

Частное образовательное учреждение высшего образования  
**Приамурский институт агроэкономики и бизнеса**

---

Кафедра экономики предприятия и менеджмента



**ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ПО УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЕ  
«ТЕОРИЯ ОРГАНИЗАЦИИ»**

Уровень высшего образования:  
БАКАЛАВРИАТ

направление подготовки:  
**38.03.02 Менеджмент**

Форма обучения: заочная

**Хабаровск  
2016 г.**

**Паспорт фонда оценочных средств по дисциплине  
«Теория организации»**

<b>№ п/п</b>	<b>Контролируемые разделы (темы) дисциплины*</b>	<b>Код контролируемой компетенции (или ее части)</b>	<b>Наименование оценочного средства</b>
1	Раздел 1. Организация как система	ОПК-3, ПК-2	Кр
2	Тема 1. Введение в теорию организаций.		Т
3	Тема 2. Системные основы организации.		Ко
4	Тема 3. Экономическая организация: понятие, формы, виды.		Р
5	Тема 3. Хозяйственные организации.		Э
6	Тема 4. Организация и управление.		ДЗ
7	Тема 5. Структурный подход к организации.		КР
8	Раздел 2. Коммуникации в организациях.		Кр
9	Тема 1. Законы организации и их взаимодействие.		Т
10	Тема 2. Человек и группы в организации.		Р
11	Тема 3. Система организационных коммуникаций		ДЗ
12	Тема 4. Организационная культура		Т

## **Кейс - задачи по дисциплине «Теория организации»**

### **Ситуация 1. Изменение скучной по содержанию работы.**

Весной 2003 г. служащие отдела гарантийных писем Первого национального банка Чикаго заполнили анкеты, выясняющие степень их удовлетворенности работой. Результаты анкеты показали, что до 80% служащих испытывали неудовлетворенность своей работой. У руководства вызывала озабоченность и низкая производительность труда их отдела, к тому же часто поступали жалобы от клиентов на опоздание и ошибки в работе.

С помощью специалиста по организационному развитию служащие выяснили, что причинной их неудовлетворенности является однообразная работа с бумагами, напоминающая работу на конвейере. Кроме того, каждое гарантийное письмо готовили, по крайней мере, 10 сотрудников. И каждый из них вносил в эту подготовку свою долю, зачастую не равную доле других. Так, обязанностью одной из работниц была только установка ленты в машину телетайпа.

Служащие пожаловались, что задания были настолько раздроблены. Что они редко понимали общий смысл своей работы. Но они чувствовали, что этот раздробленный процесс был не только медленным, но и дорогим и вел к большому количеству ошибок, совершаемых в их отделе при подготовке документов. Они были убеждены, что производительность труда и качество работы станут лучше, если ее содержание будут пересмотрено.

На протяжении нескольких последующих месяцев и при участии всех работников были пересмотрены все задания-операции, и многие из них, которые до того выполнялись раздельно, были объединены, что позволило создать полный цикл с более высоким уровнем ответственности. Служащие прошли переподготовку с целью усовершенствования своих навыков, и последовавшее за тем повышение их заработной платы отразило новый уровень ответственности в работе. Уже год спустя показатели деятельности Первого национального банка Чикаго свидетельствовали о значительном увеличении прибыльности, производительности труда, степени удовлетворенности клиентов и высокой трудовой морали служащих.

#### **Вопросы для обсуждения ситуации**

1. Как можно охарактеризовать цели, задачи и технологии в отделе и гарантийных писем до и после проведения мероприятий по пересмотру содержания работы каждого работника?
2. Охарактеризуйте значение способностей и потребностей служащих, работающих в отделе гарантийных писем.

### **Ситуация 2. Концерн «Энергия»**

Успешный вариант конверсии и вхождения в рынок крупного предприятия продемонстрировал воронежский концерн «Энергия». За 6 лет он удвоил выпуск продукции, утроил объемы научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ, четыре с лишним раза увеличил производство товаров народного потребления. Концерну удалось сохранить темпы жилищного социального строительства, своими силами построить кирпичный завод. И все это при неизменной численности работающих.

В «Энергии» задумались над неизбежностью конверсии раньше других, и, пользуясь льготами, положенными «чистым» оборонщикам, коллектив концерна был вынужден постоянно решать проблему выживания. Годы ушли на разработку и реализацию комплексной программы, в основу которой были положены известные направления мировой экономической науки - «теория успеха» и «управление на спаде».

Первым серьезным шагом в реорганизации концерна стало формирование научно-производственных комплексов (НПК). Для промышленности России НПК на базе конструкторских отделов и производственных цехов - не новинка. Но в «Энергии» довели эту идею до логического завершения, объединив научные, производственные и экономические интересы. НПК занялись маркетингом: изучением спроса, разработкой, производством и сбытом продукции. В концерне было создано 20 НПК. На них легла основная тяжесть перехода с военной продукции на мирную, и они справились с этой задачей.

В 2001 г. концерн выступил инициатором создания банка «Энергия». Открытие банка решило проблему финансовой состоятельности подразделений концерна.

Работники концерна стали получать зарплату через свой банк, а это позволило внедрить систему самокредитования. Ведь далеко не все работники берут зарплату со своих счетов полностью и не востребованные суммы можно пустить в оборот. Поэтому резко (в 5 раз) сократился удельный вес кредитов Госбанка.

Концерн «Энергия» отказался от традиционной «вертикальной» (линейно-функциональной) системы командования производством. Сейчас в нем более 100 экономически и юридически самостоятельных предприятий с различной численностью работников при разнообразных формах собственности. В целом «Энергия» - это акционерное общество закрытого типа. Более 80% работников стали совладельцами собственности, выкупив акции.

Идеология фирмы, принятая в «Энергии», - семья - гарантирует всем ее работникам постоянную работу, но не постоянное место работы, которое может меняться в зависимости от экономической целесообразности.

#### **Вопросы для обсуждения ситуации**

1. Какие внутренние переменные организации описаны в ситуации?
2. Как изменились внутренние переменные под влиянием внешних факторов?
3. Какие социальные ценности характеризуют руководителей концерна «Энергия»?
4. Можно ли это назвать частью организационной культуры концерна?

#### **Ситуация 3. Система бирж «Алиса»**

Декларация независимости «государства» «Алиса» провозглашена на июньском (1992 г.) «Большом совете президентов». Согласно «Единому положению о системе "Алиса" будут созданы единые институты «государства»: кредитно-ипотечный банк, страховой фонд, службы налогового планирования, маркетинга, рекламы, безопасности и лоббирования. В Положение включены пункты о взаимном зачете платежей между членами системы (как расчетные единицы будут использоваться собственные деньги) и о мобилизации средств ее участников для финансирования проектов, признанных наиболее перспективными, с последующим долевым участием в прибыли. Кроме: основного Положения, разрабатываются конкретизирующие его документ о едином юридическом, коммерческом, производственном, финансовом и информационном пространстве системы, а также о единой политике в области «public relations».

По оценкам экспертов, необходимость перестройки «Алисы» связана с существенными финансовыми затруднениями, возникшими главным образом в результате стагнации торговых операций, дефицита свободных денежных средств и осложнения в платежных отношениях в рамках СНГ, повлиявших на взаимодействие между подразделениями системы, «казавшимися в разных государствах Содружества».

Несмотря на масштабность заявления, речь идет всего лишь о структурной - хотя и достаточно серьезной - перестройке в направлении консолидации и централизации системы, «цементирования» ее организационного строения.

### **Вопросы для обсуждения ситуации**

1. Если судить по данной информации, какие факторы внешней среды стали причиной затруднений в деятельности системы бирж «Алиса»?
2. Какие факторы макросреды оказали наиболее существенное влияние на деятельность системы бирж «Алиса»?
3. Опишите взаимосвязь факторов внешней среды прямого и косвенного воздействия и их влияние на организацию.

### **Ситуация 4. Собственное дело**

Почти 15 лет Анастасия работала на крупном предприятии, одном из лучших предприятий оборонной отрасли, но в связи с трудностями переходного периода была уволена.

Анастасии пришлось искать себе другую работу. Она случайно натолкнулась на объявление в газете о возможности подстричь газоны в частных хозяйствах. Вскоре Анастасия уже подстригала газоны в нескольких хозяйствах и дела у нее шли хорошо.

Однажды она окончательно решила основать собственное дело - заняться уходом за газонами и лужайками. Она испытывала облегчение, что больше не придется нервничать в поисках работы, и радовалась, что станет сама себе хозяйкой и начальником. Правда, ее немного пугала полная самостоятельность, тем не менее, Анастасия хотела добиться успеха.

Поначалу дело шло медленно, но постепенно все больше людей узнавали об Анастасии и просили заняться их хозяйством. Некоторые были рады, переложить на пес всю работу, другие «переметнулись» к ней от профессиональных фирм по уходу за садом. Уже к концу первого года самостоятельной работы Анастасия знала: этим способом она сможет зарабатывать себе па жизнь. Она стала заниматься и другой работой: прополкой и подкормкой газонов и садилов, а также стрижкой кустарника. Дело пошло настолько хорошо, что Анастасия наняла двух помощников. Через некоторое время ей удалось расширить дело гак, что каждый из нанятых работников стал специализироваться па определенной группе клиентов, привлекая при необходимости в помощь своих родственников (в основном пенсионеров).

Но при этом ухудшилось качество работы, и часть клиентов снова вернулись к профессиональным фирмам.

### **Вопросы для обсуждения ситуации**

1. Охарактеризуйте этапы жизненного цикла, которые прошло дело Анастасии.
2. Учла ли Анастасия сложности периода роста?
3. На какой стадии жизненного цикла в данный момент находится организация Анастасии? Как преодолеть кризис этого периода? Может ли помочь составление рабочего графика в повышении и гарантии качества работ?

### **Критерии оценки кейса**

1. Анализ проблемы - насколько верно, комплексно, и в соответствие с действительностью, студент сумел выделить причины возникновения проблемы на объекте, описанной в сценарии кейса.

2. Структурирование проблем – насколько четко, логично, последовательно была изложена студентом проблема, охарактеризованы участники проблемы, выявлены последствия проблемы и риски для объекта.

3. Предложение стратегических альтернатив – количество вариантов решения проблемы предложенных студентом.

4. Обоснование решения – насколько аргументирована позиция студента относительно предложенного решения проблематики кейса.

5. Логичность и реализуемость плана внедрения стратегической инициативы – насколько соблюдены общепринятые нормы логики в предложенном решении, насколько предложенный план может быть реализован в текущих экономических условиях.

<b>Балльно-рейтинговая оценка</b>	<b>Критерии оценки</b>
<b>5 баллов</b>	выставляется студенту, при условии выполнения вышеназванных требований в полном объеме.
<b>4 балла</b>	выставляется студенту, при условии правильного определения причин возникновения проблемы, описанной в сценарии деловой игры, выполнения требований обоснованности и реализуемости предлагаемых решений, но недостаточно четко и последовательно аргументированных.
<b>3 балла</b>	выставляется студенту, при попытке определении возможных причин возникновения проблемы, описанной в кейсе, представления характеристик участников проблемы и предложении варианта ее решения.
<b>0 баллов</b>	выставляется студенту в случае неверного определения причин возникновения проблемы, описанной в кейсе, отсутствии вариантов ее решения, и в целом не выполнения требований, согласно критериям оценки результатов кейса

## Деловые игры по дисциплине «Теория организации»

### Деловая игра: «Поймай акулу!»

#### **Введение:**

Одним из атрибутов состояния организации служит структура. Организовывать – значит, прежде всего, создавать или изменять структуру. В организации постоянно протекают сложные внутренние процессы, в которых выражается её функционирование и развитие.

Строение организации определяется её структурой. Структура – организационная характеристика системы, представляющая собой совокупность устойчивых, системообразующих связей и отношений, обеспечивающих стабильность и равновесие организации, взаимодействие, соподчиненность и пропорциональность составляющих её элементов.

Организационная структура управления – это состав, взаимосвязь и соподчиненность самостоятельных управленческих подразделений и отдельных должностей, выполняющих функции управления.

Организационная структура определяется составляющими её звеньями и уровнями управления. Эта структура должна обеспечивать устойчивость связей между элементами управления и надежность функционирования системы в целом.

#### **Цель игры:**

Разработать варианты альтернатив для оптимизации оргструктуры. Внести изменения в оргструктуру организации по итогам конкретной проблемной ситуации.

### **Проблемная ситуация:**

Владелец известной сети ресторанов трудоустраивает «по благу» в одно из своих заведений своего человека, с которым у него близкие неформальные отношения, на должность «Менеджера», в чьем подчинении находятся официанты, работники кухни, охрана и технический персонал. В процессе работы он систематически нарушает трудовой распорядок, дресс-код, субординацию, создаёт конфликтные ситуации с персоналом и клиентами, заводит неформальные отношения; не обладает знанием специфики работы ресторана, использует служебное положение в личных целях, ущемляет права персонала (официантов, находящихся в его подчинении). Тем самым он негативным образом влияет на всю систему управления персоналом, из-за чего страдает бизнес, и организация несет убытки.

В этом ресторане есть Управляющий, который является непосредственным руководителем менеджеров и всего персонала. Он отвечает за весь процесс деятельности ресторана и соответственно является гарантом стабильности и прибыльности организации.

### **Задание:**

Перед Управляющим стоит задача – уволить/оставить проблемного Менеджера, приняв правильные и обоснованные решения по оптимизации оргструктуры.

### **Правила игры:**

1. Число игроков от 10 до 20 человек. Участники разбиваются на группы по 5 человек.

Каждый игрок ставит себя на место управляющего.

2. Выбирается ведущий (наблюдатель).

3. Игроки от каждой команды по очереди бросают кубик. Количество цифр, выпавших на кубике, соответствует количеству альтернативных предложений, которые необходимо выбрать из карточек для принятия решения. Карточки прилагаются.

4. В карточках предлагаются на выбор альтернативы обоснованных и необоснованных решений.

5. Задача игрока, поставив себя на место Управляющего:

а) выбрать из предложенного списка необходимое количество вариантов альтернатив, которые, по его мнению, являются обоснованными;

б) рассказать/предположить, какое может быть развитие событий по каждому альтернативному предложению.

6. Если игрок выбрал верные варианты к заданию, то он играет дальше. Если альтернативы неверные, то игрок выбывает из игры. Так или иначе, ход переходит к следующей команде.

7. Ведущий вправе поменять задачу «уволить», на задачу «оставить на рабочем месте и избегать нарушений порядка оргструктуры».

### **Сценарий проведения деловой игры:**

*1 часть (15 мин.) Ознакомительная*

Ведущему вручаются карточки и список альтернатив, которые соответствуют решениям «Уволить Менеджера», «Оставить в должности месте и научить правильной работе» и «Пустышки» (решения, которые ни к чему не приведут).

*2 часть (от 60 мин до 120 мин; зависит от количества игроков) Практическая*

- Команды определяют свою очередность участия в игре. Каждая команда бросает кость и по количеству набранных баллов определяется очередность команд в игре. Командам присваиваются номера 1,2,3....

- Игроки команды № 1 бросают кубик и тем самым определяют, – какое количество вариантов им необходимо будет выбрать.

- Ведущий даёт им карточки и предлагает выбрать альтернативы. Времени на это дается ровно 1 минута.

- Затем команда определяет одного добровольца, который должен представить выбор группы и предположить, какое может быть развитие событий по каждому альтернативному решению. На это дается 1 – 2 минуты.

- После чего ведущий объявляет, – верное или неверное решение принял игрок.

- Если все варианты оказываются верными, то игрок возвращается в команду и ход переходит к группе №2. Если хотя бы один из выбранных вариантов неверный, то игрок выбывает из команды и ход также переходит к группе №2.

- После каждого хода карточки возвращаются ведущему.

- Выигрывает та команда, в которой останется один или более игроков.

*3 часть (10 мин.) Заключительная*

Оценка и анализ результатов работы ведущим игры. Выводы, сделанные участниками игры.

### Роли в игре.

Порядок распределения ролей:

№	Наименование роли	Количество для 10-20 человек
1	Ведущий игры	1
2	Управляющий	Группы по 5 человек

### Характеристика участников

#### игры

#### 1. Ведущий

*Основные черты:*

Ведущий должен обладать такими качествами, как:

- Внимательность
- Обаяние
- Артистизм
- Чувство юмора
- Интуиция

*Функции:*

- Ведение игры (используя все приложения для игры)
- Контроль за ситуацией в игре
- Ответы на вопросы, запросы, предложения игроков ☑ Объяснение задач и определение цели игрокам

Основная функция ведущего – быть связующим звеном между командами игроков. Его задача – вовлечь всех участников в процесс игры. Профессионализм ведущего заключается в грамотной подаче игрового аспекта, чтобы у игроков возник интерес, желание, азарт. Кроме этого, талантливый ведущий всегда вовремя подметит, чего именно игрокам не хватает прямо сейчас и, возможно, изменит сценарий по ходу игры.



2. Управляющий (каждый из участников игры).

*Функции:*

- Управление персоналом, контроль работы ресторана
- Планирование и организация деятельности ресторана
- Поддержание и контроль уровня сервиса и качества кухни
- Контроль организации работы персонала в зале
- Участие в планировании и реализация маркетинговых мероприятий направленных на привлечение посетителей
- Отчетность перед Владельцем и Генеральным директором по финансовым

результатам

*Основные черты:*

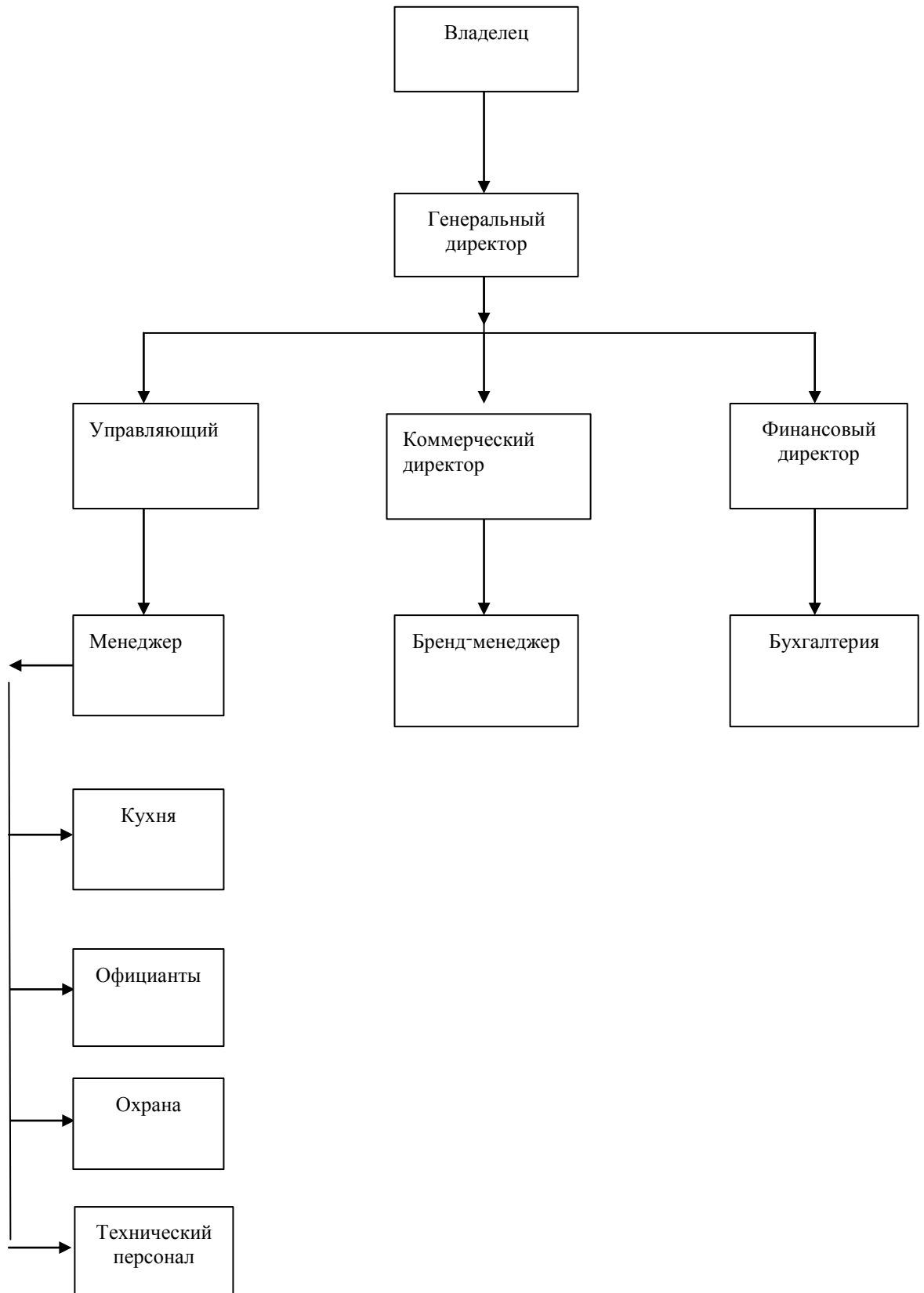
Руководитель, который наделен всеми полномочиями в управлении персонала. Обладает сильными лидерскими качествами, организаторскими способностями. Целеустремлен, всегда нацелен на результат, умеет убеждать людей и является высококлассным профессионалом в ресторанном бизнесе.

**Критерии оценки деловой игры**

1. Анализ проблемы - насколько верно, комплексно, и в соответствие с действительностью, студент сумел выделить причины возникновения проблемы на объекте, описанной в сценарии деловой игры.
2. Структурирование проблем – насколько четко, логично, последовательно была изложена студентом проблема, охарактеризованы участники проблемы, выявлены последствия проблемы и риски для объекта.
3. Предложение стратегических альтернатив – количество вариантов решения проблемы предложенных студентом.
4. Обоснование решения – насколько аргументирована позиция студента относительно предложенного решения проблематики деловой игры.
5. Логичность и реализуемость плана внедрения стратегической инициативы – насколько соблюдены общепринятые нормы логики в предложенном решении, насколько предложенный план может быть реализован в текущих экономических условиях.

<b>Балльнорейтинговая оценка</b>	<b>Критерии оценки</b>
<b>5 баллов</b>	выставляется студенту, при условии выполнения вышеназванных требований в полном объеме.
<b>4 балла</b>	выставляется студенту, при условии правильного определения причин возникновения проблемы, описанной в сценарии деловой игры, выполнения требований обоснованности и реализуемости предлагаемых решений, но недостаточно четко и последовательно аргументированных.
<b>3 балла</b>	выставляется студенту, при попытке определения возможных причин возникновения проблемы, описанной в кейсе, представления характеристик участников проблемы и предложении варианта ее решения.
<b>0 баллов</b>	выставляется студенту в случае неверного определения причин возникновения проблемы, описанной в кейсе, отсутствии вариантов ее решения, и в целом не выполнения требований, согласно критериям оценки результатов кейса

ОРГСТРУКТУРА



Альтернативы решений, которые приведут к увольнению менеджера

1. Уволить по итогам аттестации.
2. Предоставление служебной записки вышестоящему руководству о нарушении трудовой дисциплины, в соответствии с локальными нормативными актами организации.
3. Принять меры в неформальной системе отношений: брать объяснительные записки, контролировать каждый шаг, действия.
4. Провести беседу тет-а-тет, указать на все ошибки и конкретные проявления некомпетентности, непрофессионализма.
5. Фиксировать жалобы клиентов на плохую работу менеджера, используя «Книгу жалоб» и записи видеонаблюдения.
6. Еженедельно предоставлять отчет Генеральному директору о работе менеджера, указывая на то, что он своей недоброкачественной работой мешает развитию и процветанию ресторана.
7. Издать приказ по компании, что все производственные вопросы решаются только через управляющего, минуя Менеджера.
8. Провести общее собрание персонала для выявления причин некачественной работы Менеджера.
9. Создать неформальную ситуацию: спровоцировать конфликт персонала с менеджером.
10. Провести анонимный опрос сотрудников с целью выявления общественного мнения коллектива о работе менеджера; о результатах доложить Генеральному директору.
11. Изменить условия оплаты труда: размер оклада, премий, бонусов.
12. Ввести систему штрафов.

игре Альтернативы решений, которые могут послужить факторами мотивации менеджера на обучение

1. Провести беседу с Менеджером на предмет ошибок в руководстве персоналом, указать на статусное различие, заинтересовать в исправлении ошибок.
2. Провести беседу тет-а-тет, предложить свою помощь в профессиональном плане.
3. Предложить другую, более высокооплачиваемую должность.
4. Отправить на практику в другой ресторан (с целью обмена опытом, повышения квалификации) на один месяц.
5. Провести обучающие тренинги для менеджеров.
6. Прикрепить к менеджеру тренера, наставника.
7. По итогам оценки деловых качеств персонала отправить менеджера на обучение.
8. Поставить задачу Менеджеру провести обучающий тренинг с персоналом, тем самым активизировать его на самообучение.
9. Разработать форму и способы мотивации, чтобы Менеджер был заинтересован в эффективной работе персонала и получении прибыли организацией.
10. Управляющий несколько дней выходит вместе с менеджером в его смены и своим примером показывает, как нужно профессионально работать.

Альтернативы решений, которые ни к чему не приведут

1. Отправить в отпуск за свой счет.
2. Закрыть ресторан на ремонт.
3. Привлечь работника к административной ответственности за неисполнение должностных обязанностей.
4. «Закрывать глаза» на проблемную ситуацию и пустить дело на самотёк.
5. Привлечь к решению проблемной ситуации Коммерческого директора.

6. Поощрить менеджера премией и почетной грамотой.
7. Пожаловаться на менеджера Владельцу ресторана.
8. Сократить штат менеджеров.
9. Отстранить менеджера от должности на время. 10. Увеличить продолжительность рабочего времени для менеджера.

## **Комплект заданий для контрольной работы по дисциплине «Теория организации»**

### **Вариант №1**

На примере любой социально-экономической системы рассмотрите процессы системной интеграции и дифференциации, приведите несколько примеров. Определите тип наблюдаемых интеграционных преобразований.

### **Вариант №2**

На примере конкретной организации любой сферы деятельности рассмотрите практическое применение системного подхода.

а) Представьте социально-экономический объект в виде системы как совокупности составляющих ее подсистем. Далее в каждой подсистеме выделите элементы, образующие данные подсистемы. Укажите связи между элементами на каждом из рассматриваемых уровнях.

б) Дайте характеристику объекта как системе с точки зрения поведения, сложности, отношения к внешней среде, структурной неоднородности, взаимосвязанности компонентов.

### **Вариант №3**

Определите и опишите связь между законом самосохранения и понятием адаптации организации. Практическое значение закона самосохранения организации. Вскрыть связь между понятием жизненного цикла организации и действием закона самосохранения.

### **Вариант №4**

Сформулируйте миссию и главные цели какой-либо известной вам организации и дайте развернутое обоснование их содержания. Тщательно обдумайте следующие вопросы и аргументируйте ответы на каждый из них.

а) Согласны ли с утверждением, что само существование организации предполагает, что у нее есть некоторые цели и мотивы жизнедеятельности?

б) Согласны ли с утверждением, что адаптация организации к изменениям внешних условий угрожает целостности организации как системы?

в) Согласны ли с утверждением, что крупные производственные организации имеют преимущество по сравнению с мелкими, с точки зрения показателей эффективности?

### **Вариант №5**

Опишите внешнюю среду конкретного предприятия или организации любой сферы деятельности (промышленное предприятие, вуз, магазин, банк, школа и пр.) с выделением факторов прямого и косвенного воздействия. Проведите характеристику внешней среды (с точки зрения сложности, подвижности, неопределенности внешней среды) для анализируемого объекта. Проведите анализ поведения элементов системы при изменении факторов внутренней и внешней среды, при этом рассмотреть изменение не менее двух факторов внешней среды и не менее двух факторов внутренней среды организации, как «положительных», так и «отрицательных», исследовать их всестороннее влияние. Определить состояние когда «отрицательный фактор» становится положительным, и наоборот. При построении цепочек должны быть исследованы изменения всех элементов системы.

### **Вариант №6**

Приведите пример организационной структуры и покажите на нем горизонтальное и вертикальное разделение управленческого труда. Приведите условную схему организационной структуры и покажите на ней прохождение информации при принятии управленческих решений в организации с централизованным и децентрализованным управлением. Составьте в соответствии с алгоритмом проектирования организационно-функциональную модель.

### **Вариант №7**

Изучите ситуацию «Совершенствование организационной структуры промышленного предприятия» (на примере конкретной организации). Определить: организационно-правовую форму; вид деятельности; численность персонала и его качественные характеристики; тип организационной структуры; наличие удаленных структурных подразделений (филиалов, представительств, дочерних компаний); Выполнить следующие задания:

Рассмотрите схемы существующей и предлагаемой организационных структур предприятия.

### **Вариант №8**

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

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

### **Вариант №9**

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

### **Вариант №10**

Дать развернутую характеристику качеств менеджера, которые формируют представление о стиле управления организацией. Выделите основные признаки, характеризующие авторитарный (диктаторский) и демократический стили руководства. Показать, как стиль управления влияет на эффективность/неэффективность организационной культуры.

### **Критерии оценки:**

- оценка «отлично» (4 балла) выставляется студенту, если студент понял смысл задачи, полно и правильно выполнил ее решение, проявил высокий уровень всех требуемых для выполнения заданий знаний и умений;
- оценка «хорошо» (3 балла) выставляется студенту если он понял смысл задачи, выполнил решение правильно с незначительными ошибками.
- оценка «удовлетворительно» (2 баллов) выставляется студенту, если он понял смысл задачи, но смог выполнить задание лишь частично, проявив недостаточный уровень знаний и умений для выполнения заданий.
- оценка «неудовлетворительно» (0 баллов) выставляется студенту в случае, если задача решена неправильно и не он продемонстрировал сформированность требуемых для выполнения заданий умений.

## **Темы рефератов по дисциплине «Теория организации»**

1. Социальная организация, ее особенности.
2. Роль управления в жизни организации.
3. Многообразие деловых организаций.
4. Особенности союзных организаций.
5. Ассоциация как организационное образование.
6. Бюрократия: плюсы и минусы.
7. Причины возникновения неформальных организаций.
8. Социальные ценности как фактор внешней среды организации.
9. Влияние политического курса государства на жизнь социальной организации.
10. Разработка и обоснование миссии конкретной организации.
11. Особенности одного из жизненных циклов организации.
12. Соотношение процессов функционирования и развития в социальной организации.
13. Соотношение видимого, ценностного и базового уровней организационной культуры.
14. Процесс формирования организационной культуры.
15. Роль руководителей разного уровня в процессе формирования организационной культуры.
16. Субкультуры в организации (на примере конкретной организации).
17. Холдинговые компании в России и их особенности.
18. Функциональное содержание организации.
19. Принципы самоуправления и их социальная составляющая.
20. Бизнес-план – основа эффективной реализации закона развития.
21. Стратегия предпринимательства.
22. Проблемы управления информацией в организации.
23. Развитие неформальных отношений в организации и ее целесообразность.
24. Совет директоров и его деятельность.
25. Элементный состав структуры конкретной организации (например, промышленной фирмы, торговой фирмы, банка, общественной организации).
26. Сущность и этапы организационных нововведений.
27. Виды организации субъектов хозяйствования. Организация смешанных обществ за рубежом и совместных предприятий в РФ.
28. Свободные экономические зоны.
29. Оффшорная компания.
30. Проблемы руководства и лидерства.
31. Новые требования к руководителю.
32. Влияние новых технологий на организацию.
33. Многонациональные, глобальные, международные и транснациональные компании: общее и особенное.
34. Формальные и неформальные группы.
35. Сетевые организации.

Критерии оценки:



- оценка «отлично» (5 баллов) выставляется студенту, при условии выполнения вышеназванных требований в полном объеме.
- оценка «хорошо» (4 балла) выставляется студенту, при условии соответствия содержания текста выбранной теме, отражения в реферате результатов аналитической работы, проделанной при его написании, обоснованности сделанных автором реферата выводов и соответствие их поставленной цели, а также актуальности литературных источников.
- оценка «удовлетворительно» (3 балла) выставляется студенту в случае соответствия содержания текста выбранной теме, отражения в реферате результатов аналитической работы, проделанной при его написании, обоснованность сделанных автором реферата выводов, соответствие их поставленной цели.
- оценка «неудовлетворительно» (0 баллов) выставляется студенту в случае несоответствия содержания текста выбранной теме, отсутствие выводов автора по проблематике, рассматриваемой в письменной работе, и в целом не выполнения требований, согласно критериям оценки кейса.

## **Темы эссе по дисциплине «Теория организации»**

1. Вклад различных наук в теорию организации.
2. Организация в трудах представителей школы научного управления.
3. Организация в трудах представителей административной теории.
4. Организация в трудах представителей бюрократической теории.
5. Организация в трудах представителей неоклассической школы управления.
6. Организация в трудах представителей школы человеческих отношений.
7. Организация в трудах представителей школы поведенческих наук.
8. Организация в трудах представителей школы принятия решений.
9. Модель организационного развития.
10. Проявление действия общих, основополагающих, динамических законов в организации.
11. Действие частных законов функционирования организации (закон непрерывности и ритмичности в движении производственных фондов, закон состязательности кадров управления).
12. Проявление действия статических законов функционирования организации (закон наименьших, закон онтогенеза).
13. Специфические законы функционирования организации (закон пропорциональности и композиции, закон информированности и упорядоченности, закон единства анализа и синтеза, закон дифференциации и универсализации функций).
14. Специфические законы социальной организации.
15. Проблемы выбора информационной системы организации.
16. Институциональная теория организации.
17. Развитие социальных институтов.
18. Социальная ответственность организации.
19. Виды и особенности функционирования сетевых организаций.
20. Организационно-правовые формы предприятий в США.
21. Организационно-правовые формы предприятий в странах Европейского союза.
22. Ценности – ядро организационной культуры.
23. Влияние организационной культуры на деятельность руководителя, персонал и организационную эффективность.
24. Проблемы кросс-функционального управления организацией.
25. Реорганизация и реструктуризация предприятий в РФ и за рубежом.

### **Критерии оценки эссе**

1. Соответствие содержания текста выбранной теме
2. Наличие четкой и логичной структуры текста
3. Наличие в эссе авторской позиции по рассматриваемой проблематике
4. Обоснованность, аргументированность, доказательность высказываемых положений и выводов автора
5. Отсутствие орфографических, пунктуационных, стилистических, а также фактических ошибок
6. Соответствие оформления работы предъявляемым требованиям
7. Сдача эссе в установленный срок.

- оценка «отлично» (5 баллов) выставляется студенту, при условии выполнения вышеназванных требований в полном объеме.
- оценка «хорошо» (4 балла) выставляется студенту, при условии соответствия содержания текста выбранной теме, наличие в эссе авторской позиции по рассматриваемой проблематике, обоснованность, аргументированность, доказательность высказываемых положений и выводов автора.
- оценка «удовлетворительно» (3 балла) выставляется студенту, в случае соответствия содержания текста выбранной теме, наличия выводов автора по рассматриваемой проблеме.
- оценка «неудовлетворительно» (0 баллов) выставляется студенту в случае несоответствия содержания текста выбранной теме, отсутствия авторской позиции по рассматриваемой проблематике описанной и в целом не выполнения требований, согласно критериям оценки эссе.

## **Банк тестовых заданий по дисциплине «Теория организации»**

**Выберите только один правильный ответ:**

1. Теория организации:

- А) Наука, изучающая основные принципы, законы и закономерности природы и общества.
- Б) Наука о принципах, законах и закономерностях создания, развития и функционирования организаций.
- В) Наука о количественных соотношениях и качественных характеристиках объектов окружающего мира.

2. Организация как социальное явление:

- А) Группа людей, объединившихся для достижения определенной цели в области производства товаров, услуг, информации и знаний.
- Б) Большая группа разных людей, собравшихся для чего-либо в определенное время в каком-нибудь одном месте.
- В) Частный предприниматель, ведущий самостоятельную коммерческую деятельность.

3. Организационная система:

- А) Коллектив сотрудников, выполняющих общую работу в строгом соответствии с полученным от руководителя заданием.
- Б) Единое образование из взаимодействующих между собой звеньев, предназначенное для целенаправленной деятельности.
- В) Сложный механизм, состоящий из различных частей и элементов и выполняющий различные функции.

4. Объекты внешней среды организации:

- А) Люди и организации, с которыми взаимодействует рассматриваемая организация.
- Б) Все то, что находится за пределами данной организации.
- В) Природные и климатические условия.

5. Хозяйственные организации:

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

6. Общественные организации:

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

7. Ассоциативные организации:

- А) Религиозные организации.
- Б) Потребительские кооперативы.
- В) Семья, неформальные группы.

8. Неформальные организации:

- А) Кооперативные организации с небольшой численностью персонала.
- Б) Не зарегистрированные в государственном порядке организации.
- В) Государственные и муниципальные предприятия.

9. Унитарные предприятия:

- А) Коммерческие организации, наделенные правом собственности.
- Б) Коммерческие организации, не наделенные правом собственности.
- В) Некоммерческие организации, не наделенные правом собственности.

10. Формальные организации:

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

11. Система управления организаций:

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

12. Линейная структура управления: А) Гибкая матричная система. Б) Неопределенная структура.

В) Жесткая иерархическая система.

13. Управление организацией.

- А) Выдача четких распоряжений и приказов непосредственным исполнителям задания.
- Б) Обеспечение согласованных действий членов организации, направленных на достижение общей цели.
- В) Неукоснительное выполнение исполнителями распоряжений и приказов дирекции и вышестоящих начальников.

14. Закон теории организации:

- А) Устойчивая связь явлений и событий, присущая достаточно большому количеству организаций.
- Б) Правила поведения, принятые в конкретной организации и отраженные во внутренней документации.
- В) Контрактные и договорные обязательства членов организации, регламентирующие их деятельность.

15. Синергия:

- А) Сохранение энергии в замкнутых материальных системах при любых возмущающих воздействиях со стороны окружающей среды.
- Б) Прирост энергии, превышающий сумму индивидуальных усилий, затраченных членами коллектива.
- В) Общая сумма материальных ресурсов, необходимых для решения организацией поставленных задач.

16. Закон самосохранения:

- А) Стремление организации к получению любыми способами максимальной прибыли.
- Б) Поддержание жизнедеятельности организации путем получения заемных средств.
- В) Обеспечение выживаемости организации с максимальным использованием ресурсов.

17. Закон развития:

- А) Реализация выпущенной продукции с целью получения максимальной прибыли.
- Б) обеспечение наибольшего суммарного потенциала на всех этапах жизненного цикла организации.

- В) Повышение производительности труда для обеспечения жизнедеятельности организации.
18. Закон информированности и упорядоченности.
- А) В условиях глобального информационного пространства выживают только очень крупные организации.
- Б) Наибольшими возможностями устойчивого, поступательного развития обладает организация, обеспеченная полной, достоверной, структурированной информацией.
- В) В конкурентной борьбе побеждает организация, обладающая максимальными денежными средствами, которые она может тратить на рекламу и создание положительного имиджа.
19. Закон единства анализа и синтеза:
- А) Научно обоснованный метод перехода от общего к частному и от частного к общему.
- Б) Метод, основанный на изучении экономической деятельности организации на всех этапах ее развития.
- В) Методика описания работы подразделений организации с учетом их функциональной направленности.
20. Анализ:
- А) Выявление главного фактора, влияющего на устойчивое функционирование рассматриваемой системы.
- Б) Представление сложного объекта в виде простых составляющих и определение связи между ними.
- В) Соединение простых составляющих объекта в единое целое по известному правилу.
21. Синтез:
- А) Выявление главного фактора, влияющего на устойчивое функционирование рассматриваемой системы.
- Б) Представление сложного объекта в виде простых составляющих и определение связей между ними.
- В) Соединение составляющих объекта в единое целое по известному правилу.
- Г) конструкторская и технологическая документация.
22. Закон композиции:
- А) С целью получения максимальной прибыли организации должны стремиться к полной самостоятельности.
- Б) На всех этапах своего развития организации должны придерживаться стратегии минимизации расходов и накопления ресурсов.
- В) В рамках достижения единой цели существует объективная тенденция организаций к объединению.
23. Стратегический режим работы организации:
- А) Режим работы организации при освоении нового сектора рынка.
- Б) Неизменность во времени основных показателей организации.
- В) Стадия сворачивания деятельности организации.
24. Рационализация:
- А) Познание реальности через аспекты духовной жизни человека.
- Б) Принятие упреждающих решений на основе интуиции, предвидения, предчувствий, ориентировочных оценок, сопоставления фактов.
- В) Достижение максимально возможного уровня эффективности при существующих в данный момент экономических условиях.
25. Проектирование организаций:
- А) Процесс создания прообраза будущей организации.

- Б) Проектирование служебных помещений в создаваемой организации.  
 В) Подбор персонала для создаваемой вновь организации.
26. Жизненный цикл организации:  
 А) Время от момента рождения фирмы до ее ликвидации.  
 Б) Подготовительный этап, предшествующий созданию организации.  
 В) Период стабильной и эффективной работы организации.
27. Основная цель коммерческой организации:  
 А) Получение любым путем и в кратчайший срок максимальной прибыли.  
 Б) Рост размеров организации и увеличение масштабов производства.  
 В) Решение социально-значимых задач.
28. Цель-аналог в организации:  
 А) Эта цель уже достигалась ранее на данном предприятии.  
 Б) Цель была ранее достигнута на другом предприятии.  
 В) Цель, которая никогда ранее не достигалась.
29. Коллектив организации:  
 А) Группа лиц, являющихся учредителями организации и вложивших значительные материальные средства в ее создание и развитие.  
 Б) Группа лиц, с которыми непосредственно контактирует администрация организации при решении практических задач.  
 В) объединение сотрудников организации, осуществляющих совместную трудовую деятельность для достижения общих целей.
- 30.Обобщенный субъект организационной деятельности: А) Трудовой коллектив трудовой организации.  
 Б) Административно-управленческий аппарат. В) Непосредственные исполнители.

Критерием оценки является уровень освоения студентом материала, предусмотренного программой дисциплины, что выражается количеством правильно выполненных заданий теста, выраженное в %, согласно следующей шкале:

Процент результативности (правильности ответов), %	Количество баллов
90 – 100	5
80 – 89	4
79 – 61	3
60 и менее	-

## ТЕМЫ КУРСОВЫХ РАБОТ

1. Эволюция управленческой мысли.
2. Законы и принципы управления.
3. Организации как объект управления.
4. Анализ функций управления.
5. Анализ процедуры принятия управленческих решений.
6. Коммуникации в процессе управления.
7. Стратегическое планирование.
8. Структура управления предприятием (учреждением) и анализ ее эффективности.
9. Мотивация в управлении персонала.
10. Контроль в системе управления.
11. Современные модели менеджмента.
12. Становление и развитие российской системы управления.
13. Власть, руководство, стиль менеджмента.
14. Конфликты в процессе управления.
15. Руководитель и его роль в организации.
16. Управление персоналом организации.
17. Организация как функция управления.
18. Стили руководства.
19. Эффективность управления.
20. Планирование как функция управления.



## ВОПРОСЫ К ЭКЗАМЕНУ (ЗАЧЕТУ) ПО ДИСЦИПЛИНЕ «ТЕОРИЯ ОРГАНИЗАЦИИ»

1. Объект и предмет теории организации.
2. Функции теории организации.
3. Классификация научных методов, используемых теорией организации.
4. Взаимосвязь теории организации со смежными науками.
5. Понятие и сущность организации как научной категории.
6. Организация как явление (система, организм).
7. Организация как процесс (механизм, функция).
8. Признаки и требования организации как объекта.
9. Системность и открытость как свойства организации
10. Сущность организационных отношений, алгоритм их формирования.
11. Классификация организационных отношений.
12. Характеристика факторов внешней среды организации. Организация взаимодействия с внешней средой.
13. Характеристика факторов внутренней среды организации. Ее значение для развития организации.
14. «Закон» как общенаучная категория. Понятие, сущность и классификация организационных законов.
15. Основное содержание закона синергии.
16. Основное содержание закона самосохранения.
17. Основное содержание закона единства анализа и синтеза.
18. Основное содержание закона информированности-упорядоченности.
19. Основное содержание закона композиции и пропорциональности.
20. Сущность и содержание принципов организации.
21. Дайте характеристику общим принципам организации.
22. Дайте характеристику специфическим принципам организации.
23. Понятие и сущность жизненного цикла организации.
24. Характеристика стадий жизненного цикла организации.
25. Охарактеризуйте особенности поведения руководства в зависимости от стадии жизненного цикла организации.
26. Понятие, сущность и назначение организационной структуры.
27. Формирование горизонтальных и вертикальных связей в организации.
28. Организационные структурные соединения и их виды.
29. Характеристика типов организаций по взаимодействию с внешней средой.
30. Характеристика типов организаций по взаимодействию подразделений.
31. Характеристика типов организаций по взаимодействию с человеком.
32. Значение и задачи организационного проектирования.
33. Алгоритм и этапы проектирования организационных структур.
34. Характеристика принципов организационного проектирования.
35. Методологические подходы к организационному проектированию.
36. Роль человека и группы в организации.
37. Понятие и структура социальной подсистемы.
38. Дайте характеристику социальных отношений организации.
39. Понятие, значение, функции коммуникаций.
40. Виды коммуникаций.
41. Коммуникационный процесс и его этапы.
42. Понятие, сущность и функции организационной культуры.
43. Виды организационной культуры.
44. Изменение организационной культуры.