	ПК –1, ОК- 3	Вопросы: 1,2,3,4,5,8,9,11-14,19,23,28,29,31-35,37,41-43	Задания: 4-7,19,23,24,26,27	Задания: 3-6,8
Модуль 3. Сертификация и стандартизация продукции, затраты на качество	ПК-1	Вопросы: 16,20-22,24,25,30,40,44,45,47-49,57-60	Задания: 15-17,21,22	Задания: 7

1.2. ⑭(16) 7. (16) 14.(16) 4. 19. 6. 2. (11) 4. (19) 7. 10.(16) 3. 18. 12. 7. (16)(18) 10. 2. 19. 9. (11) 9. 5. (13) 5 (3. 5. (15) 10. 2. (a)), 8. 5. 5. 9. 4. (16) 8. (16) 4. 4. 18. 12. 8. 6. 2. (11) 4. (19) 7. 10.(16) 3. 18. 3. (19) 1) 7. (16)(18) (18) 5. (13)(11) 9. (16) 2. 19. 4. 5. (20) 6. 7. 5. (14) 7. (11) 3. 3. 18.

В процессе освоения дисциплины студент осваивает и развивает следующие компетенции:

ОК-3 способностью использовать основы экономических знаний в различных сферах деятельности

ПК-1 владением навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а так же для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды, умение проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры

① 7. (16)(18) 10. 2. 19. 9. (11) 9. (13)(19) 8. 13. 14. (6) 2. (19) 4. 18. (15) 359210. (16) 14. 9.

Иметь представление об общетеоретических положениях деятельности в области качества; об управлении системами качества; основах квалиметрии; навыками стратегического анализа, разработки и осуществления стратегии организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности оценке эффективности в процессе принятия решений в области управления качеством.

①⑦ (11)(12) 2. (19) 13. (18) 19. (11) 6. 18. 11. 5. 7. 3. (19) 7. 5. (13)(11) 4. (19)(b) 1. 5. 3. 6. (16) 9. (16) 4. 13. (19)(20) (13)(16) 7. 5. 13. 9. (16) 2. 19. 4. 5. (20) 6. 7. 5. (14) 7. (11) 3. 3. 18. 6. 5. 4. (11) 6. 7. (11)(13) 2. (16) 4. (10)(4) 6. (5)(17) 3. (9) 5. (9) 1. (3)(9) 8. 6. 2. (19) 4. (11) ①⑦ (16) 5. 7. (19)(b) 5. 7. (14)(11) 4. (19)(18)(11) 13. (19)(19) 8

	② (11)(19) 3. (16) 4. 5. (13)(11) 4. (19)(16) (15)(19)					
	⑬ ⑨3			⑭ ⑨1		
	этап 1	этап 2	этап 3	этап 1	этап 2	этап 3
Этапы формирования компетенции	Знать	Уметь	Владеть	Знать	Уметь	Владеть

17 (11)(12) 2. (19) 13. (14) 16. 374 (14) 4. 19. 1. 5. 3. 6. (16) 9. (16) 4. 13. (19)(20) 8. 10. 1. (11)(18)(11) 4. (19)(16) 3. 20. 9. (11) 6. 5. (13) (19) 12. 11. 5. 7. 3. (19) 7. 5. (13)(11)

Номер/индекс компетенции	Содержание компетенции (или ее части)	В результате изучения учебной дисциплины обучающиеся должны:		
		Знать	Уметь	Владеть
ОК-3	способностью использовать основы экономических знаний в различных сферах деятельности	основы экономических знаний	использовать основы экономических знаний в различных сферах деятельности	навыками использования основ экономических знаний в различных сферах деятельности
ПК-1	владением навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а так же для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды, умение проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры	<p>общетеоретические положения организационной деятельности; управление в организационных системах; основы организационного проектирования; оценку эффективности деятельности организации; знание процессов групповой динамики и принципов формирования команды;</p> <p>сущность и модель управленческой мотивации</p> <ul style="list-style-type: none"> - теории мотивации классификации стилей руководства - теории лидерских качеств - теории ситуационного лидерства 	<p>раскрывать законы и принципы организационной деятельности и принципы формирования команд; анализировать организационные структуры и коммуникационные процессы; осуществлять диагностику организационной культуры; умение проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры;</p> <p>применять различные теории мотивации для разработки системы материального и нематериального стимулирования;- применять теории лидерства для эффективного управления организацией и персоналом; - выбирать оптимальный стиль лидерства в зависимости от влияния различных ситуационных факторов</p>	<p>навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач; приемами анализа стиля руководства и лидерства</p> <ul style="list-style-type: none"> - методами решения управленческих задач с использованием теорий мотивации и лидерства - навыками применения различных стилей руководства для разработки управленческих решений

2. ⑬ 6. (19) 8. (11) 4. (19)(16) 6. 5. 1. (11)(18)(11) 9. (16) 2. (16)(20) (19) 1. 7. (19) 9. (16) 7. (19)(16)(13) 5. (13)(19) 2. (19)(14) 4. (11) 18. (12) 20. 9. (5) 8. (6) 12. 9. (12) 9. (15) 13. (19) 11. (17) 5. (13) 14. (19) 2. 5. 1. 4. (19)(13)(11) 4. (19)(b)

⑰ (11)(12) 2. (19) 13. (11) 14. 5. 1. (11)(18)(11) 9. (16) 2. (19) (19) 1. 7. (19) 9. (16) 7. (19)(19) 5. 6. 7. (16)(15)(16) 2. (16) 4. (19)(b) 10. 7. 5. (13) 4. (b) 8. 11. 5. 7. 3. (19) 7. 5. (13)(11) 4. 4. 5. 8. 9. (19) 1. 5. 3.

<p>⑨ 5. (15) 1. 5. 3. 6. 6 9. (16) 4. 13</p>	<p>⑯ 5. (15)(16) 7. (17)(11) 4. (19)(16) 9. (16) 4. 13. (19)(19) (13) 9. 5. 8. 9. (13)(19)(19) 8. ⑰ ② ⑬</p>	<p>⑨ 7. (19) 9. (16) 7. (19)(19) 5. 13. (16) 4. (19) 6. (16) 9. (16) 4. 13. (19)(20) 4. (11) 7. (11) 20. 9. (11) 6. (11) 12. (19) 12. 11. 5. 7. 3.</p>	<p>⑭ 5. 1. (11)(18)(19) 9. (16) 2. 10. 2. 19. 9. (11) 9. 5. (13) 5. (12) 10. 14. (16) 4. (19)(b) 6. 5. 10. 7. 5. (13) 4. (b) 3</p>		
<p>ОК-3</p>	<p>способностью использовать основы экономических знаний в различных сферах деятельности</p>	<p>⑥ 4. (11) 9. 19.: основы экономических знаний</p> <p>⑰ 3. (16) 9. 19.: использовать основы экономических знаний в различных сферах деятельности</p> <p>① 2. (11)(15)(16) 9. 19.: навыками использования основ экономических знаний в различных сферах деятельности</p>	<p>Теоретические подходы к определению источников обеспечения конкурентного преимущества организации</p> <p>источники законодательства регламентирующих сферу профессиональной деятельности</p> <p>основами стратегического анализа при разработке обеспечения конкурентоспособности</p>	<p>Теоретические и практические подходы к определению источников обеспечения конкурентного преимущества организации</p> <p>ориентироваться в системе законодательства актов, регламентирующих сферу профессиональной деятельности</p> <p>инструментами стратегического анализа для обеспечения конкурентоспособности</p>	<p>Теоретические и практические подходы к определению источников и механизмов обеспечения конкурентного преимущества организации</p> <p>Принятия решений на основе законодательства и нормативных правовых актов, регламентирующих сферу профессиональной деятельности</p> <p>навыками стратегического анализа, разработки и осуществления стратегии организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности</p>
<p>ПК-1</p>	<p>владением навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а так же для органи-</p>	<p>⑥ 4. (11) 9. 19.: теоретические и практические подходы к оформлению решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организации при внедрении технологических, продуктовых инноваций или организационных изменений</p>	<p>теоретические подходы к оформлению решений в управлении операционной деятельностью</p>	<p>теоретические и практические подходы к оформлению решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организации организационных изменений</p>	<p>теоретические и практические подходы к оформлению решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организации при внедрении технологических, продуктовых инноваций или организационных изменений</p>

	<p>зации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды, умение проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры</p>	<p>Уметь: анализировать внешнюю и внутреннюю среду организации, выявлять ее ключевые элементы и оценивать их влияние на организацию</p>	<p>анализировать внешнюю и внутреннюю среду организации</p>	<p>анализировать внешнюю и внутреннюю среду организации, выявлять ее ключевые элементы</p>	<p>анализировать внешнюю и внутреннюю среду организации, выявлять ее ключевые элементы и оценивать их влияние на организацию</p>
		<p>Владеть: навыками документального оформления решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организации при внедрении технологических, продуктовых инноваций или организационных изменений</p>	<p>навыками документального оформления решений в управлении операционной деятельностью</p>	<p>навыками документального оформления решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организации при внедрении организационных изменений</p>	<p>навыками документального оформления решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организации при внедрении технологических, продуктовых инноваций или организационных изменений</p>

На основании приведенных показателей уровня освоенности компетенций на всех этапах их формирования определяется методика оценивания уровня сформированности компетенций в целом по дисциплине:

Показателями уровня освоенности компетенций на всех этапах их формирования являются:

1-й этап (уровень знаний):

– Умение отвечать на основные вопросы и тесты на уровне понимания сути – удовлетворительно (3).

- Умение грамотно рассуждать по теме задаваемых вопросов – хорошо (4)

- Умение формулировать проблемы по сути задаваемых вопросов – отлично (5)

2-й этап (уровень умений):

- Умение решать простые задачи с незначительными ошибками - удовлетворительно (3).

- Умение решать задачи средней сложности – хорошо (4).

- Умение решать задачи повышенной сложности, самому ставить задачи – отлично (5).

3-й этап (уровень владения навыками):

- Умение формулировать и решать задачи из разных разделов с незначительными ошибками - удовлетворительно (3).

- Умение находить проблемы, решать задачи повышенной сложности – хорошо (4).

- Умение самому ставить задачи, находить недостатки и ошибки в решениях – отлично (5).

На основании приведенных показателей уровня освоенности компетенций на всех этапах их формирования определяется методика оценивания уровня сформированности компетенций в целом по дисциплине:

- оценка «удовлетворительно» ставится студенту, посредственно (неплохо – однако имеются серьезные недочеты, результаты удовлетворяют минимальным требованиям) овладевшему элементами компетенций «знать», «уметь», «владеть навыками», то есть проявившему знания, умения и владения по основному программному материалу по дисциплине «Уголовное право» в объеме, необходимом для последующего обучения и предстоящей практической деятельности, знакомому с основной рекомендованной литературой, допускающему неточности в соответствующих ответах на экзамене;

- оценка «хорошо» ставится студенту, овладевшему (хорошо – в целом серьезная работа, но с рядом замечаний, очень хорошо – выше среднего уровня, но с некоторыми недочетами) элементами компетенций «знать», «уметь», «владеть навыками», то есть проявившему полные знания, умения и владения по всему программному материалу по дисциплине «Управление качеством», освоившему основную рекомендуемую литературу, показавшему стабильный характер знаний, умений, навыков и способному к их самостоятельному применению, обновлению в ходе последующего обучения и практической деятельности;

- оценка «отлично» ставится студенту овладевшему (показавшему блестящие результаты с незначительными недочетами) элементами компетенций «знать», «уметь», «владеть навыками», то есть проявившему глубокие знания, всестороннее умение и владение навыками по всему программному материалу по дисциплине «Управление качеством», освоившему основную и дополнительную литературу, показавшему творческие способности в понимании, изложении и практическом использовании усвоенных знаний, приобретенных умений и навыков.

- оценка «неудовлетворительно» ставится студенту, не овладевшему (требуется выполнение некоторой дополнительной работы или значительного объема работы, либо повтора курса в установленном порядке, либо основание для отчисления) элементами компетенций «знать», «уметь», «владеть навыками», то есть допустившему существенные проблемы в знаниях, умениях и навыках по основному программному материалу по дисциплине «Управление качеством», допустившему принципиальные ошибки в соответствующих ответах на экзамене, которые не позволяют ему продолжить обучение без дополнительной подготовки по данной дисциплине;

- оценка «зачтено» соответствует критериям оценок от «удовлетворительно» до «отлично»;

- оценка «не зачтено» соответствует критериям оценки «неудовлетворительно».

3. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы

3.1 Тестовые задания, необходимые для контроля знаний, умений и навыков студентов по дисциплине «Теория организации»

ТЕСТЫ

1. Кто стоял у истоков школы научного управления?
 - a. А. Файоль;
 - b. Д. Гетти;
 - c. М. Фоллетт;
 - d. Э. Мейо.
 - e. Ф. Тейлор;
2. Исследования ученых какой школы базировались на использовании данных точных наук?
 - a. школы научного управления;
 - b. классической или административной школы;
 - c. школы науки управления и количественный подход;
 - d. школы поведенческих наук.
 - e. школы человеческих отношений;
3. Какой тип управления характерен для организаций, сопротивляющихся изменениям и имеющих негибкие оргструктуры и устойчивые задачи?
 - a. эдхократический;
 - b. иерархический;
 - c. органический;
 - d. авторитарный.
 - e. механистический;
4. Чье учение стало основным теоретическим источником современных концепций менеджмента?
 - a. М. Фоллетт;
 - b. А. Файоля;
 - c. Д. Гетти;
 - d. Ф. Тейлора;
5. Какую цель обычно организация перед собой не ставит:
 - a. выживание;
 - b. сокращение производства.
 - c. приумножение прибыли;
6. Какова основная современная тенденция в развитии организаций?
 - a. разукрупнение организаций;
 - b. снижение значимости иерархий;
 - c. ускорение в развитии организаций.
 - d. снижение организованности;
7. К чему следует отнести потребителей продукции?
 - a. к факторам непосредственного окружения организации;
 - b. к факторам общего внешнего окружения организации.
 - c. к факторам внутренней среды организации;
8. Представители какой научной школы впервые описали принцип управления —

единоначалие?

- a. школы человеческих отношений.
- b. школы научного управления;
- c. классической или административной школы;
- d. школы науки управления или количественный подход;
- e. школы поведенческих наук;

9. Какой уровень управления организацией должен вырабатывать и проводить политику взаимодействия с внешней средой?

- a. все уровни.
- b. низовой;
- c. высший;
- d. средний;

10. Представители какой научной школы ратовали за повышение заботы руководителей и подчиненных?

- a. административной школы;
- b. школы науки управления или количественный подход.
- c. школы поведенческих наук;
- d. школы человеческих отношений;
- e. школы научного управления;

11. Какое государство является родиной менеджмента?

- a. Германия.
- b. Франция;
- c. США;
- d. Россия;
- e. Англия;

12. Известные научные подходы в менеджменте хронологически расположены так:

- a. поведенческий, ситуационный, количественный, системный;
- b. поведенческий, количественный, системный, ситуационный;
- c. количественный, ситуационный, поведенческий, системный;

13. Менеджмент-это:

- a. наука, практика и искусство;
- b. наука и искусство;
- c. практика и управление.

14. Какие подсистемы можно выделить в системе управления организацией?

- a. структурно-информационную, информационно-поведенческую и саморазвития.
- b. формальную и неформальную;
- c. нормативную и маркетинговую;
- d. административную и производственную;

15. Кто из ученых внес наибольший вклад в развитие классической, или административной школы управления?

- a. Э. Мейо.
- b. Ф. Тейлор;
- c. М. Фоллетт;
- d. А. Файоль;
- e. Д. Гетти;

16. Когда менеджмент выделился в самостоятельную область знаний?

- a. в средние века.
- b. в середине XX в. ;
- c. в XVIII в. ;
- d. в XIX в. ;
- e. на рубеже XIX и XX вв. ;

17. Сколько существует основных подходов в развитии управленческой науки?
- три;
 - пять;
 - шесть;
 - четыре;
 - два.
18. Что такое менеджмент?
- главный принцип управления;
 - теория и практика управления;
 - исключительно теория управления;
 - исключительно практика управления.
19. Кто из данных представителей был родоначальником «школы человеческих отношений»?
- А.Маслоу.
 - Р.Оуэн;
 - М.П.Фоллет;
 - Э.Мэйо;
20. Какое из утверждений, верно характеризует понятие менеджмент:
- менеджмент - это управление хозяйственной деятельностью;
 - менеджмент - это государственное управление;
 - менеджмент - это общественное управление;
 - менеджмент - это управление предприятием по найму;
21. Какими методами управления характеризуется период
- анархическими;
 - административно-командными;
 - бюрократическими;
 - «военного коммунизма»?
22. Какие существуют виды самоконтроля менеджера?
- административный, производственный, финансовый;
 - предварительный, функциональный, стоимостной;
 - формальный и неформальный.
 - промежуточный и конечный;
23. Каковы основные составляющие "организаторских способностей"?
- умение работать с людьми, воздействовать на них.
 - контактность, стрессоустойчивость, доминантность;
 - лидерство, способность вести за собой;
 - способность влиять на людей, разрешать конфликты;
24. Что включает в себя система управления в элементарном виде?
- принципы, методы и функции управления;
 - субъект, объект управления и связи;
 - совокупность объектов управления.
 - совокупность органов управления;
25. Что изучают при фотографии рабочего дня?
- потери рабочего времени;
 - способы выполнения задач.
 - методы работы руководителя;
 - структуру затрат времени;
26. Какого метода менеджмента не существует:
- материального и административного;
 - социально психологического и экономического;
 - либерального и морального.

27. Группа экономических методов менеджмента включает в себя методы:
- а. трудовые нормативы;
 - б. нормативы рентабельности и взаимоотношений с бюджетом;
 - в. финансирование и кредитование;
 - г. внутрифирменного планирования;
 - д. экономического стимулирования;
28. Какие методы управления направлены на организацию процесса производства и управления и основываются на правовом обеспечении управления:
- а. организационно- распорядительные;
 - б. экономические;
 - в. социально- психологические.
29. Что означает профессионализм менеджера?
- а. знание технологии отрасли;
 - б. опыт практической работы в отрасли;
 - в. работу на постоянной профессиональной основе.
 - г. управленческую подготовку;
30. Основные формы воздействия на коллектив:
- а. убеждение, как метод воспитания и формирования личности;
 - б. повышение и активизация творческой инициативы членов коллектива;
 - в. установление в коллективе благоприятного морального климата;
 - г. использование критики и самокритики.
 - д. планирование социального развития коллектива;
 - е. развитие и сохранение различных методов, традиций и ритуалов, сформировавшихся внутри коллектива;
31. Какая функция находится в центре круга самоменеджмента?
- а. постановка целей;
 - б. планирование;
 - в. самоконтроль;
 - г. работа с информацией.
 - д. организация трудового процесса;
32. Кем прежде всего должен быть менеджер?
- а. экономистом.
 - б. специалистом данной отрасли;
 - в. специалистом по управлению;
 - г. социологом;
 - д. психологом;
33. На чем основываются административные методы управления?
- а. на штрафных санкциях.
 - б. на законодательных и нормативных актах;
 - в. на экономических интересах объектов управления;
 - г. на воздействии на социально-бытовые условия работающих;
34. Каковы общие методы управления?
- а. воспроизводственные и маркетинговые;
 - б. законодательные и нормативные.
 - в. административные, экономические и социально-психологические;
 - г. сетевые и балансовые;
35. Что такое самоменеджмент?
- а. организация личной работы руководителя;
 - б. способность и возможность системы планировать и организовывать свою деятельность;
 - в. самостоятельность в деятельности менеджера.

36. На чем основываются социально-психологические методы управления?
- на воздействии на сознание и социальные условия.
 - на морально-психологическом климате;
 - на законодательных и нормативных актах;
 - на материальном интересе работников;
37. Кто впервые ввел понятие «принципы менеджмента»:
- А. Маслоу;
 - А. Файоль;
 - П. Гетти
 - Ф. Тейлор;
 - М. Фоллетт;
38. Какие методы управления получили у нас в последние годы наибольшее развитие?
- балансовые;
 - социально-психологические;
 - экономические;
 - сетевые.
 - административные;
39. Что такое методы управления?
- основные правила управления;
 - управленческие законы;
 - закономерности управления;
 - способы воздействия субъекта на объект;
 - методы работы менеджеров.
40. Какое утверждение правомерно для лидера?
- он организует работу;
 - он просто существует;
 - он ведет за собой;
 - он управляет.
 - он командует;
41. Главные цели применения социально-психологических методов:
- организационное регламентирование, нормирование и организационно- методическое ин- структурирование;
 - повышение продуктивности и качество работы;
 - формирование положительного социально-психологического климата в коллективе.
 - использование принципов и методов оценки и стимулирования повышения эффективности труда на каждом рабочем месте;
 - применение социально-психологических методов;
42. На чем основывается научная организация труда?
- на использовании опыта других менеджеров;
 - на четком разделении труда.
 - на использовании исследований и передового опыта;
 - на строгом соблюдении дисциплины, регламента;
43. Какие действия соответствуют стилю руководства «приказание»:
- постановка задачи;
 - разъяснение выполнения;
 - контроль.
44. Совокупность индивидов, взаимодействующих друг с другом и осознающих свою при- надлежность к данной совокупности, является:
- организацией;
 - группой;
 - неформальной группой.

45. При работе с неформальной группой следует:
- использовать только социально-психологический метод.
 - наиболее часто использовать административный метод;
 - сочетать различные методы управления;
46. Комитет является возможным типом:
- неформальной организации;
 - такой формы организации работы не существует.
 - формальной организации;
47. Какой стиль лучше применить в творческих, научных коллективах с высокой мотивацией к работе при хорошо отлаженном производственном процессе?
- либеральный или пассивный;
 - жесткого администрирования;
 - демократический;
48. Неформальный лидер может оказывать:
- отрицательное влияние на своих коллег;
 - как положительное, так и отрицательное влияние на своих коллег.
 - положительное влияние на коллег;
49. Авторитарное руководство характеризуется:
- невмешательством руководства в процесс принятия решений;
 - разделением власти и участием работников в управлении;
 - высокой степенью единоличной власти руководителя.
50. Члены неформальной организации:
- удовлетворяют свои потребности в общении, взаимопомощи, принадлежности;
 - пользуются поддержкой руководства.
 - являются ее заложниками;
51. Слабая степень эмоциональной близости, ориентация на деловые качества характеризует:
- формальную организацию;
 - неформальную организацию.
 - любую организацию;
52. Что такое процесс управления?
- последовательная деятельность менеджера;
 - совокупность непрерывных, взаимосвязанных функций;
 - совокупность принципов и методов управления.
53. Для того, чтобы использовать власть, основанную на вознаграждении следует:
- располагать определенными ресурсами.
 - иметь систему жесткого контроля;
 - иметь отлаженную систему мотивации;
54. Стиль руководства – это:
- система разработанных норм взаимоотношений между руководителем и подчинённым;
 - порядок введения изменений в работу организации.
 - наиболее привычная манера поведения руководителя по отношению к подчиненным, чтобы оказать на них влияние и побудить к достижению целей организации;
55. Какая существует норма управляемости для руководителей высшего уровня?
- семь человек.
 - десять человек;
 - пятнадцать человек;
 - пять человек;
 - три человека;
56. Что такое функция управления?

- a. управленческая деятельность;
 - b. должностная обязанность менеджера.
 - c. обособленный вид управленческой деятельности;
57. Как следует ставить перед подчиненными задачи в случае единоличного принятия решений:
- a. цели следует определять совместно с сотрудниками;
 - b. задачи должны быть поставлены в соответствии с функциональным направлением исполнителей.
 - c. надо ставить частичные задачи;
58. Основные причины вступления в формальные группы:
- a. взаимопомощь, общие интересы, увлечения;
 - b. получение кредита на льготных условиях.
 - c. вознаграждение, заработная плата, престиж;
59. В процессе работы предприятия формальные и неформальные группы:
- a. соперничают;
 - b. противостоят, конфликтуют друг с другом;
 - c. взаимодействуют друг с другом.
60. Человек, имеющий возможность воздействовать на группу людей, направлять и организовывать их работу, является:
- a. авторитетным работником.
 - b. формальным лидером;
 - c. неформальным лидером;
61. Что такое субъект управления?
- a. орган, воспринимающий управленческие воздействия человека.
 - b. любой орган в системе управления;
 - c. орган, осуществляющий управленческие воздействия;
62. Существование неформальной организации:
- a. показатель слабости руководителя;
 - b. естественное явление для организации.
 - c. результат умелого руководства;
63. В процессе мотивации членов неформальной группы следует:
- a. использовать те же методы и стратегию мотивации, что и относительно других работников;
 - b. установить, какие потребности они испытывают;
 - c. улучшить им условия труда.
64. Спонтанно возникающие группы людей, которые регулярно вступают во взаимодействие для достижения определенной цели, называются:
- a. формальной организацией;
 - b. неформальной организацией;
 - c. сложной организацией.
65. В каких из перечисленных ниже случаях следует применить либеральный или пассивный стиль руководства?
- a. сотрудники имеют различный уровень образования;
 - b. сотрудники имеют приблизительно одинаковый уровень образования.
 - c. либеральный или пассивный стиль руководства?
 - d. в армии;
 - e. сотрудники имеют различный интеллектуальный уровень;
 - f. начальная стадия формирования коллектива;
66. Если в фирме существует неформальная организация;
- a. следует выявить ее лидера и перевести его в другое подразделение.
 - b. следует сотрудничать с ней;
 - c. следует наделить ее членов большей ответственностью;

67. Неформальная организация представляет собой:
- объединение недобросовестных работников;
 - объединение работников на основе общих интересов, убеждений.
 - объединение работников, недовольных условиями труда, размером заработной платы;
68. Для того, чтобы использовать власть, основанную на вознаграждении следует:
- иметь отлаженную систему мотивации;
 - иметь систему жесткого контроля;
 - располагать определенными ресурсами.

Ключ к тесту

Номер вопроса	Вариант ответа	Номер вопроса	Вариант ответа	Номер вопроса	Вариант ответа	Номер вопроса	Вариант ответа	Номер вопроса	Вариант ответа	Номер вопроса	Вариант ответа
1	e	13	a	25	d	37	d	49	C	61	c
2	c	14	a	26	c	38	c	50	A	62	b
3	e	15	d	27	e	39	d	51	A	63	b
4	d	16	e	28	a	40	C	52	B	64	b
5	a	17	d	29	d	41	C	53	C	65	b
6	b	18	b	30	a	42	c	54	C	66	b
7	a	19	d	31	d	43	A	55	A	67	b
8	c	20	a	32	c	44	B	56	C	68	a
9	c	21	b	33	b	45	c	57	B		
10	d	22	d	34	c	46	a	58	C		
11	c	23	b	35	a	47	c	59	C		
12	b	24	b	36	a	48	b	60	b		

Шкала оценки

Количество вопросов	Количество верных ответов	Оценка
20	18-20	«отлично»
20	15-18	«хорошо»
20	11-15	«удовлетворительно»
20	0-10	«неудовлетворительно»

Примеры контрольных работ:

Контрольная работа предназначена для углубления и расширения знаний по дисциплине «Теория организации».

Контрольная работа выполняется в соответствии с выбранным вариантом, который определяется по последней цифре в номере зачетной книжки (по выбору из вариантов).

Вариант № 1.

- Объект, предмет теории организации.
- Методы теории организации: индуктивный, статистический, абстрактно-аналитический, сравнительный.

3. Подходы к изучению проблем организации – исторический, функциональный, системный, комплексный.

Вариант № 2.

1. Функции теории организации (познавательная, методологическая, рационально-организующая, прогностическая).

2. Место теории организации в системе смежных наук. Основные направления развития теории организации.

3. Ступени развития теории организации.

Вариант № 3.

1. Основные факторы, оказавшие влияние на становление и развитие научных школ управления XX века.

2. Характеристика теорий организации: научное направление, собственно теории организации, бюрократическая теория, тектология, теория административного поведения, теория Гласера, концепция формирования эффективных организаций, теория организационного потенциала, теория институтов и институциональных изменений, ресурсная теория организации.

Вариант № 4.

1. Современные направления теоретических разработок: реинжиниринг, концепция внутренних рынков корпораций (организационных рынков), теория альянсов, концепция «экологически осознанного руководства».

2. Развитие организационной науки в трудах отечественных теоретиков.

Вариант № 5.

1. Понятие и сущность организации. Роль организации в жизни современного общества. Определение организации.

2. Черты и свойства организации: целостность, эмерджентность, гомеостазис. Основные функции предприятия.

3. Системный подход к определению сущности организации. Структурный подход к организации.

Вариант № 6.

1. Организация как объект управления.

2. Современный подход к управлению организацией. Рефрейминг. Реструктуризация. Оживление. Обновление.

3. Характеристика основных этапов жизненного цикла организации.

Вариант № 7.

1. Классификация организаций: статистические, динамические, информационные, самосохраняющиеся, общественные, индивидуальные, социальные, трансцендентальные.

2. Социальная организация как социальная система: цели, функции, структура. Классификация социальных организаций по правовому статусу. Формальные и неформальные организации.

3. Эволюция социально-экономических систем.

Вариант № 8.

1. Хозяйственные организации: определение, классификация.

2. Основные единичные и групповые организационные формы организаций.

3. Виды организации субъектов хозяйствования.

Вариант № 9.

1. Виды собственности и организация управления.
2. Акционерные общества. Организация малых предприятий.
3. Корпоративные организации. Финансово-промышленные группы. Транснациональные компании. Международные совместные предприятия.

Вариант № 10.

1. Производственно-хозяйственной системы (ПХС) – определение, элементы, системные признак и признаки, организационно-правовые формы.
2. Структура ПХС: понятие, условия и законы формирования. Участники деятельности ПХС и их интересы.
3. Эволюция взглядов на ПХС как объекты организации. Современные теории и концепции ПХС.

Вариант № 11.

1. Процесс организации: определение, содержание, элементы, субъекты.
2. Управляющая и управляемая системы организации: аспекты, взаимосвязь управления и системы отношений в организации.
3. Типы организации по взаимодействию с внешней средой и их характеристика (механистическая, органическая, с технологической доминантой, с рыночной доминантой). Ценностные различия механистического и органического типов организаций.

Вариант № 12.

1. Сущность и элементарные процессы преобразования систем.
2. Характеристика процессов преобразования систем: соединения (конъюгация), разъединение (дизъюнкция), изменение числа элементов, перестановка элементов, полимеризация и олигомеризация систем, гибридизация систем. Триггерный эффект. Параллельное и конвергентное преобразование системы. Гетеробатмия. Дифференциация и интеграция. Формы интеграции.

Вариант № 13.

1. Процессы самоорганизации.
2. Самоорганизация как источник порядка и развития систем.
3. Взаимодействие самоорганизации и организации в социальной эволюции.

Вариант № 14.

1. «Закон», «закономерность», «зависимость» как общенаучные категории.
2. Типология законов организации.
3. Характеристика общих законов организации (синергии, самосохранения, развития, онтогенеза и филогенеза, равновесия, соответствия разнообразия управляющей системы разнообразию управляемого объекта, приоритета целого над частью, учета системы потребностей).

Вариант № 15.

1. Типология законов организации - частные (закон непрерывности, наименьших, ритмичности в движении производственных фондов, состязательности кадров управления),
2. Типология законов организации - специфические (информированности-упорядоченности, единства анализа и синтеза, пропорциональности и композиции, дифференциации и универсализации функций, своеобразия, оптимальной загрузки, социальной гармонии, эффективного восприятия и запоминания информации).
3. Взаимодействие законов организации в природе и обществе и их практическое приложение.

Вариант № 16.

1. Сущность и содержание принципов организации. Принципы организации по степени обоснованности, по степени универсальности, по способу реализации, по масштабу действия.
2. Тектологические принципы организации: цепной связи, ингрессии, подбора (отбора), подвижного равновесия, слабого звена.
3. Процедура формирования освоения и применения принципов организации.

Вариант № 17.

1. Принципы организационной статистики, определяющие правила построения структур. Направления структуризации формирования рациональной структуры организации.
2. Классификация межкомпонентных связей структуры: по направленности воздействия, по месту и роли в структуре, по характеру воздействия, по пространственной ориентации, по прерывистости, вариабельности.
3. Типология соединений в организации: последовательное, встречное, расходящееся, простое многоканальное, сужающееся, расширяющееся, дивергентное.

Вариант № 18.

1. Основные классификации структур – по способу связи, по содержанию и функциональному назначению, по объектам формирования.
2. Типы конфигурации структур (цепная, кольцевая, звездная, «колесо», «двойной кольцо», веерная, всеканальная, сотовая).
3. Классификация структур по содержанию и функциональному значению связей: по роду связей (непосредственного взаимодействия, отношений иерархической соподчиненности, пропорциональных соотношений).

Вариант № 19.

1. Классификация структур по сферам функционирования организации структуры: технологические, организационно-управленческие, экономические, социально-психологическая.
2. Департаментизация.
3. Принципы структуризации организации: целеполагание, приоритет функций над составом звеньев, приоритет объекта над субъектом, адаптивность, полная координация, минимум сложности, полномасштабность, сочетание централизации и децентрализация, сочетание непрерывности и дискретности, взаимосогласованность вертикали и горизонтали, субординация, единство распорядительства, диапазон контроля.

Вариант № 20.

1. Процесс: понятие, элементы, классификация.
2. Характеристика процессов по фазам жизненного цикла системы: образования системы, роста, развития, функционирования, спада, регрессирования, разрушения.
3. Классификация процессов по типам поведения системы

Вариант № 21.

1. Составные части процесса – фазы (стадии), этапы, периоды, действия, операции. Элементы блока реализации процессов: состояние, цикл, интервал, процедура.
2. Процессы закономерные и случайные, детерминированные и стохастические, управляемые и неуправляемые, установившиеся и переходные, регулярные и эпизодические, непрерывные и дискретные, наблюдаемые и латентные.
3. Принципы процессуализации: направленность, прямооточность, результативность, эффективность, восприимчивость, информативность, надежность, оперативность, гибкость, параллельность, ритмичность синхронность.

Вариант № 22.

1. Принципы рационализации как общие правила совершенствования статике и динамики организации.

2. Характеристика принципов рационализации : Концептуализация. Алгоритмизация. Нормализация. Систематизация. Классификация. Концентрация. Выравнивание потенциала. Ассоциация. Специализация. Стандартизация. Унификация. Персонафикация. Регламентация.

Вариант № 23.

1. Понятие проектирования в системе организационных отношений, значение, задачи, принципы.

2. Подходы к проектированию организационных структур: нормативно-функциональный, организационного моделирования, функционально-технологический, системно-целевой.

3. Теоретические основы моделирования объектов проектирования. Виды моделирования. Моделирование функций, структуры, развития. Теоретические этапы организационного проектирования – дивергенция, трансформация, конвергенция.

Вариант № 24.

1. Факторы проектирования организаций. Этапы организационного проектирования: предпроектные работы, техническое проектирование, рабочее проектирование. Механистический и органический подходы к проектированию организационных структур.

2. Методы проектирования организационных структур: метод аналогий, экспертный, структуризации целей, организационного моделирования.

3. Оценка эффективности организационных систем. Корректировка организационных структур. Вариант № 25.

1. Концепция организационных изменений. Модель последовательности событий, предшествующих переменам.

2. Процесс изменений. Сопротивление переменам. Формы проявления сопротивления работников переменам. Тактические приемы преодоления сопротивления изменениям.

3. Инициирование перемен. Типы организационных изменений. Стадии изменений. Основные принципы управления изменениями.

Вариант № 26.

1. Организационное развитие: основные характеристики, направления, стратегии изменения.

2. Реорганизация: этапы (подготовка, сбор информации определение проблем, выработка общего решения и полного понимания решаемых проблем, организационно-техническое проектирование, социальное проектирование, преобразования); методы и меры по обеспечению поддержки организационных изменений.

3. Организация слияния компаний. Эффективность организационных изменений.

Вариант № 27.

1. Эволюция организационных систем: развитие интегрированных операционных систем, организационных структур, систем управления качеством, систем стимулирования, стабилизация состава работников, вовлечение сотрудников в управление.

2. Новые требования к построению организаций: ориентация на предвидение, интеграция и переименование функций, распространение информационных технологий, ориентация на акционера, гибкость и адаптивность, ведущая роль клиента, ориентация создание на добавленной стоимости и качество работы, ускорение выхода продукта, возрастание роли инноваций и предпринимательства.

Вариант № 28.

1. Основные направления изменений отдельных элементов моделей управления от современной модели к будущей.
2. Основные свойства организаций будущего: приверженность индивидуумам, преимущественное использование команд, внутренняя конкурентоспособность, стремление к диверсификации, множественность форм организации.
3. Модели организаций как объектов управления. Характеристика свойств разных моделей.

Вариант № 29.

1. Организации с «внутренним рынком»: принципы, особенности, подходы к построению, корпоративная перестройка.
2. Сетевые организации: сущность и эволюция, формы (стабильная сеть, внутренняя сеть, динамичная сеть), связи.
3. Виртуальные корпорации: принципы образования, виды.

Вариант № 30.

1. Многомерные организации.
2. Круговые корпорации.
3. Интеллектуальные организации.
4. Обучающиеся организации.

Задачи

Задание 1. Перепишите в тетрадь приведенную ниже таблицу со шкалами.

На 3-х отдельных листках бумаги напишите: «Семья», «Моя учебная группа» и «Университет» и проставьте порядковые номера шкал (от 1 до 20). Затем по очереди отвечая на вопросы: «Что для меня семья?» (затем группа, университет), охарактеризуйте свое отношение к оцениваемому объекту, указав рядом с порядковым номером шкалы балл, соответствующий Вашему мнению. Балл 1 означает максимально выраженное качество левого полюса шкалы, 7 – максимально выраженное качество правого полюса.

№	Шкалы	Баллы	
1	доверие	1 – 2 – 3 – 4 – 5 – 6 – 7	недоверие
2	открытость	1 – 2 – 3 – 4 – 5 – 6 – 7	закрытость
3	автономия	1 – 2 – 3 – 4 – 5 – 6 – 7	зависимость
4	творчество	1 – 2 – 3 – 4 – 5 – 6 – 7	воспроизведение
5	равенство	1 – 2 – 3 – 4 – 5 – 6 – 7	неравенство
6	инициатива	1 – 2 – 3 – 4 – 5 – 6 – 7	рутина
7	упорядоченность	1 – 2 – 3 – 4 – 5 – 6 – 7	спонтанность
8	отзывчивость	1 – 2 – 3 – 4 – 5 – 6 – 7	безразличие
9	горячий	1 – 2 – 3 – 4 – 5 – 6 – 7	холодный
10	твердый	1 – 2 – 3 – 4 – 5 – 6 – 7	мягкий

11	яркий	1 – 2 – 3 – 4 – 5 – 6 – 7	тусклый
12	старшинство	1 – 2 – 3 – 4 – 5 – 6 – 7	субординация
13	надежный	1 – 2 – 3 – 4 – 5 – 6 – 7	ненадежный
14	стабильный	1 – 2 – 3 – 4 – 5 – 6 – 7	нестабильный
15	ответственность	1 – 2 – 3 – 4 – 5 – 6 – 7	безответственность
16	безопасность	1 – 2 – 3 – 4 – 5 – 6 – 7	опасность
17	самостоятельность	1 – 2 – 3 – 4 – 5 – 6 – 7	несамостоятельность
18	эмоции	1 – 2 – 3 – 4 – 5 – 6 – 7	рассудок
19	интерес	1 – 2 – 3 – 4 – 5 – 6 – 7	обязанность
20	долговременный	1 – 2 – 3 – 4 – 5 – 6 – 7	кратковременный

Закончив работу по всем трем объектам, соедините линией баллы оценки каждого объекта. Используйте разные цвета и линии для разных объектов. У вас получится три профиля оценок. Совпадают ли полученные профили? Объясните полученные результаты.

ТЕМА 2. СТРУКТУРА ОРГАНИЗАЦИИ: СТРУКТУРНЫЕ ХАРАКТЕРИСТИКИ

Реальная ситуация. Металлургическая компания



Рис. Структура компании

Виталий Зверев, генеральный директор металлургической компании, докладывал Совету директоров организационное построение компании. Схема спрентированной им организационной структуры изображена на рис. Один из членов Совета директоров высказал сомнение, целесообразно ли иметь руководителю организации такое юольшое количество подчиненных, на что Виталий ответил: "Я не верю в теорию, согласно которой руководители должны иметь ограниченное число подчиненных. Это разбазаривает ресурсы и создает бюрократию. Все мои

подчиненные – хорошие люди и знают, что они должны делать. В любую минуту они могут обратиться ко мне за помощью в решении любых проблем. Кроме того, я предпочитаю знать из первых рук, как каждый из них работает, указать на ошибки и недостатки немедленно. Почему заведующий секцией в универсальном магазине может иметь в подчинении 25-30 человек, то и я справлюсь. Я полагаю, что вы поставили меня на эту должность для того, чтобы я работал на компанию весь рабочий день".

Вопросы:

1. Какой масштаб управляемости Виталия Зверева по этой схеме? Узкий или широкий масштаб управляемости предлагаемой структуры?
 2. Как бы Вы ответили на заявление Виталия Зверева? Какие аргументы привели со своей стороны?
 3. Насколько централизованное управление предлагает Виталий Зверев?
 4. Какие альтернативные подходы к построению организации возможны в данном случае? Обоснуйте свою позицию.
- Ист.: Виханский О.С., Наумов А.И. Практикум по курсу. Менеджмент./ Под ред. А.И.Наумова М.,1998.

ТЕМА 3. СТРУКТУРА ОРГАНИЗАЦИИ: КОНТЕКСТНЫЕ ХАРАКТЕРИСТИКИ

Ситуация: ОТКАЗАТЬСЯ ОТ СТАРОГО И ПРИНЯТЬ НОВОЕ

Корпорация Anderson была основана в 1962 г., сначала как маленькая фирма по производству товаров широкого потребления. В первые 20 лет работы отдел исследований и разработок компании создал ряд новых изделий, которые приобрели большую популярность на рынке. Дела шли так хорошо, что компании пришлось ввести на производстве вторую смену, чтобы удовлетворить спрос. Производство в течение этих лет расширялось трижды. В интервью популярному журналу Поль Андерсон, основатель фирмы, сказал: «Мы не продаем свои товары, мы их распределяем». Этим он хотел подчеркнуть, что фирма имела только 24 торговых агента, а получала от продаж доход, превышающий 62 млн. дол. в год.

Три года тому назад корпорация Anderson пережила свой первый финансовый кризис, в результате которого потеряла 1,2 млн. дол. Два года тому назад сумма потерь увеличилась до 2,8 млн., а в прошлом году - до 4,7 млн. дол. Бухгалтеры подсчитали, что в этом году потери могут достичь 10 млн. дол.

Обеспокоенный этой информацией, крупнейший кредитор компании Citizen's Bank настоятельно потребовал от компании внести некоторые изменения в свою деятельность, чтобы исправить ситуацию. В ответ на это требование Поль Андерсон согласился уйти в отставку. Совет директоров назначил на его место Мэри Хартман, главу отдела маркетинга одной из крупнейших американских компаний, торгующей потребительскими товарами.

Проанализировав ситуацию, Мэри пришла к выводу, что для перевода фирмы на новые рельсы необходимо осуществить ряд изменений. Вот основные из них:

1. Необходимо уделять больше внимания маркетингу. Важнейшим фактором успеха в продаже потребительских товаров фирмы Anderson является квалифицированный штат торговых агентов.

2. Необходимо улучшить качество продукции. В настоящее время около 2% выпускаемой продукции оказывается бракованной, в то время как в других фирмах, работающих в тех же направлениях, этот показатель не превышает 0,5%. В прошлом товары фирмы пользовались таким, спросом, что контроль качества не был важен. Теперь же отсутствие контроля приносит серьезные убытки.

3. Необходимо провести сокращение оперативного персонала. В настоящее время компания может обойтись двумя третями персонала, занятого на производстве, и половиной - административного.

Мэри еще не представила план совету директоров, но собирается это сделать. В настоящее время она обдумывает те конкретные шаги, которые необходимо предпринять для проведения реформ, и как они отразятся на работниках фирмы и производстве в целом.

1. Какие недостатки вы видите в старой организационной культуре? Что надо сделать для того, чтобы их изменить?

2. Почему Мэри будет нелегко изменить сложившуюся культуру?

3. Какие конкретные шаги должна предпринять Мэри, чтобы изменить культуру? Предложите и опишите хотя бы два из возможных шагов.

ЗАДАНИЕ. Определение типа организационной культуры по Ч. Хэнди. Проведите опрос 10 работников Людой организации и обработайте полученные данные.

Инструкция

Вопросы в анкете обращены к вашему личному опыту в вашей организации и составлены так, чтобы узнать ваше мнение. Поэтому здесь нет "правильных" и "неправильных" ответов. Пожалуйста, отвечайте на вопросы со всей искренностью. Просьба ответить на вопрос дважды: сначала исходя из реальной, а затем - из желаемой ситуации.

Для ответа поставьте любой знак в одной из четырех характеристик.

В НАШЕЙ ОРГАНИЗАЦИИ	Реально	Желательно
1. ХОРОШИЙ НАЧАЛЬНИК		
А. сильный, решительный и твердый, но справедливый, защищает преданных подчиненных, великодушен и снисходителен к ним;		
Б. объективный и точный, избегает использовать власть в своих интересах, требует от подчиненных только то, что соответствует должностным обязанностям;		
В. стремится избегать противоречий, легко поддается влиянию в вопросах, касающихся выполнения задачи, использует власть для получения ресурсов, необходимых для выполнения работы;		
Г. заботится о личных нуждах других, использует свое положение для обеспечения условий, стимулирующих работу подчиненных.		
2. ХОРОШИЙ ПОДЧИНЕННЫЙ		
А. угодливый, трудолюбивый и преданный интересам своего начальника;		
Б. ответственный и надежный, выполняет свои обязанности и избегает действий, беспокоящих начальника;		
В. желает внести свой вклад в решение задачи, выдвигает идеи и предложения, тем не менее, охотно уступает первенство другим, более компетентным и способным;		
Г. крайне заинтересован в развитии своих потенциалов, нет предубеждений против получения помощи, учебы, уважительно относится к нуждам и ценностям других, охотно помогает сам.		
3. ХОРОШИЙ ЧЛЕН ОРГАНИЗАЦИИ, ПРЕЖДЕ ВСЕГО, ВЫПОЛНЯЕТ:		
А. личные приказания начальника;		
Б. обязанности, требования своей собственной роли и следует привычным, принятым образцам поведения;		

В. действия, требования, вытекающие из задачи или профессии и из возможностей, энергии и материальных ресурсов;		
Г. личные интересы.		
4. ЛЮДИ, КОТОРЫЕ ПРЕУСПЕВАЮТ В ОРГАНИЗАЦИИ		
А. расчетливы, соперничают друг с другом, с сильными устремлениями к власти;		
Б. добросовестные и ответственные, с глубоким чувством преданности организации;		
В. компетентные и полезные, с большим желанием сделать дело;		
Г. эффективны и компетентны в межличностных отношениях, желают помочь росту и развитию других сотрудников.		
5. ОТНОШЕНИЕ ОРГАНИЗАЦИИ К СОТРУДНИКУ		
А. так, как будто его время и энергия находятся в распоряжении лиц, стоящих выше по служебной лестнице;		
Б. временем и усилиями сотрудников организация распоряжается в рамках контракта, предусматривающего права и обязанности обеих сторон;		
В. как к партнеру, связывающему свои умения и способности с общим делом;		
Г. как к интересному и ценному человеку с его правами.		
6. СОТРУДНИКАМИ УПРАВЛЯЮТ И НА НИХ ВЛИЯЮТ		
А. проявлением личной экономической и политической силы (награды и наказания);		
Б. проявлением безличной экономической и политической силы – предписанные методы и нормы выполнения работ;		
В. с помощью общения и обсуждения требований, выдвигаемых задачами и ведущих к достижению цели путем соответствующей деятельности, осуществляемой мотивированной личностью;		
Г. внутренний интерес и удовлетворение от предстоящей работы и/или участие; забота о нуждах других людей, вовлеченных в эту деятельность.		
7. ОДИН СОТРУДНИК ИМЕЕТ ПРАВО КОНТРОЛИРОВАТЬ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ ДРУГОГО,		
А. если у этого сотрудника больше власти в организации;		
Б. если ему предписано руководить другими;		
В. если у него больше знаний о выполняемой задаче;		
Г. если другой понимает, что помощь и руководство первого может способствовать его росту и знаниям.		
8. ОСНОВАНИЕ ДЛЯ ПОСТАНОВКИ ЗАДАЧИ		
А. личные нужды и мнение тех, кто находится у власти;		
Б. формальное распределение должностных обязанностей и ответственности в организационной системе;		
В. требования к ресурсам и экспертные оценки выполнения работы;		
Г. личные желания и необходимость приобретения знаний отдельными членами организации.		
9. РАБОТА СОВЕРШАЕТСЯ ИЗ-ЗА		
А. получения вознаграждения, страха наказания или личной преданности отдельным влиятельным лицам;		
Б. соблюдения договорных обязательств, подкрепленных санкциями		

и личной преданностью организации или системе;		
В. удовлетворения от работы и достижений и/или из за личной преданности идее;		
Г. любви к работе ради самой работы и интереса и уважения к запросам и ценностям сотрудников.		
10. ЛЮДИ РАБОТАЮТ ВМЕСТЕ,		
А. когда этого требует вышестоящее руководство или когда они понимают, что могут использовать друг друга для личной выгоды;		
Б. когда координация и обмен определяются формальной системой;		
В. когда их совместный вклад необходим для достижения цели;		
Г. когда сотрудничество лично принято, стимулирует и вызывает на соревнование.		
11. СОПЕРНИЧЕСТВО		
А. за личную власть и выгоду;		
Б. за положение с высоким статусом в системе формальной власти;		
В. за максимальный вклад в выполнение задач;		
Г. за внимание к личным запросам.		
12. КОНФЛИКТ		
А. контролируется вмешательством высшего руководителя и часто им поощряется, чтобы сохранить свою власть;		
Б. подавляется ссылкой на правила, процедуры поведения и определения ответственности;		
В. разрешается через обсуждение качества результатов работы;		
Г. разрешается с помощью открытого и глубокого обсуждения личных запросов и ценностей.		
13. РЕШЕНИЯ		
А. принимаются лицом, обладающим большей властью;		
Б. принимаются лицом, которое обязано это делать;		
В. принимаются лицами, которые лучше других знакомы с задачей;		
Г. принимаются лицами, вовлеченными в решение задачи, на которых сильно влияет результат.		
14. СТРУКТУРА УПРАВЛЕНИЯ И ИНФОРМАЦИОННАЯ СТРУКТУРА		
А. приказ идет сверху вниз в простой пирамиде, так, что любой, находящийся выше в пирамиде, имеет власть над тем, кто ниже. Информация распространяется сверху посредством последовательных распоряжений;		
Б. директивы распространяются сверху вниз, информация идет сверху в пределах функциональных пирамид, которые соединяются вверху. Власть и ответственность ограничиваются сотрудниками, расположенными ниже в пирамиде. Перекрестный функциональный информационный обмен ограничен;		
В. информация о требованиях, предъявляемых к задаче, и проблемах идет из центра, решающего задачу, вверх и наружу, причем те, кто понимает лучше всего проблему, определяют объем необходимых ресурсов и поддержки от остальной части организации. Структура должна изменяться в соответствии с природой и местом задачи;		
Г. информация и влияние идут от человека к человеку на основе связей, в которые свободно вступают ради работы, знаний, взаимной		

поддержки и удовольствия. Менеджмент устанавливает общие уровни вкладов, необходимых для сохранения организации. Эти задачи определяются общим соглашением.		
15. НА ОКРУЖЕНИЕ РЕАГИРУЮТ ТАК, СЛОВНО ЭТО		
А. джунгли, где все против всех, и тот, кто не эксплуатирует других, сам эксплуатируется;		
Б. упорядоченная и рациональная система, где конкуренция ограничена законом, а конфликты разрешаются путем переговоров и компромиссов;		
В. совокупность неопределенных форм и систем, которые нужно перестроить и улучшить путем организации;		
Г. комплекс потенциальных опасностей и возможностей для организации.		

А – культура власти;

Б – культура роли;

В – культура задачи;

Г – культура личности.

Представление и обсуждение полученных результатов.

Обсуждение: Какого типа культура присуща современным российским организациям?

Возможно ли изменить ее в соответствии с ожиданиями работников? Какие способы и механизмы можно применять с этой целью?

ТЕМА 4. ТИПЫ ОРГАНИЗАЦИОННЫХ СТРУКТУР

Ситуация: ДВОЕ ИЗ ТРОИХ ОБРЕЧЕНЫ НА ВЫМИРАНИЕ

Десять лет тому назад компании GM, IBM и General Electric считались процветающими. В середине 90-х гг. только одна из них, GE, сохранила эту репутацию. Что же случилось с двумя другими? Частично ответ можно найти, проанализировав структуры этих организаций.

Когда-то компании General Motors завидовала вся автомобильная промышленность; принадлежавшая ей доля национального рынка превосходила 50%. К 1993 г. она снизилась до 31%, в то время как доля компаний Ford и Chrysler возросла и достигла соответственно 25 и 15%. Так что же случилось? Одна из причин, безусловно, заключается в приверженности бюрократии и неумении быстро реагировать на запросы рынка. К 1993 г. издержки на производство одного автомобиля в GM были выше, чем затраты на производство аналогичной модели в компаниях Ford и Chrysler. В последнее время глава GM Джон Смит сделал несколько попыток снизить уровень бюрократизации в компании, внедрить командную работу и сократить издержки. Принесет ли это плоды? Многие эксперты считают, что если он и достигнет желаемых результатов, то это произойдет вопреки бюрократии, которая не сдается и продолжает работать так же, как работала в 70-е и 80-е гг.

Проблемы IBM во многом аналогичны проблемам GM. В течение долгих лет компания была лучшей среди компьютерных фирм мира. Однако, когда в 80-е гг. появились новые конкуренты, которые потеснили IBM во всех сегментах рынка, от программного обеспечения до сервиса, компания из-за своей структуры оказалась неспособна должным образом отреагировать на эти изменения. В результате уменьшилась и доля рынка, принадлежавшая IBM, и прибыль. К 1993г. прибыль компании не превышала среднего уровня по отрасли, в то время как расходы были значительно выше. Пытаясь улучшить ситуацию, новый руководитель компании Лу Герстнер создал исполнительный комитет из 11 человек, чтобы он способствовал лучшей координации деятельности компании, а также совет менеджеров из 34 человек, представлявших отделения компании по всему миру, для анализа результатов ее деятельности, повседневного функционирования и разрешения проблем. Компания также внедряет новую систему возна-

граждений, которая поощряет менеджеров не столько за результаты их подразделения, сколько за общую деятельность компании. Все эти решения приняты для того, чтобы преодолеть бюрократию и внедрить командные формы работы во всех структурах компании. Если IBM удастся реализовать все свои планы, в будущем она снова может занять ведущее место в компьютерной индустрии.

В отличие от описанных выше компаний GE не пострадала от устаревшей структуры. Под руководством Джека Уэлча компания пристально следила за всеми изменениями в окружающей среде и соответственно на них реагировала. В GE постоянно анализировали сильные и слабые стороны ее деятельности и тщательно разрабатывали структуру и стратегию, что позволило ей стать одной из наиболее прибыльных среди крупных компаний в мире. В частности, компания сконцентрировала свои усилия на разработке и внедрении новых организационных концепций, которые буквально произвели революцию. К ним относятся: а) сокращение числа иерархических уровней; б) расширение системы поощрения с целью охватить большое число работников; в) создание межфункциональных команд для разрушения границ между подразделениями и развития внутрифирменной командной деятельности; г) образование проектных команд, чтобы сосредоточить внимание на конкретных направлениях деятельности, которые в ином случае могли затеряться при перестройке; д) вовлечение поставщиков и клиентов компании в процесс принятия решений с целью более эффективного взаимодействия с внешним рынком; е) постоянный мониторинг обслуживания потребителей и использование его результатов для проведения дополнительных изменений. Все эти нововведения принесли столь значительные результаты, что компания General Electric недавно сообщила о достижении рекордного уровня доходов и прибыли.

1. Как вы думаете, почему устаревшая бюрократическая структура GM оказалась неэффективной? Назовите и проанализируйте основные причины.

2. Почему компания IBM представляет собой открытую систему? Каким образом надо преобразовать компанию, чтобы она стала открытой системой?

3. Почему, по вашему мнению, организационная схема компании GE оказалась столь эффективной?

ТЕМА 5. ПРОЕКТИРОВАНИЕ ОРГАНИЗАЦИИ

Ситуация: УСТАРЕВШАЯ СТРУКТУРА

Джек Харви занимает должность в отделе корпоративного планирования крупной компании, ведущей бизнес в области высоких технологий. Хотя большую часть времени он посвящает долгосрочному стратегическому планированию, он был также включен в рабочую группу по реорганизации компании. Президент компании и совет директоров озабочены тем, что их компания теряет положение на рынке из-за своей устаревшей структуры. Будучи экспертом по планированию, Джек убедил рабочую группу, что прежде всего необходимо точно определить, какой тип структуры они имеют на сегодня, затем проанализировать внешние условия, в которых компания работает теперь и будет работать в будущем, а затем уже разрабатывать соответствующую организационную структуру. На первом этапе группа обнаружила, что компания построена по классической бюрократической модели. На втором этапе выяснилось, что компании предстоит участвовать в конкуренции в высоко динамичной, быстро растущей и крайне неопределенной внешней среде, которая требует от нее большой гибкости и умения откликаться на изменения.

1. Какой тип или типы организационных схем, по вашему мнению, должна рекомендовать рабочая группа на третьем, заключительном, этапе своей деятельности?

2. Объясните, как теория систем, экологический, информационный и ситуационный подходы могут помочь в решении данной проблемы.

3. Считаете ли вы, что Джек внес правильные предложения относительно порядка работы над заданием? Какие проблемы могут возникнуть в качестве побочного эффекта при внедрении тех рекомендаций, которые вы предложили при ответе на первый вопрос?

Ситуация: ТРАВА СТАЛА ЗЕЛЕНЕЕ - ИЛИ НЕТ?

Элис Дженкинс девять лет возглавляла бригаду упаковщиков в отделе социального обслуживания округа. Бюрократические процедуры и правила были настолько невыносимы, что она в конце концов решила подыскать себе работу в частном секторе. У нее было прекрасное образование и характеристики, что позволило ей вскоре получить должность линейного менеджера в производственном подразделении крупной страховой компании. Через несколько недель после перехода на новую работу она пила кофе с одной из своих коллег, занимающей аналогичное положение в другом отделе. Она сказала: «Не знаю, выиграла я или проиграла. Я ушла с работы в округе, потому что там я сталкивалась со сплошными ограничениями. Я думала, что избавлюсь от них, если перейду на работу в частный сектор. Теперь вижу, что здесь еще хуже. Я была убеждена, что частные предприятия не страдают от бюрократии так, как мы - в сфере социальных услуг. Так куда же идти теперь, чтобы оказаться подальше от этих бессмысленных правил и обезличивания?»

1. Считаете ли вы, что Элис просто любит пожаловаться, или думаете, что ее теперешняя работа действительно так же невыносима, как и предыдущая? Не думаете ли вы, что Элис похожа на других служащих, занимающих аналогичное положение?

2. Как бы вы ответили на последний вопрос Элис⁹ Можете ли вы привести для примера крупную компанию, не столь бюрократизованную⁹ Считаете ли вы, что для отдела социального обслуживания или страховой компании бюрократия необходима?

3. Возможна ли децентрализация, введение плоских структур, департаментализация и штабная организация в отделе социального обслуживания или в крупной страховой компании. Приведите, если возможно, несколько примеров.

Ситуация. ВОЗДЕЙСТВИЕ «ФЛЮГЕРА» НА ОРГАНИЗАЦИОННУЮ КУЛЬТУРУ

Одним из важнейших факторов, вызывающих изменения в организационной культуре, является расширение или сокращение операций компанией. За последние годы авиакомпания American Airlines уподобилась флюгеру, поскольку в ней потребности расширения сочетались с потребностью сокращения, вызванной растущими финансовыми потерями, из-за роста издержек и проблем с профсоюзами.

В 80-е гг. менее 10% всех доходов компании поступило за счет международных перевозок. Однако в конце десятилетия компания разрослась, увеличив долю международных перевозок, и в 1990г. приобрела маршруты в Латинскую Америку у компании Eastern Airlines. Теперь, обладая крупной базой в Майами, компания уделяет самое пристальное внимание своему южному направлению. В результате объем международных перевозок возрос, и они принесли уже 20% от общего дохода, а к 2000 г. за их счет планируется получать до 30% от общего дохода.

Одним из важнейших изменений в компании American Airlines является как раз то внимание, которое она уделяет своим зарубежным рынкам. Так, например, оказалось, что для пассажиров, летающих международными рейсами, большое значение имеет обслуживание во время полета, о чем компания раньше не задумывалась. Когда стюардессы компании во время полета подогрели орешки для коктейля ровно до рекомендуемой температуры (98°F), пассажиры сразу же с удовлетворением это отметили. Компания также выяснила, что многие пассажиры, совершая деловые поездки, любят, чтобы еду им приносили пораньше, сразу же после взлета самолета, поскольку в этом случае они могут заснуть или спокойно работать до конца полета, и что они любят простую, не слишком обильную пищу.

Компания American Airlines адаптировала также свое обслуживание ко вкусам пассажиров разных национальностей. Например, пассажиры из Германии любят, чтобы к ним обращались официально, упоминая титул или ученую степень, например «г-н доктор», пассажиры из Японии не любят, чтобы до них дотрагивались, а пассажиры из Латинской Америки любят на обед говядину и французские вина.

Чтобы лидировать в конкурентной борьбе, компания также широко использует компьютерные технологии. Например, ее система бронирования билетов Sabre считается самой лучшей в отрасли. Во всем мире сегодня насчитывается более 85 тыс. терминалов Sabre, которые поз-

воляют туристическим агентам бронировать места на рейсы American Airlines. В результате всех этих изменений компания, казалось бы, должна процветать. Тем не менее, несмотря на эти стратегические и глобальные инициативы, сейчас, в сере дине 90-х гг., компания все еще не решила всех проблем. В 1993 г. она столкнулась с угрозой крупной забастовки, в результате чего потеряла значительную сумму на рынке авиаперевозок, который отличается жесткой конкуренцией.

Чтобы лидировать в конкурентной борьбе, компания также широко использует компьютерные технологии. Например, ее система бронирования билетов Sabre считается самой лучшей в отрасли. Во всем мире сегодня насчитывается более 85 тыс. терминалов Sabre, которые позволяют туристическим агентам бронировать места на рейсы American Airlines. В результате всех этих изменений компания, казалось бы, должна процветать. Тем не менее, несмотря на эти стратегические и глобальные инициативы, сейчас, в сере дине 90-х гг., компания все еще не решила всех проблем. В 1993г. она столкнулась с угрозой крупной забастовки, в результате чего потеряла значительную сумму на рынке авиаперевозок, который отличается жесткой конкуренцией.

1. Как выход компании American Airlines на международный рынок отразился на ее организационной культуре
2. Какой этап в процессе изменения культуры может стать наиболее важным для высших руководителей компании American Airlines. Почему?
3. Какой шаг может быть самым важным, чтобы помочь компании и в дальнейшем подстраивать обслуживание пассажиров сообразно их национальностям.
4. Почему у этой компании все еще имеются проблемы? Какие дальнейшие необходимые изменения культуры вы можете предложить?

ТЕМА 6. ЭФФЕКТИВНОСТЬ ОРГАНИЗАЦИИ

1. Работа в группах.

Разработайте систему показателей эффективности организации с учетом особенностей ее деятельности:

7. МИФУБ
8. Детский сад.
9. Магазин.
10. Отделение полиции.
11. Ижевский хлебокомбинат.
12. Радиостанция «Красная армия» и пр.

Модель должна содержать указание подхода, группу показателей и конкретные показатели с обоснованием применения именно этого подхода и этих показателей и невозможности применения других подходов и/или показателей. Работу сдать в электронном виде преподавателю. Результаты в виде презентации будут рассмотрены на следующем семинаре.

3. Письменный опрос по теме.
4. Устный опрос по теме.

Вопросы к экзамену

1. Теория организации как учебная дисциплина, ее место в системе других наук
2. Становление и развитие теории организации
3. Организация как система. Основные признаки и свойства системы.
4. Понятия "организация", "организационные отношения". Влияние организационных отношений на деятельность организаций.
5. Общие принципы организации деятельности статической организации, динамической организации.
6. Организационные процессы: понятия и виды

7. Основные теории организации
8. Структурная дифференциация и интеграция в организации Основные формы интеграции предприятий
9. Жизненный цикл организации
10. Внутренняя и внешняя среда организации
11. Организационная культура: понятие, сущность, структура
12. Законы организации: понятие, сущность, классификация.
13. Тенденции и закономерности в развитии организации
14. Понятие и виды организационных структур управления Требования к организационной структуре управления.
15. Организационное развитие: структуризация, композиция, регламентирование, ориентирование.
16. Анализ и оценка форм и элементов стратегии адаптации организации в среде
17. Проектирование организации: технология, процессы, элементы, методы
18. Организационное проектирование, организационная рационализация
19. Сущность процесса стандартизации в организационных отношениях.
20. Самоорганизация как процесс и как явление.
21. Эффективность и результативность деятельности организации
22. Организационный потенциал. Сущность и значение теории организационного потенциала.
23. Организация и управление сетевыми структурами в организациях.
24. Управление организацией как система управленческой деятельности.
25. Функциональная и нефункциональная управленческая деятельность и особенности их проектирования.
26. Управление проектами и особенности организационных проектов.
27. Реорганизация, реструктуризация и инжиниринг бизнеса.
28. Организационные структуры и структуры управления
29. Анализ направлений организационного развития с точки зрения жизненного цикла организации – от дивизиональной структуры до виртуальной организации.
30. Бюрократический и органический тип организации.
31. Централизация и децентрализация в управлении. Диапазон контроля.
32. Положение об организационной структуре в компании - структура.
33. Функции организации.
34. Схемы документооборота и схемы информационных связей. Рабочие формы документации.
35. Базовая версия процесса реструктуризации организации. Общая характеристика стадий оргпроектных работ.
36. Стадии оргпроектных работ и их этапы.
37. Методы исследования систем управления
38. Методы проектирования систем управления
39. Оценка эффективности организационных проектов
40. Основные требования к организациям на современном этапе развития общества. формирование гибких организационных систем

Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций

Контроль того, насколько студентом освоена дисциплина осуществляется с использованием балльно-рейтинговой системы, включающей входной, текущий, рубежный и выходной контроль знаний, умений и навыков (владений) студентов.

За модульную программу дисциплины в сумме студент может получить 95 баллов. Большую часть баллов студент получает в течение семестров: 45 баллов – при рубежном контроле, 50 при текущем и выходном (итоговом) контроле.

Основными видами поэтапного контроля результатов обучения являются: входной (в начале изучения модульной дисциплины), текущий контроль (на занятиях), рубежный контроль

(по модулям), выходной контроль (зачет).

Формы контроля: устный опрос, тестовый контроль, индивидуальное собеседование, выполнение домашнего задания, индивидуального задания.

Учитываются все виды учебной деятельности студента, оцениваемые определенным количеством баллов. В итоговую сумму баллов входят результаты всех контролируемых видов деятельности студента – посещение занятий, выполнение заданий, прохождение тестового контроля, активность на семинарских, практических занятиях, в ходе деловых игр и т.п.

Студент отчитывается по всем учебным модулям дисциплины и с учётом выходного контроля набрать не менее 50 % баллов от максимального их количества по данной дисциплине.

Рейтинговая система основана на подсчете баллов, «заработанных» студентом в течение семестра (см. схему далее).

Все виды учебных работ должны быть выполнены точно в сроки, предусмотренные программой обучения. Если студент не выполнил какое-либо из учебных заданий (пропустили контрольную работу (тестовый контроль), позже положенного срока сдал курсовую работу, не выполнил домашнее задание, не подготовил доклад и т.п.), то за данный вид учебной работы баллы не начисляются, а подготовленные позже положенного срока работы оцениваются с понижающим коэффициентом.

Текущая аттестация проводится на каждом аудиторном занятии. Формы и методы текущего контроля: устное выборочное собеседование, письменные фронтальные опросы, проверка и оценка выполнения практических заданий и др.

При изучении каждого модуля дисциплины проводится рубежный контроль знаний с целью проверки и коррекции хода освоения теоретического материала и практических умений и навыков. Рубежный контроль знаний проводится по графику в часы практических (семинарских) занятий по основному расписанию, либо в дополнительное время при проведении компьютерного тестирования.

После сдачи модуля (рубежного контроля знаний) в журнале академической группы выставляется рейтинг студента в баллах. Модуль считается сданным, если студент получил не менее 50% баллов от максимально возможного количества, которое мог бы получить за этот модуль.

Если студент не прошел рубежный контроль знаний (не сдал модуль), то продолжает учиться и имеет право сдавать следующий модуль по этой дисциплине.

В случае пропуска рубежного контроля знаний (модуля) по уважительной причине студент допускается к его прохождению по согласованию с преподавателем и при предоставлении в деканат оправдательного документа для получения допуска.

Повторный рубежный контроль знаний (модуля) разрешается студенту в период до срока сдачи следующего модуля, в исключительных случаях, до начала зачетной недели. В этом случае полученная оценка учитывается при подведении итогов балльно-рейтинговой аттестации и деканат выдаёт студенту допуск на сессию.

При пропуске рубежного контроля знаний (модуля) без уважительной причины студент допускается к сессии только после ликвидации задолженности. При этом полученная оценка в зачёт балльно-рейтинговой аттестации идёт с понижающим коэффициентом.

Сведения о ликвидации задолженности по предыдущему рубежному контролю знаний (модуля) представляются в деканат при сдаче результатов последующего (очередного) учебного модуля. Сведения о результатах рубежного контроля знаний (сдаче модуля) вносятся в рейтинговую ведомость.

Результаты рубежного контроля знаний (модуля) вносятся в графу «Рубежный контроль» рейтинговой ведомости.

В конце семестра на основании поэтапного контроля обучения суммируются баллы текущих, рубежных и творческого рейтингов, подсчитываются дополнительные баллы (посещае-

мость и активность на занятия) и принимается решение о допуске студента к выходному контролю (экзамену) или освобождении от сдачи экзамена.

Если студент по результатам текущих, рубежных и творческого рейтингов набрал в сумме менее 50% баллов от максимального рейтинга дисциплины, то до выходного контроля не допускается и считается задолжником по этой дисциплине.

Если сумма баллов за 7 семестр составляет более 40% от максимального рейтинга дисциплины за данный семестр (95 баллов), то по усмотрению преподавателя студенту может быть проставлен зачёт. В этом случае к набранному рейтингу добавляются поощрительные баллы.

Результаты балльно-рейтинговой аттестации за 7 семестр объявляются преподавателем на последнем занятии в зачётную неделю. Если студент набрал по шкале оценок достаточное количество баллов («зачёт») – то имеет возможность получения оценки по итогам работы в семестре и можете быть освобожден от сдачи зачёта. Если студент не набрал на протяжении семестра необходимое количество баллов, то сдаёт зачёт по расписанию зачётной сессии.

Конкретные методические рекомендации для оценки знаний, умений и навыков студентов по степени характеристик их ответов

Структурные элементы компетенций, отражающие уровень знаний, умений, навыков в результате освоения дисциплины, этапы формирования компетенций, виды занятий для формирования компетенций, оценочные средства сформированности компетенций приведены в карте компетенций (таблица 1.4). В соответствии с картой компетенции для проведения процедуры оценивания знаний, умений, навыков, характеризующих этапы формирования компетенций по дисциплине применяются следующие методические материалы:

Выходная промежуточная аттестация проводится в форме зачета.

Критерии оценки зачета в тестовой форме: количество баллов или удовлетворительно, хорошо, отлично. Для получения соответствующей оценки на экзамене по курсу используется накопительная система балльно-рейтинговой работы студентов. Итоговая оценка складывается из суммы баллов или оценок, полученных по всем разделам курса и суммы баллов полученной на зачете.

Количество баллов и оценка неудовлетворительно, удовлетворительно, хорошо, отлично определяются программными средствами по количеству правильных ответов к количеству случайно выбранных вопросов.

Критерии оценивания компетенций следующие:

1. Ответы имеют полные решения (более 83% с правильными результатами). Их содержание свидетельствует об уверенных знаниях обучающегося и о его умении решать профессиональные задачи, поэтому ставится оценка «отлично»;

2. Более 71% ответов имеют полные решения (с правильными результатами). Их содержание свидетельствует о достаточных знаниях обучающегося и его умении решать профессиональные задачи – оценка ставится «хорошо»;

3. Не менее 50% ответов имеют полные решения (с правильными результатами). Их содержание свидетельствует об удовлетворительных знаниях обучающегося и о его ограниченном умении решать профессиональные задачи, соответствующие его будущей квалификации – оценка ставится «удовлетворительно»;

4. Менее 50% ответов имеют решения с правильным ответом. Их содержание свидетельствует о слабых знаниях обучающегося и его неумении решать профессиональные задачи – оценка ставится «неудовлетворительно».

Критерии оценки уровня усвоения знаний, умений и навыков по результатам зачета в устной форме:

Оценка «отлично» выставляется, если дан полный, развернутый ответ на поставленный теоретический вопрос, показана совокупность осознанных знаний об объекте, доказательно раскрыты основные положения темы; в ответе прослеживается четкая структура, логическая последовательность, отражающая сущность раскрываемых понятий, явлений. Умеет тесно увязывать теорию с практикой. Ответ формулируется в терминах науки, изложен литературным

языком, логичен, доказателен, демонстрирует авторскую позицию студента. Могут быть допущены недочеты в определении понятий, исправленные студентом самостоятельно в процессе ответа или с помощью "наводящих" вопросов преподавателя.

Оценка «хорошо» выставляется, если дан полный, развернутый ответ на поставленный вопрос, показано умение выделить существенные и несущественные признаки, причинно-следственные связи. Ответ четко структурирован, логичен. Ответы на дополнительные вопросы логичны, однако допущены незначительные ошибки или недочеты, исправленные студентом с помощью "наводящих" вопросов преподавателя.

Оценка «удовлетворительно» выставляется, если дан неполный ответ, логика и последовательность изложения имеют существенные нарушения. Допущены грубые ошибки при определении сущности раскрываемых понятий, явлений, вследствие непонимания студентом их существенных и несущественных признаков и связей. В ответе отсутствуют выводы. Умение раскрыть конкретные проявления обобщенных знаний не показано. Речевое оформление требует поправок, коррекции. При ответе на дополнительные вопросы студент начинает понимать связь между знаниями только после подсказки преподавателя.

Оценка «неудовлетворительно» выставляется, если студент испытывает значительные трудности в ответе на экзаменационные вопросы. Присутствует масса существенных ошибок в определениях терминов, понятий, характеристике фактов. Речь неграмотна. На дополнительные вопросы студент не отвечает.

Оценка «зачтено» соответствует критериям оценок от «удовлетворительно» до «отлично».

Оценка «не зачтено» соответствует критерию оценки «неудовлетворительно».

Написание эссе по заданным темам производят на основе прочтения основной и дополнительной литературы, анализа Интернет-ресурсов.

Критериями оценки эссе являются: новизна текста, обоснованность выбора источников литературы, степень раскрытия сущности вопроса, соблюдения требований к оформлению. Новизна текста определяет, прежде всего, самостоятельностью в постановке проблемы, формулированием нового аспекта известной проблемы, наличие авторской позиции, самостоятельность оценок и суждений. Одним из критериев оценки работы является анализ использованной литературы. Определяется, привлечены ли наиболее известные работы по теме исследования (в т.ч. журнальные публикации последних лет, справки и т.д.).

Степень раскрытия сущности вопроса – наиболее важный критерий оценки работы студента над эссе. В данном случае определяется: а) соответствие плана теме эссе; б) соответствие содержания теме и плану эссе; в) обоснованность способов и методов работы с материалом, способность его систематизировать и структурировать; г) полнота и глубина знаний по теме; е) умение обобщать, делать выводы, сопоставлять различные точки зрения по одному вопросу (проблеме). Также учитывается соблюдение требований к оформлению: насколько верно оформлены ссылки на используемую литературу, список литературы; оценка грамотности и культуры изложения; владение терминологией; соблюдение требований к объёму эссе.

Критерии оценки эссе:

Оценка «отлично» выставляется, если в эссе обозначена проблема и обоснована её актуальность; сделан анализ различных точек зрения на рассматриваемую проблему и логично изложена собственная позиция; сформулированы выводы, тема раскрыта полностью, выдержан объём; соблюдены требования к внешнему оформлению, даны правильные ответы при защите.

Оценка «хорошо» выставляется, если основные требования к эссе выполнены, но при этом допущены недочёты. В частности, имеются неточности в изложении материала; отсутствует логическая последовательность в суждениях; не выдержан объём эссе; имеются упущения в оформлении, на дополнительные вопросы при защите даны неполные ответы. Оценка «удовлетворительно» выставляется, если в работе имеются существенные отступления от требований к эссе. В частности, тема освещена лишь частично; допущены фактические ошибки

в содержании эссе; отсутствуют выводы, допущены ошибки на дополнительные вопросы при защите.

Оценка «неудовлетворительно»: эссе представлено, но тема эссе не раскрыта, обнаруживается существенное непонимание проблемы или эссе не представлено студентом.

Критерии оценки при решении задач: оценка «отлично» выставляется студенту, если он, решил задачу верно, пришел к верному знаменателю, показал умение логически и последовательно аргументировать решение задачи во взаимосвязи с практической действительностью. Оценка «хорошо» ставится в том случае если задача решена верно, но с незначительными погрешностями, неточностями. Оценка «удовлетворительно» ставится, если соблюдена общая последовательность выполнения задания, но сделаны существенные ошибки в расчетах. Оценка «неудовлетворительно» ставится, если задача не выполнена.

Критерии оценки текущих тестов: если студент выполняет правильно менее 50% тестовых заданий, то ему выставляется оценка «неудовлетворительно»; если студент выполняет правильно 50-70% тестовых заданий, то ему выставляется оценка «удовлетворительно»; если студент выполняет правильно 71-82 % тестовых заданий, то ему выставляется оценка «хорошо»; если студент выполняет правильно 83-100% тестовых заданий, то ему выставляется оценка «отлично».

Критерии оценки Доклад, сообщение - Продукт самостоятельной работы студента, представляющий собой публичное выступление по представлению полученных результатов решения определенной учебно-практической, учебно-исследовательской или научной темы «Отлично». Выступление (доклад) отличается последовательностью, логикой изложения. Легко воспринимается аудиторией. При ответе на вопросы выступающий (докладчик) демонстрирует глубину владения представленным материалом. Ответы формулируются аргументированно, обосновывается собственная позиция в проблемных ситуациях.

«Хорошо». Выступление (доклад) отличается последовательностью, логикой изложения. Но обоснование сделанных выводов не достаточно аргументировано. Неполно раскрыто содержание проблемы.

«Удовлетворительно». Выступающий (докладчик) передает содержание проблемы, но не демонстрирует умение выделять главное, существенное. Выступление воспринимается аудиторией сложно.

«Неудовлетворительно». Выступление (доклад) краткий, неглубокий, поверхностный.

Критерии оценки собеседования. Собеседование - Средство контроля, организованное как специальная беседа преподавателя с обучающимся на темы, связанные с изучаемой дисциплиной, и рассчитанное на выяснение объема знаний обучающегося по определенному разделу, теме, проблеме и т.п.:

«отлично» - ставится студенту, который полно раскрыл содержание материала в объеме, предусмотренном программой, изложил материал грамотным языком в определенной логической последовательности; «хорошо» - ставится студенту, если он твердо знает материал, грамотно и по существу излагает его, но допускает в ответе некоторые неточности; «удовлетворительно» - ставится студенту, если неполно или непоследовательно раскрыто содержание материала, но показано общее понимание вопроса, недостаточно правильные формулировки базовых понятий;

«неудовлетворительно» - ставится студенту, который не раскрыл основное содержание учебного материала, допускает грубые ошибки в формулировках основных понятий дисциплины.

Практические занятия оцениваются по самостоятельности выполнения работы, активности работы в аудитории, правильности выполнения заданий, уровня подготовки к занятиям.

Самостоятельная работа оценивается по качеству и количеству выполненных домашних работ, грамотности в оформлении, правильности выполнения.

ЛИСТ РЕГИСТРАЦИИ ИЗМЕНЕНИЙ

Номер изменения	Номер измененного листа	Дата внесения изменения и номер протокола	Подпись ответственного за внесение изменений
1	40, 41, 42, 43, 48	31.08.2017 №1	Абдул
2	40-43, 48	26.08.2018 №1	Абдул
3	40-43, 48	04.09.2019 №1	Абдул
4	41-44, 49	01.09.2020 №1	Абдул
5	41-44, 49	20.11.2020 №3	Абдул
6	6, 8-10, 33-43	31.08.2021 №1	Абдул