ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ

Сертификат 02AA015500B9B277974BD4E8E7991CCA59
Владелец АНО ВО "УИФР"
Действителен с 08.04.2025 по 08.07.2026

Фонд оценочных средств для проведения текущего контроля и промежуточной аттестации обучающихся всех форм обучения по дисциплине

Направление подготовки: 38.03.03 Управление персоналом
Направленность (профиль) программы: Управление персоналом

Дисциплина: Теория организации
Форма промежуточной аттестации: экзамен

1. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы

При проведении текущего контроля и промежуточной аттестации по дисциплине «Теория организации» у обучающихся по направлению подготовки 38.03.03 Управление персоналом оцениваются компетенции, формирующиеся в процессе освоения образовательной программы.

Выпускник программы должен обладать следующими компетенциями*:

- ОПК-1 Способен применять знания (на промежуточном уровне) экономической, организационной, управленческой, социологической и психологической теорий, российского законодательства в части работы с персоналом при решении профессиональных задач.

*Примечание: Федеральный государственный образовательный стандарт высшего образования по направлению подготовки 38.03.03 Управление персоналом.

2. Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания

Описание показателей оценивания компетенций на различных этапах их формирования осуществляется в соответствии с основной профессиональной образовательной программой вуза. В качестве показателей рассматриваются результаты освоения дисциплины, выраженные через знания, умения и владения (таблица 1).

В таблице 2 приводится шкала оценивания компетенций на различных этапах их формирования с указанием критериев их оценивания. Во втором столбце таблицы приводится шкала оценивания компетенций на различных этапах их формирования в соответствии с обозначенным критерием.

Таблица 1 – Описание показателей оценивания компетенций на различных этапах их формирования с точки зрения результатов освоения дисциплины.

Компетенция	Индикатор достижения компетенции	Планируемые результаты обучения по дисциплине
ОПК-1 Способен применять знания (на промежуточном уровне) экономической, организационной, управленческой, социологической и психологической теорий, российского законодательства в части работы с персоналом при решении профессиональных задач	ИДК-ОПК-1.5 Решает профессиональные задачи на основе знания общих закономерностей управленческой теории в аспектах образования, устройства, функционирования и развития организаций	Знать: базовые понятия теории организации, принципы функционирования организационных систем Уметь: анализировать образование, устройство, функционирование и развитие организационных систем, решать профессиональные задачи на основе знания теории организации Владеть: навыками применения методов теории организации

Таблица 2 – Критерии и шкала оценивания компетенций на различных этапах их формирования.

Критерии оценивания компетенций	Шкала оценивания
Достигнутый уровень оценки результатов обучения показывает, что студент обладает необходимой системой знаний и владеет некоторыми умениями по дисциплине, способен понимать и интерпретировать освоенную информацию, что позволит ему в дальнейшем развить такие качества умственной деятельности, как глубина, гибкость, критичность, доказательность, эвристичность. Достигнутый уровень оценки результатов обучения показывает, что студент обладает необходимой системой знаний теоретических основ функционирования организации как системы, отдельных их сфер и звеньев, владеет некоторыми умениями анализа организации как системы, что позволит ему в дальнейшем развить практические умения в данном направлении профессиональной деятельности.	Пороговый (обязательный)
Достигнутый уровень оценки результатов обучения показывает, что студент продемонстрировал глубокие прочные знания и развитые практические умения и навыки, может сравнивать, оценивать и выбирать методы решения заданий, работать целенаправленно, используя связанные между собой формы представления информации.	Повышенный

Критерии оценивания компетенций	Шкала оценивания
Достигнутый уровень оценки результатов обучения показывает, что студент продемонстрировал знание теоретических положений в области теории организации, практические умения и навыки анализа и исследований на основе типовых методик и действующей нормативно-правовой базы.	
Достигнутый уровень оценки результатов обучения свидетельствует о том, что студент способен обобщать и оценивать информацию, полученную на основе исследования нестандартной ситуации; использовать сведения из различных источников, успешно соотнося их с предложенной ситуацией. Достигнутый уровень оценки результатов обучения свидетельствует о том, что у студента сформированы системные знания в области теории организации, необходимые для решения конкретных задач, связанных с функционированием организации; практические умения и навыки анализа и интерпретации информации, содержащейся в плановых документах и отчетности организаций различных правовых форм, публично-правовых образований, а также использования полученных сведений для принятия управленческих решений в области управления человеческими ресурсами. Студент способен систематизировать и обобщать информацию по вопросам анализа, планирования и контроля, обосновывать выбор метода управления для решения задач в области профессиональной деятельности.	Продвинутый

3. Оценочные средства для проведения текущего контроля освоения дисциплины

Вопросы для самоконтроля и подготовки к текущему контролю методом устного опроса

Раздел 1. Основы теории организации

Тема 1. Теория организации в системе наук.

1. Дайте краткую характеристику теории организаций и смежных наук.
2. Охарактеризуйте систему наук об организации.
3. Каковы основные этапы в цикле развития науки?
4. Каков предмет теории и организации и как происходила его эволюция?
5. Какое место занимает теория организации в структуре управленческих наук?
6. Назовите основные направления развития теории организации

Тема 2. Понятие и сущность организации. Организация как система. Внутренняя и внешняя среда организации

1. Что представляет собой организация как процесс и организация как явление?
2. Что такое система и каковы её основные свойства? Приведите классификацию систем.
3. Какие основные переменные в организации следует учитывать руководству?
4. Почему руководство обязано осознавать взаимосвязь внутренних переменных?
5. Проведите различие между средой прямого воздействия и средой косвенного воздействия.
6. Рассмотрите основные факторы среды прямого воздействия.
7. Рассмотрите основные факторы среды косвенного воздействия.

Тема 3. Жизненный цикл организации

1. Что такое жизненный цикл продукта и организации?
2. Какие основные изменения происходят в управлении организацией в ходе ее жизненного цикла?
3. Охарактеризуйте особенности управления организацией на каждом этапе ее жизненного цикла.
4. Охарактеризуйте стадии развития организации.
5. Каковы особенности управления организацией на каждой стадии её развития?

Тема 4. Организационная культура

1. Каково содержание понятия «организационная культура»?
2. Дайте характеристику организационной культуры.
3. Чем доминирующие культуры отличаются от субкультур?
4. Что такое сильная и слабая культура?
5. Охарактеризуйте основные способы передачи культуры.
6. В каких ситуациях возможно изменение культуры организации?
7. Как разрабатывается стратегия управления культурой?

Раздел 2. Структуры

Тема 5. Структурный подход к организации

1. Приведите пример организационной структуры кадровой организации (или отдела кадров в организации) и покажите на нем горизонтальное и вертикальное разделение управленческого труда.
2. Какие факторы определяют численность подчиненных у одного руководителя? Какими методами можно рассчитать численность подчиненных?

3. В чем заключаются взаимосвязь и противоречие между децентрализацией управления и контролем управленческих решений?
4. Каковы различия в организационных структурах традиционных и предпринимательских организаций?
5. Опишите основные принципы групповой работы, приведите известные вам примеры организации команд для решения конкретных проблем в кадровых организациях (или отделах кадров в организациях).
6. Как внешняя среда организации влияет на ее структуру, степень централизации и децентрализации управления?
7. Что такое делегирование полномочий? Какое влияние оно оказывает на организационную структуру и на децентрализацию?

Тема 6. Типы структур

1. Какова последовательность действий при разработке организационной структуры? На каком этапе формируется кадровая служба?
2. Какая связь существует между планированием и структурой в кадровых организациях (или отделах кадров в организациях) в целом?
3. Сформулируйте отличие органических от механистических структур.
4. Дайте краткие определения проектной и матричной организации, а также структуре конгломератного типа.
5. Какие характеристики позволяют установить степень децентрализации?
6. В чем состоят относительные преимущества централизованных и децентрализованных структур для кадровых организаций (или отделов кадров в организациях)?
7. Что означает термин «интеграция»? Опишите кратко различные методы интеграции.

Раздел 3. Функционирование

Тема 7. Организационные коммуникации

1. Приведите несколько примеров обмена информацией в кадровых организациях (или отделах кадров в организациях).

2. Кратко объясните сущность четырех основных элементов процесса обмена информацией.

3. Каково значение обратной связи и информационного шума в коммуникационном процессе?

4. Опишите препятствия на путях межличностного информационного обмена.

5. Опишите методы, которыми могут воспользоваться руководители кадровых организаций (или отделов кадров в организациях) для совершенствования своих межличностных информационных контактов.

6. Какие преграды возникают на путях обмена информацией в организации? Опишите некоторые методы, с помощью которых руководители могут повысить эффективность обмена информацией в организации.

Тема 8. Организация и методы принятия решений

1. Каковы различия между принятием управленческих решений и решений в повседневной жизни?

2. Объясните различия между запрограммированными и незапрограммированными решениями.

3. Каковы различия между решениями, основанными на суждениях и рациональными решениями?

4. Опишите, как личностные оценки могут влиять на процесс принятия решений в кадровых организациях (или отделах кадров в организациях).

5. Изложите различия между решениями, принимаемыми в условиях определенности, риска и неопределенности.

6. Сталкиваясь с неопределенностью, какими двумя возможностями выбора располагает руководитель?

7. Как влияет фактор времени на среду принятия решении для кадровых организаций (или отделов кадров в организациях)?

Тема 9. Законы функционирования организации

1. Дайте определение законов и закономерностей, определяющих функционирование организации.
2. Назовите специфические законы социальной организации.
3. Назовите принципы статической организации.
4. Назовите принципы динамической организации.
5. Перечислите и охарактеризуйте принципы рационализации.

Раздел 4. Функции управления

Тема 10: Стратегическое планирование. Планирование реализации стратегии

1. Существует ли разница между разработкой личных планов и планов организации?

2. Почему миссия организации является основой ее существования?

3. Каковы характеристики эффективных целей?

4. Какие четыре стратегические альтернативы имеются в распоряжении кадровой организации (или отдела кадров в организациях)?

5. Как тактика, политика, процедуры и правила помогают реализовать стратегию кадровой организации (или отдела кадров в организациях)?

6. Как бюджеты обеспечивают объединение планирования и контроля?

Тема 11: Организация взаимодействия и полномочия

1. Почему делегирование имеет фундаментальное значение для управления?
2. При эффективном управлении задачи, ответственность и полномочия тесно связаны друг с другом. Что произойдет в кадровой организации (или отделе кадров в организации), если один из этих элементов будет исключен или изменен?

3. В чем заключается разница между властью и полномочиями?
4. В чем разница между рекомендательными полномочиями, обязательными согласованиями, параллельными полномочиями и функциональными полномочиями?
5. Как эффективный двусторонний обмен информацией в кадровой организации связан с эффективным делегированием?

Тема 12: Мотивация

1. В чем разница между содержательными и процессуальными теориями мотивации?
2. Рассмотрите, какую роль в мотивации трудовой деятельности играют три фактора, используемые теорией ожиданий: усилия — результаты, результаты — вознаграждения, удовлетворенность вознаграждением.
3. Какова степень применимости теории ожидания в практике управления кадровыми организациями или отделами кадров ?
4. Какие выводы можно сделать из теории справедливости для использования в практике управления кадровыми организациями?
5. Портер и Лоулер в своей модели пришли к заключению, что «результативность труда вызывает удовлетворение работой». Каковы последствия этого вывода для практики управления?
6. МакКлеллавд описывал поведение людей, используя потребности трех видов: власти, успеха и принадлежности. Какую роль играют эти потребности в его теории мотивации?

Тема 13: Контроль

1. Какова роль контроля в управлении?
2. В чем состоит взаимосвязь между планированием и контролем?
3. Почему менеджер должен учитывать поведенческие аспекты контроля?
4. Почему формирование бюджета столь важно для процесса управления в кадровых организациях (или отделах кадров в организациях)?
5. Чем характеризуется эффективный контроль в кадровых организациях (или отделах кадров в организациях)?

Раздел 5. Организационное проектирование

Тема 14. Анализ и формирование организационных структур управления

1. Что является основой методологии организационного проектирования?
2. Перечислите стадии процесса организационного проектирования. Каково их содержание?
3. Охарактеризуйте методы организационного проектирования. Каково их практическое использование?

4. Назовите критерии оценки эффективности организационных решений.
5. Укажите факторы, вызывающие необходимость корректировки организационных структур в кадровых организациях (или отделах кадров в организациях).
6. Какие взаимосвязи существуют между стратегией и организационной структурой кадровых организаций (или отделах кадров в организациях)?

Тема 15. Реорганизация: этапы и методы

1. Дайте характеристику этапов процесса реорганизации.
2. Какие социальные процессы необходимо учитывать при реорганизации предприятий?
3. Как следует рационально провести реорганизацию предприятия? Как и когда следует использовать для этих целей внешние специализированные (консалтинговые) организации?
4. Какие основные факторы определяют необходимость изменений (реорганизации) предприятия?
5. Какие основные методы используются на этапах реорганизации предприятий?
6. Какое место занимает система обучения управленческого аппарата в процессе реорганизации? Как организуется эта система?

Тема 16. Эффективность организационных изменений

1. Какие критерии оценки эффективности используются при различных временных подходах к анализу деятельности организации?
2. Охарактеризуйте краткосрочные критерии организационной эффективности.
3. Охарактеризуйте среднесрочные критерии организационной эффективности.
4. Охарактеризуйте долгосрочные критерии организационной эффективности.

Тема 17. Перспективные направления развития организаций

1. Выделите современные тенденции развития организаций.
2. Охарактеризуйте направления модификации организационных структур управления
3. Назовите современные требования к реорганизации управления

Задания по контрольной работе для текущего контроля, указания по ее выполнению.

Контрольная работа по дисциплине «Теория организации» состоит из двух частей: практической и теоретической.

Первая часть работы (практическая) представляет собой организационный анализ предприятия, которое студент выбирает самостоятельно, и состоит из следующих разделов.

1. Организация как объект управления

Вопросы

1. На основании какого регламента действует организация?

2. К какому типу относится организация в соответствии с Российским законодательством (муниципальное предприятие, товарищество и т.д.)?

3. Какова численность организации?

4. Какие товары (услуги) производит организация?

2. Ресурсы организации

Вопросы

1. Каковы источники капитала вашей организации (размер капитала указывать не обязательно)

2. Какие материалы использует организация? Какова специфика этих материалов (возобновимы, уникальны по своим свойствам и т.д.)?

3. Какого типа технология применяется для изготовления конечного продукта (услуги)?

4. Какие черты людей наиболее желательны для выполнения задач организации?

5. Какую информацию организация получает из внешней среды, и какую направляет во внешнюю среду?

3. Миссия и цели организации

Задания

1. Сформулируйте миссию организации.
2. Изобразите графически «дерево целей» организации.

4. Внешняя среда организации

Задание

Составьте перечень внешних опасностей и возможностей, с которыми сталкивается организация. Для наглядности и облегчения работы все факторы можно разместить в два столбца: один - факторы возможностей, другой - факторы угроз, расположите по степени убывания значимости.

5. Внутренняя среда организации

Задания

Определить:

1) функциональные зоны, которые требуют немедленного вмешательства;

2) зоны, которые могут подождать;

3) зоны, на которые можно опираться, чтобы использовать возможности, имеющиеся во внешней среде.

6. Структура управления организацией

Задание

Изобразить схему структуры организации.

Вопросы

1. Каким принципам не соответствует данная структура?
2. Какие трудности в работе организации вызывает существующая структура?

7. Рекомендации по организационной перестройке организации

В данном разделе студент должен сформулировать рекомендации по перестройке организации. Рекомендации должны быть конкретны и четко сформулированы. Необходимость изменений должна быть обоснована.

Вторая часть контрольной работы (теоретическая) представляет собой ответ на тестовые задания по вариантам.

Номер варианта	Первая буква фамилии
1	А-И
2	К-О
3	П-Я

Вариант 1.

Тест 1. Организация – это

1. социальное образование с определенными границами, которое функционирует на относительно постоянной основе для достижения общей цели
2. сознательно координируемое социальное образование, которое функционирует на относительно постоянной основе для достижения общей цели
3. сознательно координируемое социальное образование с определенными границами, которое функционирует для достижения общей цели
4. сознательно координируемое социальное образование с определенными границами, которое функционирует на относительно постоянной основе для достижения общей цели

Тест 2. Для организации характерны

1. комплексность, формализация, соотношение централизации и децентрализации
2. комплексность, полнота, целостность
3. программация, формализация, иерархия
4. целостность, иерархия, соотношение централизации и децентрализации

Тест 3. К экономическим связям относятся

1. межличностные, отношения по уровням управления, отношения общественных организаций
2. ответственность, материальное стимулирование
3. семейные и родственные

Тест 4. Правительственная организация

1. это организация, зафиксированная в Конституции или созданная указом президента
2. создается физическими или юридическими лицами для производства продукции
3. ставит своей целью удовлетворение общественных потребностей

Тест 5. Взаимодействие – это

1. однонаправленное действие по передаче приказа одного объекта организационных отношений другому
2. долговременная положительная реакция со стороны объекта управления на воздействие субъекта управления
3. долговременная отрицательная реакция со стороны объекта управления на воздействие субъекта управления

Тест 6. Противодействие – это

1. однонаправленное действие по передаче приказа одного объекта организационных отношений другому
2. долговременная положительная реакция со стороны объекта управления на воздействие субъекта управления
3. долговременная отрицательная реакция со стороны объекта управления на воздействие субъекта управления

Тест 7. Закон информированности – упорядоченности

1. каждая система стремится приобрести, сохранить или создать в своей структуре все необходимые ресурсы, находящиеся в заданной соотносительности или подчинении
2. для любой системы не существует набор ресурсов, при котором её потенциал всегда будет либо существенно больше простой суммы потенциалов, входящих в её состав, либо существенно меньше
3. Каждая система стремится получить как можно больше достоверной, ценной и насыщенной информации о внутренней и внешней среде для устойчивого функционирования

Тест 8. Информационная избыточность

1. достигается в результате дублирования информации, поступающей из разных источников
2. отсутствие доступных источников информации, отсутствие самой информации
3. отношение набора верной информации к общему объему информации

Тест 9. Принцип приоритета структур над функциями

1. В системе цель – задача – функция – структура – персонал наивысший приоритет должен иметь персонал, затем структура, функция, задача и люди
2. для действующих компаний в системе функция – структура наивысший приоритет должна иметь структура
3. в действующей компании при замене руководителя или реорганизации подразделений приоритет должен отдаваться коллективу подразделения относительно будущего руководителя

Тест 10. Принцип приоритета объекта управления над субъектом

1. В системе цель – задача – функция – структура – персонал наивысший приоритет должен иметь персонал, затем структура, функция, задача и люди
2. для действующих компаний в системе функция – структура наивысший приоритет должна иметь структура
3. в действующей компании при замене руководителя или реорганизации подразделений приоритет должен отдаваться коллективу подразделения относительно будущего руководителя

Тест 11. Рационализация

1. приводит к такому состоянию компании, при котором достигаются максимально возможный уровень эффективности при существующих в данный момент экономических, технологических и политических условиях
2. приводит к такому состоянию компании, при котором достигаются минимально возможный уровень эффективности при существующих в данный момент экономических, технологических и политических условиях
3. приводит к такому состоянию компании, при котором достигаются максимально возможный уровень эффективности при различных возможных экономических, технологических и политических условиях

Тест 12. Принцип всесторонности входной информации

1. информация, поступающая от объекта рационализации, должна отражать сведения о ключевых элементах состояния и деятельности компании
2. рекомендации, выдаваемые компании по рационализации её деятельности, должны затрагивать не только объекты рационализации, но и объекты, соприкасающиеся с ними прямо или косвенно
3. руководство компании должно стимулировать потребности и интересы работников для активизации рационализаторской деятельности

Тест 13. Главная идея школы научного управления заключается в том ,что

1. для каждого вида деятельности человека вырабатывается теоретическое обоснование, а затем осуществляется его обучение
2. искусство управления заключается в выборе соответствующих принципов, применимых в данной ситуации
3. организация должна принять определенную стратегию развития
4. организация строится на человеческих мотивациях

Тест 14. Главная идея школы теории организации заключается в том ,что

1. для каждого вида деятельности человека вырабатывается теоретическое обоснование, а затем осуществляется его обучение
2. искусство управления заключается в выборе соответствующих принципов, применимых в данной ситуации
3. организация должна принять определенную стратегию развития
4. организация строится на человеческих мотивациях

Тест 15. Изменение культуры организации связано с такими явлениями, как

1. организационный кризис, смена руководства, стадии жизненного цикла организации
2. информация, традиции, символы, язык
3. наличие субкультур, уровень культуры, смена руководства
4. стадии жизненного цикла, язык, символы

Вариант 2.

Тест 1. Особенность социальной системы заключается в том, что

1. в набор элементов этой системы входит общество
2. в набор элементов этой системы входит человек
3. не включает в себя механических элементов

Тест 2. К социальным связям относятся

1. межличностные, отношения по уровням управления, отношения общественных организаций
2. ответственность, материальное стимулирование
3. семейные и родственные

Тест 3. Комплексность – это

1. степень дифференциации в организации
2. заранее разработанные правила и процедуры, определяющие поведение работников
3. уровни, на которых вырабатываются и принимаются управленческие решения в организации

Тест 4. Формализация – это

1. степень дифференциации в организации
2. заранее разработанные правила и процедуры, определяющие поведение работников
3. уровни, на которых вырабатываются и принимаются управленческие решения в организации

Тест 5. Задача теории организации –

1. изучение влияния, которое оказывают индивидуумы и группы людей на функционирование организации и получение результатов
2. изучение функционирования организации
3. изучение структуры организации
4. изучение поведения людей

Тест 6. Теория организации изучает:

1. сущность, миссию, структуру, механизм функционирования, адаптацию, динамику организации
2. субъекты и объекты управления, руководство, мотивацию
3. групповую динамику, конфликты, бюрократию
4. изменение поведения, позиций, групповые процессы

Тест 7. Экономический потенциал

1. возможность персонала компании реализовать потребности и интересы работников в организации
2. технические возможности компании по производству продукции

3. возможность функционировать в условиях простого или расширенного воспроизводства продукции
4. возможность реализовать экологические цели компании и общества в целом

Тест 8. Экологический потенциал

1. возможность персонала компании реализовать потребности и интересы работников в организации
2. технические возможности компании по производству продукции
3. возможность функционировать в условиях простого или расширенного воспроизводства продукции
4. возможность реализовать экологические цели компании и общества в целом

Тест 9. Для статической организации характерны

1. закон синергии
2. закон развития
3. закон самосохранения
4. закон единства анализа и синтеза

Тест 10. Для динамической организации характерны

1. закон самосохранения
2. закон развития
3. закон информированности – упорядоченности
4. закон композиции – пропорциональности

Тест 11. Рационализация

4. приводит к такому состоянию компании, при котором достигаются максимально возможный уровень эффективности при существующих в данный момент экономических, технологических и политических условиях
5. приводит к такому состоянию компании, при котором достигаются минимально возможный уровень эффективности при существующих в данный момент экономических, технологических и политических условиях
6. приводит к такому состоянию компании, при котором достигаются максимально возможный уровень эффективности при различных возможных экономических, технологических и политических условиях

Тест 12. Принцип всесторонности входной информации

4. информация, поступающая от объекта рационализации, должна отражать сведения о ключевых элементах состояния и деятельности компании
5. рекомендации, выдаваемые компании по рационализации её деятельности, должны затрагивать не только объекты рационализации, но и объекты, соприкасающиеся с ними прямо или косвенно
6. руководство компании должно стимулировать потребности и интересы работников для активизации рационализаторской деятельности

Тест 13. Универсальными считаются теории

1. утверждающие, что существует единственный рациональный способ построения организации
2. утверждающие, что оптимальная структура может различаться от ситуации к ситуации в зависимости от таких факторов, как изменение технологии и внешней среды.
3. утверждающие, что образование организации в каждом отдельном случае происходит по отдельной схеме

Тест 14. Ситуационными считаются теории

1. утверждающие, что существует единственный рациональный способ построения организации
2. утверждающие, что оптимальная структура может различаться от ситуации к ситуации в зависимости от таких факторов, как изменение технологии и внешней среды.
3. утверждающие, что образование организации в каждом отдельном случае происходит по отдельной схеме

Тест 15. Этап предпринимательства в развитии организации

1. становление организации, формирование жизненного цикла продукции
2. формирование миссии, развитие инновационных процессов
3. стабилизация структуры, введение правил и процедур
4. увеличение выпуска продукции, расширение рынка оказания услуг и новых возможностей развития
5. уменьшение спроса на продукцию, рост конфликтов.

Вариант 3.

Тест 1. Организация представляет собой

1. открытую систему
2. закрытую систему
3. не является системой

Тест 2. Обратная связь в процессе коммуникаций

1. повышает эффективность обмена информацией
2. подавляет шум
3. усложняет обмен информацией
4. замедляет прохождение информации

Тест 3. Некоммерческая организация

1. это организация, зафиксированная в Конституции или созданная указом президента
2. создается физическими или юридическими лицами для производства продукции
3. ставит своей целью удовлетворение общественных потребностей

Тест 4. Теория организации изучает:

5. сущность, миссию, структуру, механизм функционирования, адаптацию, динамику организации
6. субъекты и объекты управления, руководство, мотивацию
7. групповую динамику, конфликты, бюрократию
8. изменение поведения, позиций, групповые процессы

Тест 5. Противодействие – это

4. однонаправленное действие по передаче приказа одного объекта организационных отношений другому
5. долговременная положительная реакция со стороны объекта управления на воздействие субъекта управления
6. долговременная отрицательная реакция со стороны объекта управления на воздействие субъекта управления

Тест 6. Закон синергии

1. для любой системы существует набор ресурсов, при котором её потенциал всегда будет либо существенно больше простой суммы потенциалов, входящих в её состав, либо существенно меньше
2. для любой системы не существует набор ресурсов, при котором её потенциал всегда будет либо существенно больше простой суммы потенциалов, входящих в её состав, либо существенно меньше
3. для любой системы существует набор ресурсов, при котором её потенциал всегда будет равен простой сумме потенциалов, входящих в её состав

Тест 7. Закон композиции – пропорциональности

1. каждая система стремится настроиться на наиболее экономный режим функционирования за счет постоянного изменения своей структуры или выполняемых функций
2. каждая система стремится приобрести, создать или сохранить в своей структуре все необходимые ресурсы, находящиеся в заданной соотносительности или заданном подчинении
3. каждая система стремится достичь наибольшего суммарного потенциала при прохождении всех этапов жизненного цикла

Тест 8. Принцип приоритета персонала

1. В системе цель – задача – функция – структура – персонал наивысший приоритет должен иметь персонал, затем структура, функция, задача и люди
2. для действующих компаний в системе функция – структура наивысший приоритет должна иметь структура
3. в действующей компании при замене руководителя или реорганизации подразделений приоритет должен отдаваться коллективу подразделения относительно будущего руководителя

Тест 9. Принцип прямоточности

1. в каждой компании должно быть найдено наилучшее сочетание объемов административных и технологических функций производства и управления
2. производственные и информационные пути должны идти по кратчайшему пути
3. производственные и информационные процессы должны идти с заданным уровнем равномерности в течение заданных временных интервалов

4. среди производственных и информационных процессов и подразделений необходимо выделить центр синхронизации, под режим деятельности которого должны подстраиваться другие подразделения компании

Тест 10. Принцип всесторонности входной информации

7. информация, поступающая от объекта рационализации, должна отражать сведения о ключевых элементах состояния и деятельности компании
8. рекомендации, выдаваемые компании по рационализации её деятельности, должны затрагивать не только объекты рационализации, но и объекты, соприкасающиеся с ними прямо или косвенно
9. руководство компании должно стимулировать потребности и интересы работников для активизации рационализаторской деятельности

Тест 11. Принцип параллельности

1. для действующих компаний корректировка механизма внутреннего функционирования должна осуществляться после определения тенденций изменения механизма отношений с внешней средой
2. для новых компаний необходимо проектировать механизм внутреннего функционирования и механизм отношений с внешней средой одновременно
3. производственные и информационные процессы должны идти с заданным уровнем равномерности в течение заданных временных интервалов
4. среди производственных и информационных процессов и подразделений необходимо выделить центр синхронизации, под режим деятельности которого должны подстраиваться другие подразделения компании

Тест 12. В основе теории организационного потенциала лежит теория

1. рационального принятия решений
2. существования 4 подсистем в каждой организации
3. культуры организации
4. организационных факторов

Тест 13. В основе теории институтов лежит теория

1. рационального принятия решений
2. существования 4 подсистем в каждой организации
3. культуры организации
4. организационных факторов

Тест 14. Способы передачи культуры

1. организационный кризис, смена руководства, стадии жизненного цикла организации
2. информация, традиции, символы, язык
3. наличие субкультур, уровень культуры, смена руководства
4. стадии жизненного цикла, язык, символы

Тест 15. Этап формализации в развитии организации

1. становление организации, формирование жизненного цикла продукции

2. формирование миссии, развитие инновационных процессов
3. стабилизация структуры, введение правил и процедур
4. увеличение выпуска продукции, расширение рынка оказания услуг и новых возможностей развития
5. уменьшение спроса на продукцию, рост конфликтов.

Работа должна быть оформлена в соответствии с требованиями, предъявляемыми к выполнению курсовых и контрольных работ.

Критерии оценивания контрольной работы

– Степень раскрытия сущности вопроса: а) полнота ответа на вопросы по разделам; б) полнота и глубина знаний по теме; г) обоснованность способов и методов работы с материалом; е) умение обобщать, делать выводы.

– Обоснованность выбора источников: а) оценка использованной литературы: привлечены ли известные работы по теме исследования (в т.ч. журнальные публикации последних лет, последние статистические данные, сводки, справки и т.д.).

– Соблюдение требований к оформлению: а) насколько верно оформлены ссылки на используемую литературу, список литературы; б) оценка грамотности и культуры изложения (в т.ч. орфографической, пунктуационной, стилистической культуры), владение терминологией.

Оценка «отлично» ставится, если выполнены все требования к написанию и защите работы: проведён полный организационный анализ предприятия, сформулированы выводы и рекомендации, верно отвечено на 80% теоретических вопросов, даны правильные ответы на дополнительные вопросы.

Оценка «хорошо» – основные требования к работе и её защите выполнены, но при этом допущены недочёты. В частности, имеются неточности в изложении материала; отсутствует логическая последовательность в суждениях; имеются упущения в оформлении; правильно отвечено на 60-80% теоретических вопросов, на дополнительные вопросы при защите даны неполные ответы.

Оценка «удовлетворительно» – имеются существенные отступления от требований к выполнению организационного анализа и теоретического ответа. В частности: тема освещена лишь частично; допущены фактические ошибки в организационном анализе предприятия, оформлении; правильно отвечено менее чем на 60% теоретических вопросов, допущены ошибки при ответе на дополнительные вопросы; во время защиты отсутствует вывод.

Оценка «неудовлетворительно» – организационный анализ не проведен, обнаруживается существенное непонимание проблемы.

4. Контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы и дисциплины, в ходе промежуточной аттестации

По компоненте компетенций «Знать»

1. Основные направления развития теории организации.
2. Понятие организации.
3. Внутренняя среда организации, её компоненты, функционирование, регулирование. Системная модель внутренних переменных.
4. Внешняя среда организации. Значение и характеристики внешней среды. Среда прямого и косвенного воздействия.
5. Понятие жизненного цикла организации. Концепции жизненного цикла.
6. Организационная культура. Понятие и характеристика организационной культуры.
7. Структура организации. Формальные и неформальные организации.
8. Жесткие структуры. Бюрократия. Функциональная организационная структура.
9. Адаптивные структуры.
10. Процесс коммуникаций и эффективность управления.
11. Коммуникационный процесс.
12. Организационные коммуникации.
13. Природа процесса принятия решений.
14. Понятие решения. Классификация решений
15. Подходы к принятию решений.
16. Общее понятие о зависимостях, законах и закономерностях организации.
17. Принципы статической и динамической организации.
18. Цели организации. Миссия организации.
19. Оценка и анализ внешней среды.
20. Реализация стратегического плана.
21. Делегирование, ответственность и полномочия.
22. Эффективная организация распределения полномочий.
23. Смысл и эволюция понятия мотивация.
24. Сущность и смысл контроля. Виды контроля.
25. Информационно-управляющие системы в планировании и контроле.
26. Значение и задачи организационного проектирования.
27. Процесс формирования организационной структуры.
28. Понятие и этапы реорганизации.
29. Методы управления на этапе преобразований.
30. Современные тенденции развития организаций.
31. Направления модификации организационных структур управления
32. Современные требования к реорганизации управления.

По компоненте компетенций «Уметь»

1. Анализ системы наук об организации
2. Определить место теории организации в системе наук.
3. Классифицировать организационные системы
4. Определять этап жизненного цикла организации
5. Определять стадию развития организации.
6. Определять тип организационной культуры и стадию её развития
7. Разрабатывать пути развития организационной культуры
8. Формировать вертикальное и горизонтальное разделение труда
9. Разрабатывать структуру организации
10. Разрабатывать систему коммуникаций в организации
11. Классифицировать систему принятия решений в организации
12. Разрабатывать рациональные решения
13. Применять на практике законы функционирования организации
14. Реализовывать принципы рационализации
15. Разрабатывать стратегические планы
16. Разрабатывать пути реализации стратегических планов
17. Оценивать стратегические планы
18. Осуществлять делегирование полномочий и ответственности
19. Сформулировать систему мотивации на предприятии
20. Формировать систему контроля
21. Разрабатывать информационно-управляющие системы
22. Проектировать организационные структуры
23. Оценивать организационные проекты
24. Корректировать организационные структуры
25. Проектировать реорганизацию
26. Разрабатывать проекты эффективных организационных изменений

По компоненте компетенций «Владеть навыками»

1. Сравните теорию системного и ситуационного подходов.
2. Опишите опыт работы в организации, который вы накопили, с точки зрения процесса управления.
3. Как понимать взаимосвязь между задачами и технологией?
4. Является ли технология наиболее важной внутренней переменной? Обоснуйте Вашу точку зрения
5. Приведите пример, показывающий как восприятие и ожидание влияют на поведение на работе.
6. Кратко охарактеризуйте основные взаимосвязи организации и внешней среды.
7. Опишите, как влияют социокультурные факторы на организацию.
8. Каким образом могут различаться проявления социальной ответственности со стороны трех организаций: металлургического завода, больницы, университета?
9. Опишите взаимосвязь между ценностями и социальной ответственностью.

10. Как могут ценности, исповедуемые руководителями высшего ранга, влиять на ценности подчиненных?
11. Почему руководитель должен располагать возможностями для эффективного обмена информацией с вышестоящими, равными ему и подчиненными?
12. Каким образом организация может определить эффективность своих коммуникаций?
13. Идентифицируйте и обсудите связанные с индивидами, группами и организацией факторы, которые влияют на процесс обмена информацией а: а) больнице, б) университете, в) на металлургическом заводе.
14. Воспользуйтесь своими знаниями в области управления для составления плана, который позволит вашей фирме принимать эффективные решения.
15. Как следовало бы вам применять методологию рационального разрешения проблем и осуществлять организационные решения?
16. Почему для руководителя важно понимать разницу между разрешением проблемы и принятием решения?
17. Сравните количественные и качественные методы прогнозирования.
18. Рассмотрите различные технические компоненты и человеческий фактор, о которых должен помнить руководитель, разрабатывая модель.
19. Как руководитель может преодолеть многочисленные проблемы, естественно возникающие при построении модели?
20. Как различается процесс планирования в данных трех ситуациях: крупная многонациональная нефтяная компания, крупная городская больница и небольшой сельский колледж?
21. Как влияет внутренняя и внешняя среда на процесс планирования?
22. «Неудача при планировании означает планирование неудачи». Опираясь на ваш опыт, опишите три организации, подтверждающие эту предпосылку.
23. Приведите примеры организаций, придерживающихся стратегий ограниченного роста, роста, сокращения и их сочетания.
24. Выделите взаимосвязь между процессами планирования и контроля
25. Опишите способы применения бюджета в помощь руководителю для эффективного осуществления функции мотивации.
26. «Больше ответственность перекладывать не на кого». Каковы следствия этого утверждения для руководителей низового, среднего и высшего звена?
27. Каковы взаимоотношения между линейным руководством и штабным аппаратом в некоммерческих организациях?
28. Потребности возбуждают в людях стремление к достижению цели. Почему из этого следует, что при управлении людьми следует стремиться создавать такие ситуации, при которых люди начинали бы верить, что они смогут удовлетворить потребности, если направят усилия на достижение целей организации?
29. Сравните модель мотивации Маслоу с моделями МакКлелланда и Герцберга.

30. Разработайте пример реализации модели процесса контроля в конкретной организации.
31. Чем будет отличаться контроль в децентрализованной и сильно централизованной организациях?
32. Могут ли управляющие успешно использовать контроль для того, чтобы заставить сотрудников приспособиться к ценностям организации?
33. Почему весьма часто рекомендуется участие работников в управлении переменами?
34. Опишите организационные перемены и обсудите их взаимодействие с развитием организации.

Контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы и дисциплины, в ходе промежуточной аттестации в форме тестирования

По уровню компетенций «знать»

Тест 1. Задача теории организации –

5. изучение влияния, которое оказывают индивидуумы и группы людей на функционирование организации и получение результатов

6. изучение функционирования организации
7. изучение структуры организации
8. изучение поведения людей

Тест 2. Жизненный цикл организаций – это

1. цикл предсказуемых изменений с определенной последовательностью состояний в течение времени.

2. временной интервал, включающий в себя несколько стадий, каждая из которых отличается особым характером процесса изменения объема производства во времени

Тест 3. Субкультура

1. культура, отражающая опыт разрешения проблем, с которыми сталкиваются отдельные работники организации

2. культура, выражающая основные ценности, принимаемые большинством членов организации
3. постоянная ротация мнений

Тест 4. Заключительный контроль

1. реализует правила, процедуры, линии поведения
2. осуществляется непосредственно в ходе проведения работ

3. использует обратную связь для достижения требуемых целей

Тест 5. Эффективность – это

1. представляет собой степень достижения организацией своих целей при использовании ограниченных ресурсов

2. максимизация организацией своих целей при минимальной затрате ресурсов

Тест 1. Развитие

1. способность организации выпускать такое количество продукции и такого качества, которое требует потребительский рынок
2. отношение выпуска продукции к вводимым ресурсам
3. уделение определенного внимания выгоде, получаемой членами организации, покупателями и клиентами
4. уровень, при котором организация реагирует на изменения ее внутренней и внешней среды
5. повышение способности организации выживать в длительной перспективе

Тест 2. Контроль – это
1. процесс планирования деятельности
2. процесс стимулирования деятельности людей
3. процесс обеспечения достижения организацией своих целей
4. процесс создания организации

Тест 3. Полномочия – это
1. передача задач и полномочий лицу, которое принимает на себя ответственность за их исполнение
2. обязательство выполнять имеющиеся задачи и отвечать за их удовлетворительное разрешение
3. процесс создания структуры предприятия
4. ограниченное право использовать ресурсы организации и направлять усилия сотрудников на выполнение определенных задач

Тест 4. Организационная культура
1. совокупность производственных, духовных и общественных достижений людей
2. совокупность производственных и общественных достижений людей
3. совокупность духовных и общественных достижений людей
4. совокупность индивидуальных ценностей членов группы

Тест 5. Для классической промышленной фазы характерна
1. иерархическая структура
2. матричная структура
3. структура внутреннего рынка

Тест 1. Элементы процесса коммуникации:
1. отправитель, сообщение, канал, получатель
2. отправитель, кодирование и,
3. зарождение идеи, кодирование и выбор канала, передача, декодирование
4. сообщение, получатель, выбор канала

Тест 2. Формальная организация характеризуется:
1. наличием общей цели, структуры и установленных связей
2. добровольностью взаимодействия людей на основе общих интересов
3. наличием назначенного лидера
4. наличием неформального лидера

Тест 3. Взаимодействие – это

4. однонаправленное действие по передаче приказа одного объекта организационных отношений другому
5. долговременная положительная реакция со стороны объекта управления на воздействие субъекта управления
6. долговременная отрицательная реакция со стороны объекта управления на воздействие субъекта управления

Тест 4. Миссия организации – это
1. получение прибыли и дохода
2. удовлетворение потребности рынка в товаре или услуге
3. предоставление рабочих мест
4. охрана окружающей среды
Тест 5. Организация – это
1. передача задач и полномочий лицу, которое принимает на себя ответственность за их исполнение
2. обязательство выполнять имеющиеся задачи и отвечать за их удовлетворительное разрешение
3. процесс создания структуры предприятия
4. ограниченное право использовать ресурсы организации и направлять усилия сотрудников на выполнение определенных задач

Тест 1. Производительность
1. способность организации выпускать такое количество продукции и такого качества, которое требует потребительский рынок
2. отношение выпуска продукции к вводимым ресурсам
3. уделение определенного внимания выгоде, получаемой членами организации, покупателями и клиентами
4. уровень, при котором организация реагирует на изменения ее внутренней и внешней среды
5. повышение способности организации выживать в длительной перспективе
Тест 2. Масштаб допустимых отклонений – это
1. отклонения, размер которых не окажет значимого влияния на реализацию решения в целом
2. отсутствие отклонений
3. отклонения, размер которых окажет значимого влияния на реализацию решения в целом
Тест 3. Внутреннее вознаграждение
1. дает сам процесс работы и получения результата
2. дается организацией
3. верны оба ответа
4. нет правильных ответов
Тест 4. Правило
1. краткосрочный план, согласующийся с долгосрочными планами
2. общее руководство для действий и принятия решений
3. описание действий, которые необходимо провести в конкретной ситуации

4. точное определение того, что должно быть сделано в специфической единичной ситуации

Тест 5. Комплексность – это

4. степень дифференциации в организации

5. заранее разработанные правила и процедуры, определяющие поведение работников

6. уровни, на которых вырабатываются и принимаются управленческие решения в организации

Тест 1. Теория организации изучает:

9. сущность, миссию, структуру, механизм функционирования, адаптацию, динамику организации

10. субъекты и объекты управления, руководство, мотивацию

11. групповую динамику, конфликты, бюрократию

12. изменение поведения, позиций, групповые процессы

Тест 2. Формализация – это

4. степень дифференциации в организации

5. заранее разработанные правила и процедуры, определяющие поведение работников

6. уровни, на которых вырабатываются и принимаются управленческие решения в организации

Тест 3. Доминирующая культура

1. культура, отражающая опыт разрешения проблем, с которыми сталкиваются отдельные работники организации

2. культура, выражающая основные ценности, принимаемые большинством членов организации

3. постоянная ротация мнений

Тест 4. Коммуникационный процесс – это

1. обмен информацией между людьми

2. часть структуры организации

3. обмен товарами и услугами между организациями

Тест 5. Полномочия делегируются

1. организации

2. должности

3. лично человеку

<u>По компоненте компетенции «уметь»:</u>

Тест 1. Цель этапа организационно-технического проектирования

1. разработка для всей организации своеобразного «мандата на реорганизацию», включающего организационную структуру, положение о группе, которая будет непосредственно заниматься перестройкой, и ее состав, план намечаемых мер.

2. выявление продуктов и услуг, ориентированных на потребителя, выявление долгосрочных и текущих запросов потребителей, определение мероприятий, необходимых для успешного выполнения поставленной цели

3. разработать такое видение проблем, которое способно привести к скорейшему достижению цели.
4. дать техническую характеристику процесса реорганизации. Дается описание технологии, стандартов, процедур, систем и видов контроля, используемых в процессе реорганизации
5. является выявление социальных аспектов процесса реорганизации.
6. разработка экспериментальной версии и законченного производственного реорганизационного проекта.
Тест 2. Тактические решения принимаются на
1. высшем управленческом уровне
2. среднем управленческом уровне
3. низовом управленческом уровне
Тест 3. Политика
1. краткосрочный план, согласующийся с долгосрочными планами
2. общее руководство для действий и принятия решений
3. описание действий, которые необходимо провести в конкретной ситуации
4. точное определение того, что должно быть сделано в специфической единичной ситуации
Тест 4. Ответственность – это
1. передача задач и полномочий лицу, которое принимает на себя ответственность за их исполнение
2. обязательство выполнять имеющиеся задачи и отвечать за их удовлетворительное разрешение
3. процесс создания структуры предприятия
4. ограниченное право использовать ресурсы организации и направлять усилия сотрудников на выполнение определенных задач
Тест 5. На этапе коллективности:
1. Организация находится в стадии становления, формируется жизненный цикл продукции. Цели являются еще нечеткими, творческий процесс протекает свободно, продвижение к следующему этапу требует стабильного обеспечения ресурсами
2. Развиваются инновационные процессы предыдущего этапа, формируется миссия организации. Коммуникации в рамках организации и ее структура остаются, в сущности, неформальными
3. Структура организации стабилизируется, вводятся правила, определяются процедуры. Упор делается на эффективность инноваций и стабильность. Органы по выработке и принятию решений становятся ведущими компонентами организации.
4. Организация увеличивает выпуск продукции и расширяет рынок оказания услуг. Руководители выявляют новые возможности развития. Организационная структура становится более комплексной и отработанной.
5. Руководители ищут пути удержания рынков и использования новых возможностей. Увеличивается потребность в работниках, особенно наиболее ценных специальностей. Число конфликтов увеличивается.

Тест 1. Герцберг в двухфакторной теории выделял
1. потребности и компенсацию
2. гигиенические факторы и мотивации
3. компенсации и мотивации
4. потребности и мотивации
Тест 2. Барьеры на пути межличностных коммуникаций
1. восприятие, семантика, невербальные преграды, плохая обратная связь, неумение слушать
2. восприятие, невербальные преграды, черты характера
3. плохая обратная связь, семантика, погодные условия
4. семейное положение, неумение слушать, плохая обратная связь, нежелание общаться
Тест 3. Охват контролем
1. отражает степень разделения труда между отдельными структурными единицами.
2. направлена на дифференциацию функций.
3. это число подчиненных, которые отчитываются перед одним руководителем
4. это разнообразие заданий, которые должны быть выполнены, чтобы достичь целей организации
Тест 4. Подвижность внешней среды характеризуется
1. числом и разнообразием внешних факторов, на которые организация вынуждена реагировать
2. скоростью, с которой в среде происходят изменения
3. количеством информации и степенью уверенности в достоверности этой информации
Тест 5. Воздействие - это
1. однонаправленное действие по передаче приказа одного объекта организационных отношений другому
2. долговременная положительная реакция со стороны объекта управления на воздействие субъекта управления
3. долговременная отрицательная реакция со стороны объекта управления на воздействие субъекта управления

Тест 1. Для бюрократической структуры характерно
1. высокая степень разделения труда, развитая иерархия управления, наличие правил и норм поведения персонала, подбор кадров по деловым и профессиональным качествам
2. группировка персонала по широким задачам, которые они выполняют
3. деление организации на элементы и блоки по видам товаров или услуг, группам покупателей или регионам
4. деление организации по основному продукту
Тест 2. Изменение культуры организации связано с такими явлениями, как
5. организационный кризис, смена руководства, стадии жизненного цикла организации

6. информация, традиции, символы, язык
7. наличие субкультур, уровень культуры, смена руководства
8. стадии жизненного цикла, язык, символы

Тест 3. Среда косвенного воздействия объединяет:
1. факторы, непосредственно влияющие на организацию и испытывающие на себе прямое влияние операций организации
2. факторы, которые не оказывают прямого немедленного воздействия на организацию, но сказываются на них
3. факторы, не влияющие на организацию, испытывающие на себе прямое влияние операций организации
4. факторы, которые не оказывают прямого немедленного воздействия на организацию и не сказываются на них

Тест 4. Ожидание – это
1. оценка данной личностью вероятности события
2. то, что человек считает ценным для себя
3. степень относительного удовлетворения, возникающая вследствие получения вознаграждения

Тест 5. Ориентированный на результаты контроль
1. отражает общие приоритеты организации
2. решает задачи, стоящие перед организацией
3. соответствует контролируемому виду деятельности
4. адекватность временного интервала контролируемому процессу

Тест 1. Делегирование – это
1. передача задач и полномочий лицу, которое принимает на себя ответственность за их исполнение
2. обязательство выполнять имеющиеся задачи и отвечать за их удовлетворительное разрешение
3. процесс создания структуры предприятия
4. ограниченное право использовать ресурсы организации и направлять усилия сотрудников на выполнение определенных задач

Тест 2. Метод организационного моделирования
1. состоит в применении организационных форм и механизмов управления, которые оправдали себя в организациях со сходными организационными характеристиками
2. состоит в обследовании и аналитическом изучении организации, проводимыми квалифицированными специалистами с привлечением ее руководителей и других работников, с тем чтобы выявить специфические особенности, проблемы, «узкие места» в работе аппарата управления, а также выработать рациональные рекомендации по его формированию или перестройке
3. предусматривает выработку системы целей организации (включая их количественную и качественную формулировки) и последующий анализ организационных структур с точки зрения их соответствия системе целей.
4. представляет собой разработку формализованных математических, графических, машинных и других отображений распределения полномо-

чий и ответственности в организации, являющихся базой для построения, анализа и оценки различных вариантов организационных структур по взаимосвязи их переменных

Тест 3. Стратегическое планирование – это

1. набор действий и решений руководства по разработке стратегий, предназначенных для достижения организацией своих целей

2. набор действий и решений руководства по разработке краткосрочных планов

3. набор действий и решений руководства по разработке планов подразделений

Тест 4. Совершенствование коммуникаций в организациях связано с

1. регулированием информационных потоков, управленческими действиями и выпуском информационных бюллетеней

2. созданием системы сбора предложений и обратной связи

3. желанием руководителя и совета детекторов

4. совершенствовать систему коммуникаций не нужно

Тест 5. Этап упадка в развитии организации

1. становление организации, формирование жизненного цикла продукции

2. формирование миссии, развитие инновационных процессов

3. стабилизация структуры, введение правил и процедур

4. увеличение выпуска продукции, расширение рынка оказания услуг и новых возможностей развития

5. уменьшение спроса на продукцию, рост конфликтов.

Тест 1. Этап предпринимательства в развитии организации

6. становление организации, формирование жизненного цикла продукции

7. формирование миссии, развитие инновационных процессов

8. стабилизация структуры, введение правил и процедур

9. увеличение выпуска продукции, расширение рынка оказания услуг и новых возможностей развития

10. уменьшение спроса на продукцию, рост конфликтов.

Тест 2. Горизонтальная дифференциация

1. отражает степень разделения труда между отдельными структурными единицами.

2. направлена на дифференциацию функций.

3. это число подчиненных, которые отчитываются перед одним руководителем

4. это разнообразие заданий, которые должны быть выполнены, чтобы достичь целей организации

Тест 3. Рациональное решение

1. принимается руководителем без предварительной подготовки

2. основывается на суждениях

3. основывается на предварительном объективном аналитическом процессе

4. основывается на личном опыте руководителя

Тест 4. Анализ внешней среды

1. процесс, посредством которого контролируются внешние по отношению к компании факторы

2. методичная оценка внутренних сильных и слабых сторон организации

3. выбор стратегической альтернативы

4. реализация стратегии

Тест 5. Текущий контроль

1. реализует правила, процедуры, линии поведения

2. осуществляется непосредственно в ходе проведения работ

3. использует обратную связь для достижения требуемых целей

По компоненте компетенции «владеть навыками»:

Тест 1. На стадии создания организации руководитель должен:

1. тщательно изучить потребительский спрос на данную продукцию или услуги на конкретных рынках;

2. обеспечить баланс между текущей и инновационной перспективной деятельностью, между повышением качества выпускаемой продукции и услуг и поиском новых сфер приложения капитала;

3. совместно с потребителями определять производственную и научно-техническую политику организации;

4. приступает к осуществлению изменений в организации и методах управления предприятием, в установлении связей с новыми рынками и поставщиками.

Тест 2. При исследовании влияния внешней среды на проектирование организации на втором этапе осуществляется

1. Выявление и описание элементов внешней среды (вход, выход, технологии, знания)

2. Выявление основных взаимосвязей между элементами внешней среды, включая элементы прямого воздействия

3. Определение степени разнообразия элементов внешней среды (изменения, определенность, обратная связь)

4. Проектирование каждого элемента организационный структуры с учетом внешней среды, в которой данный элемент будет функционировать

5. Формирование механизма управления с учетом специфики элементов организационной структуры и ее внешней среды

Тест 3. Ключевой вопрос, на который необходимо ответить на этапе социального проектирования

1. Каковы задачи и ожидаемые результаты деятельности высших руководителей организации поданному проекту? Какова степень их вовлеченности в разработку проекта?

2. Каковы стратегические процессы организации?

3. Каковы границы взаимодействия с деловыми партнерами, потребителями, поставщиками, стратегическими союзниками? Как можно пересмотреть эти границы для того, чтобы улучшить весь ход работы?

4. Как наилучшим образом приобрести эти ресурсы и технологии?
5. Кто, наиболее вероятно, будет сопротивляться проводимым изменениям? Какие еще существуют препятствия?
6. Какие средства могут быть использованы для перестройки организации в целом?

Тест 4. Неопределенность внешней среды характеризуется
1. числом и разнообразием внешних факторов, на которые организация вынуждена реагировать
2. скоростью, с которой в среде происходят изменения
3. количеством информации и степенью уверенности в достоверности этой информации

Тест 5. Для централизации характерна:
1. высокая степень сосредоточения принятия решений в одних руках
2. низкая степень сосредоточения принятия решений в одних руках

Тест 1. Цель этапа подготовки реорганизации
1. разработка для всей организации своеобразного «мандата на реорганизацию», включающего организационную структуру, положение о группе, которая будет непосредственно заниматься перестройкой, и ее состав, план намечаемых мер.
2. выявление продуктов и услуг, ориентированных на потребителя, выявление долгосрочных и текущих запросов потребителей, определение мероприятий, необходимых для успешного выполнения поставленной цели
3. разработать такое видение проблем, которое способно привести к скорейшему достижению цели.
4. дать техническую характеристику процесса реорганизации. Дается описание технологии, стандартов, процедур, систем и видов контроля, используемых в процессе реорганизации
5. является выявление социальных аспектов процесса реорганизации.
6. разработка экспериментальной версии и законченного производственного реорганизационного проекта.

Тест 2. При исследовании влияния внешней среды на проектирование организации на первом этапе осуществляется
1. Выявление и описание элементов внешней среды (вход, выход, технологии, знания)
2. Выявление основных взаимосвязей между элементами внешней среды, включая элементы прямого воздействия
3. Определение степени разнообразия элементов внешней среды (изменения, определенность, обратная связь)
4. Проектирование каждого элемента организационный структуры с учетом внешней среды, в которой данный элемент будет функционировать
5. Формирование механизма управления с учетом специфики элементов организационной структуры и ее внешней среды

Тест 3. По типам решения могут быть классифицированы, как
1. приказные, интуитивные, случайные

2. основанные на рациональности, основанные на личных качествах
3. рациональные, нерациональные, дорогие
4. интуитивные, основанные на рациональности, основанные на суждении
Тест 4. Для продуктовой организации характерно
1. высокая степень разделения труда, развитая иерархия управления, наличие правил и норм поведения персонала, подбор кадров по деловым и профессиональным качествам
2. группировка персонала по широким задачам, которые они выполняют
3. деление организации на элементы и блоки по видам товаров или услуг, группам покупателей или регионам
4. ***деление организации по основному продукту***
Тест 5. На этапе упадка:
1. Организация находится в стадии становления, формируется жизненный цикл продукции. Цели являются еще нечеткими, творческий процесс протекает свободно, продвижение к следующему этапу требует стабильного обеспечения ресурсами
2. Развиваются инновационные процессы предыдущего этапа, формируется миссия организации. Коммуникации в рамках организации и ее структура остаются, в сущности, неформальными
3. Структура организации стабилизируется, вводятся правила, определяются процедуры. Упор делается на эффективность инноваций и стабильность. Органы по выработке и принятию решений становятся ведущими компонентами организации.
4. Организация увеличивает выпуск продукции и расширяет рынок оказания услуг. Руководители выявляют новые возможности развития. Организационная структура становится более комплексной и отработанной.
5. Руководители ищут пути удержания рынков и использования новых возможностей. Увеличивается потребность в работниках, особенно наиболее ценных специальностей. Число конфликтов увеличивается.

Тест 1. На стадии роста руководитель должен:
1. собрать и оценить информацию о деятельности и намерениях конкурентов, сопоставить ее с возможностями, наличными ресурсами и стратегией компании;
2. оптимизировать соотношение между централизацией и децентрализацией в управлении компанией, внедрение прогрессивных структур управления, информационных технологий и т. п.
3. проанализировать необходимость и возможности технического перевооружения производства, повышения уровня технологической и конструкторской подготовки производства;
4. рассматреть возможности экономии всех видов ресурсов и сосредоточения деятельности компании на направлении, которое сулит наибольшую отдачу в кратчайшие сроки;
Тест 2. На стадии разработки состава основных подразделений и связей между ними

1. определяются главные характеристики организации, а также направления, по которым должно быть осуществлено более детальное проектирование

2. предусматривается реализация организационных решений не только в целом по крупным линейно-функциональным и программно-целевым блокам, но и по самостоятельным (базовым) подразделениям аппарата управления, распределение конкретных задач между ними и построение внутриорганизационных связей

3. осуществляется разработка количественных характеристик аппарата управления и процедур управленческой деятельности

Тест 3. Цель этапа выработки общего понимания решаемых проблем

1. разработка для всей организации своеобразного «мандата на реорганизацию», включающего организационную структуру, положение о группе, которая будет непосредственно заниматься перестройкой, и ее состав, план намечаемых мер.

2. выявление продуктов и услуг, ориентированных на потребителя, выявление долгосрочных и текущих запросов потребителей, определение мероприятий, необходимых для успешного выполнения поставленной цели

3. разработать такое видение проблем, которое способно привести к скорейшему достижению цели.

4. дать техническую характеристику процесса реорганизации. Дается описание технологии, стандартов, процедур, систем и видов контроля, используемых в процессе реорганизации

5. является выявление социальных аспектов процесса реорганизации.

6. разработка экспериментальной версии и законченного производственного реорганизационного проекта.

Тест 4. Удовлетворение

1. способность организации выпускать такое количество продукции и такого качества, которое требует потребительский рынок

2. отношение выпуска продукции к вводимым ресурсам

3. уделение определенного внимания выгоде, получаемой членами организации, покупателями и клиентами

4. уровень, при котором организация реагирует на изменения ее внутренней и внешней среды

5. повышение способности организации выживать в длительной перспективе

Тест 5. В рамках нововведенческой экспансии, поиска новых рынков и диверсификации операций.

1. предпринимаются самые разнообразные меры, включая распределение акций среди персонала и образование предприятий, находящихся в коллективной собственности их работников.

2. осуществляется создание в рамках крупных компаний нововведенческих фирм, ориентированных на производство и самостоятельное продвижение на рынки новых изделий и технологий и действующих на принципах рискового финансирования.

3. создаются полуавтономные или автономные отделения, полностью отвечающие за результаты своей работы.

Тест 1. В рамках осуществления децентрализации производственных и сбытовых операций

1. предпринимаются самые разнообразные меры, включая распределение акций среди персонала и образование предприятий, находящихся в коллективной собственности их работников.

2. осуществляется создание в рамках крупных компаний нововведенческих фирм, ориентированных на производство и самостоятельное продвижение на рынки новых изделий и технологий и действующих на принципах рискового финансирования.

3. создаются полуавтономные или автономные отделения, полностью отвечающие за результаты своей работы.

Тест 2. Ключевой вопрос, на который необходимо ответить на этапе выработки общего понимания решаемых проблем

1. Каковы задачи и ожидаемые результаты деятельности высших руководителей организации поданному проекту? Какова степень их вовлеченности в разработку проекта?

2. Каковы стратегические процессы организации?

3. Каковы границы взаимодействия с деловыми партнерами, потребителями, поставщиками, стратегическими союзниками? Как можно пересмотреть эти границы для того, чтобы улучшить весь ход работы?

4. Как наилучшим образом приобрести эти ресурсы и технологии?

5. Кто, наиболее вероятно, будет сопротивляться проводимым изменениям? Какие еще существуют препятствия?

6. Какие средства могут быть использованы для перестройки организации в целом?

Тест 3. Причиной принятия управленческих решений является

1. необходимость предвидения проблем

2. пожелание руководства

3. необходимость решения проблемы

4. голосование коллектива

Тест 4. Для функциональной структуры характерно

1. высокая степень разделения труда, развитая иерархия управления, наличие правил и норм поведения персонала, подбор кадров по деловым и профессиональным качествам

2. группировка персонала по широким задачам, которые они выполняют

3. деление организации на элементы и блоки по видам товаров или услуг, группам покупателей или регионам

4. деление организации по основному продукту

Тест 5. Территориальная департаментализация – это

1. группировка работников и деятельность в соответствии с функциями, выполняемыми в рамках фирмы

2. создание групп людей на базе определенной территории, где в той или иной форме осуществляется деятельность организации

3. группировка работников и деятельность на базе продукции
4. деятельность и персонал сосредоточены в подразделении на временной основе.

Тест 1. На этапе выработки структуры:

1. Организация находится в стадии становления, формируется жизненный цикл продукции. Цели являются еще нечеткими, творческий процесс протекает свободно, продвижение к следующему этапу требует стабильного обеспечения ресурсами
2. Развиваются инновационные процессы предыдущего этапа, формируется миссия организации. Коммуникации в рамках организации и ее структура остаются, в сущности, неформальными
3. Структура организации стабилизируется, вводятся правила, определяются процедуры. Упор делается на эффективность инноваций и стабильность. Органы по выработке и принятию решений становятся ведущими компонентами организации.
4. Организация увеличивает выпуск продукции и расширяет рынок оказания услуг. Руководители выявляют новые возможности развития. Организационная структура становится более комплексной и отработанной.
5. Руководители ищут пути удержания рынков и использования новых возможностей. Увеличивается потребность в работниках, особенно наиболее ценных специальностей. Число конфликтов увеличивается.

Тест 2. Управленческое решение – это результат

1. анализа, прогнозирования, оптимизации и выбора альтернативы достижения конкретной цели
2. прогнозирования и лотереи
3. анализа и розыгрыша вариантов действия
4. изменения цели

Тест 3. На стадии формирования общей структурной схемы аппарата управления

1. определяются главные характеристики организации, а также направления, по которым должно быть осуществлено более детальное проектирование
2. предусматривается реализация организационных решений не только в целом по крупным линейно-функциональным и программно-целевым блокам, но и по самостоятельным (базовым) подразделениям аппарата управления, распределение конкретных задач между ними и построение внутриорганизационных связей
3. осуществляется разработка количественных характеристик аппарата управления и процедур управленческой деятельности

Тест 4. Цель этапа сбора информации и определения проблем

1. разработка для всей организации своеобразного «мандата на реорганизацию», включающего организационную структуру, положение о группе, которая будет непосредственно заниматься перестройкой, и ее состав, план намечаемых мер.

2. выявление продуктов и услуг, ориентированных на потребителя, выявление долгосрочных и текущих запросов потребителей, определение мероприятий, необходимых для успешного выполнения поставленной цели
3. разработать такое видение проблем, которое способно привести к скорейшему достижению цели.
4. дать техническую характеристику процесса реорганизации. Дается описание технологии, стандартов, процедур, систем и видов контроля, используемых в процессе реорганизации
5. является выявление социальных аспектов процесса реорганизации.
6. разработка экспериментальной версии и законченного производственного реорганизационного проекта.
Тест 5. Для информационной фазы характерна
1. иерархическая структура
2. матричная структура
3. структура внутреннего рынка

5. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения дисциплины, в ходе промежуточной аттестации

Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков, характеризующих этапы формирования компетенций, разработаны на основе подхода В.П. Беспалько. Задания фонда оценочных средств представлены в трех взаимосвязанных блоках.

Первый блок – задания на уровне «знать», в которых очевиден способ решения, усвоенный студентом при изучении дисциплины. Задания этого блока выявляют в основном знаниевый компонент по дисциплине и оцениваются по бинарной шкале «правильно-неправильно».

Второй блок – задания на уровне «знать» и «уметь», в которых нет явного указания на способ выполнения, и студент для их решения самостоятельно выбирает один из изученных способов. Задания данного блока позволяют оценить не только знания по дисциплине, но и умения пользоваться ими при решении стандартных, типовых задач. Результаты выполнения этого блока оцениваются с учетом частично правильно выполненных заданий.

Третий блок – задания на уровне «знать», «уметь», «владеть». Он представлен кейс-заданиями, содержание которых предполагает использование комплекса умений и навыков, для того чтобы студент мог самостоятельно сконструировать способ решения, комбинируя известные ему способы и привлекая знания из разных дисциплин. Кейс-задание представляет собой учебное задание, состоящее, как правило, из описания реальной практической ситуации или ситуации, приближенной к практике. Выполнение студентом кейс-заданий требует решения поставленной проблемы (ситуации) в це-

лом и проявления умения анализировать конкретную информацию, прослеживать причинно-следственные связи, выделять ключевые проблемы и методы их решения. В отличие от первых двух блоков задания третьего блока носят интегральный (summative) характер и позволяют формировать нетрадиционный способ мышления, характерный и необходимый для современного человека. Решение студентами подобного рода нестандартных практико-ориентированных заданий свидетельствует о степени влияния процесса изучения дисциплины на формирование у студентов общекультурных и профессиональных компетенций в соответствии с требованиями ФГОС.

Оценивание знаний, умений, навыков, характеризующих этапы формирования компетенций, осуществляется с помощью следующей модели оценки выполнения типовых заданий и практико-ориентированных задач, которая позволяет установить соответствие между результатом выполнения заданий ФОС обучающимся (студентом) и уровнем обученности по шкале оценивания (таблица 3).

Таблица 3 – Модель оценки выполнения заданий ФОС

Цифровое выражение	Словесное выражение	Описание
5	Отлично (зачтено)	всестороннее, систематическое и глубокое знание учебного материала, умение свободно выполнять практические задания, предусмотренные программой, усвоивший основную литературу и знакомый с дополнительной литературой, рекомендованной программой
4	Хорошо (зачтено)	полное знание учебного материала, успешно выполняет предусмотренные в программе практические задания, усвоил основную литературу, рекомендованную в программе, способен к самостоятельному пополнению и обновлению знаний и умений в ходе дальнейшей учебной работы и профессиональной деятельности
3	Удовлетворительно (зачтено)	знания основного учебно-программного материала в объеме, необходимом для дальнейшей учебы и предстоящей работы по специальности, выполняет практические задания, предусмотренные программой, знаком с основной литературой, рекомендованной программой, но допускает погрешности в ответе и при выполнении заданий, обладая при этом необходимыми знаниями для их устранения под руководством преподавателя
2	Неудовлетворительно (не зачтено)	пробелы в знаниях основного учебно-программного материала, допущение студентом принципиальных ошибок в выполнении предусмотренных программой заданий. Как правило,

		оценка "неудовлетворительно" ставится студентам, которые не могут продолжить обучение или приступить к профессиональной деятельности по окончании вуза без дополнительных занятий по соответствующей дисциплине.

Данная модель, являясь студентоцентрированной, позволяет сфокусировать внимание на результатах каждого отдельного студента. Предложенные показатели оценки результатов обучения позволяют сделать выводы об уровне обученности каждого отдельного студента и дать ему рекомендации для дальнейшего успешного продвижения в обучении.

Предложенный фонд оценочных средств может быть использован для оценки результатов обучения отдельного студента, а также для выборки студентов направления подготовки.