

**МИНОБРНАУКИ РОССИИ  
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ  
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
«ВОРОНЕЖСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ИНЖЕНЕРНЫХ ТЕХНОЛОГИЙ»**

**УТВЕРЖДАЮ**  
Проректор по учебной работе

\_\_\_\_\_ Василенко В.Н.  
(подпись) (Ф.И.О.)

«25» мая 2023 г.

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА  
ДИСЦИПЛИНЫ**

**ТЕОРИЯ ОРГАНИЗАЦИИ И ОРГАНИЗАЦИОННОЕ ПОВЕДЕНИЕ**  
(наименование в соответствии с РУП)

Направление подготовки (специальность)

38.04.02 Менеджмент

(шифр и наименование направления подготовки/специальности)

Направленность (профиль)

Системный менеджмент

\_\_\_\_\_ (наименование профиля/специализации)

Квалификация выпускника

магистр

---

## 1. Цели и задачи дисциплины

1 Целью освоения дисциплины (модуля) «Теория организации и организационное поведение» является формирование компетенций обучающегося в области профессиональной деятельности и сфере профессиональной деятельности:

*08 Финансы и экономика (в сфере внутреннего и внешнего финансового контроля и аудита, финансового консультирования, управления рисками, организации закупок);*

В рамках освоения программы магистратуры выпускники могут готовиться к решению задач профессиональной деятельности следующих типов: информационно-аналитический; организационно-управленческий; финансовый; научно-исследовательский.

Программа составлена в соответствии с требованиями Федерального государственного образовательного стандарта высшего образования по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент (уровень образования - магистратура).

## 2. Перечень планируемых результатов обучения, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы

№ п/п	Код компетенции	Формулировка компетенции	Код и наименование индикатора достижения компетенции
1	ОПК-1	Способен решать профессиональные задачи на основе знания (на продвинутом уровне) экономической, организационной и управленческой теории, инновационных подходов, обобщения и критического анализа практик управления.	ИД3 <sub>опк1</sub> - Применяет инновационные подходы, основанные на достижениях экономической, организационной и управленческой теории и результатах критического анализа практик управления, для решения задач профессиональной сферы
2	ОПК-4	Способен руководить проектной и процессной деятельностью в организации с использованием современных практик управления, лидерских и коммуникативных навыков, выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности и соответствующие им бизнес-модели организаций.	ИД1 <sub>опк-4</sub> – Оценивает новые рыночные возможности при разработке стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности организации ИД2 <sub>опк-4</sub> – Выявляет и анализирует новые рыночные возможности для разработки стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности

Код и наименование индикатора достижения компетенции	Результаты обучения (показатели оценивания)
ИД3 <sub>опк1</sub> - Применяет инновационные подходы, основанные на достижениях экономической, организационной и управленческой теории и результатах критического анализа практик управления, для решения задач профессиональной сферы	Знает: особенности критического анализа теории и практики управления в области решения организационных задач профессиональной сферы с учетом инновационных подходов
	Умеет: обобщать и проводить критический анализ достижений теории организаций и практик организационного поведения для выработки инновационных подходов к управлению предприятием
	Имеет навыки: применения инновационных подходов, основанных на достижениях теории организации и организационного поведения, для решения задач профессиональной сферы

ИД1 <sub>опк-4</sub> – Оценивает новые рыночные возможности при разработке стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности организации	Знает: основы проведения оценки новых рыночных возможностей проектной деятельности в современных организациях
	Умеет: Проводить анализ рынка и выявлять новые рыночные возможности развития инновационных направлений деятельности организации
	Имеет навыки: Оценки новых рыночных возможностей при разработке стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности организации
ИД2 <sub>опк-4</sub> – Выявляет и анализирует новые рыночные возможности для разработки стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности	Знает: Особенности использования методов и технологий бизнес – моделей при управлении инновационными процессами
	Умеет: Разрабатывать стратегические и тактические решения в области инновационного менеджмента
	Имеет навыки: Выявления и анализа возможностей применения стратегических технологий поддержки инновационной проектной деятельности с учетом новых рыночных возможностей организации

### 3. Место дисциплины (модуля) в структуре ООП ВО

Дисциплина относится к *обязательной части* Блока 1 ООП. Дисциплина является обязательной к изучению.

Изучение дисциплины основано на знаниях, умениях и навыках, полученных при изучении обучающимися дисциплин:

Современные проблемы в менеджменте

Управленческая экономика

Дисциплина является предшествующей для изучения:

Учебная практика, ознакомительная практика

Учебная практика, научно-исследовательская работа

Производственная практика, преддипломная практика

подготовка к сдаче и сдача государственного экзамена

подготовка к процедуре защиты и защита выпускной квалификационной работы

### 4. Объем дисциплины (модуля) и виды учебной работы

Общая трудоемкость дисциплины (модуля) составляет 3 зачетные единицы.

Виды учебной работы	Всего академических часов, ак.ч	Распределение трудоемкости по семестрам, ак.ч
		2 семестр
<b>Общая трудоемкость дисциплины (модуля)</b>	<b>108</b>	<b>108</b>
<b>Контактная работа</b> в т. ч. аудиторные занятия:	<b>39,05</b>	<b>39,05</b>
Лекции	19	19
<i>в том числе в форме практической подготовки</i>	-	-
Практические занятия	19	19
<i>в том числе в форме практической подготовки</i>	-	-
Консультации текущие	0,95	0,95
<b>Вид аттестации (зачет)</b>	<b>0,1</b>	<b>0,1</b>
<b>Самостоятельная работа:</b>	<b>68,95</b>	<b>68,95</b>
Проработка материалов по лекциям, учебникам, учебным пособиям	8	8
Подготовка к практическим занятиям	8	8
Кейс-задание	15	15
Другие виды СРО	37,95	37,95

**5 Содержание дисциплины (модуля), структурированное по темам (разделам) с указанием отведенного на них количества академических часов и видов учебных занятий**

### 5.1 Содержание разделов дисциплины (модуля)

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Содержание раздела (указываются темы и дидактические единицы)	Трудоемкость раздела, ак.ч
1	Теоретико-методологические основы исследования организаций	Достижения экономической, организационной и управленческой теории в сфере управления организацией. Понятие «организация», «система». Организация как социально-экономическая система. Необходимые свойства организации. Классификация организаций. Иерархия систем и субординация законов. Механизм действия и механизм использования субъективных и объективных законов.	12
2	Проектирование организации	Организационные и функциональные структуры. Методы проектирования, корректировка организационных структур. Проектная и процессная деятельность в организации с использованием современных практик управления. Оценка эффективности организационных проектов. Эффективность организационных изменений.	12
3	Эффективность организации	Критерии эффективности организации. Достижение цели. Приобретение ресурсов. Внутренние процессы. Удовлетворение потребностей стратегических групп. Системный многопараметрический подход к оценке эффективности.	12
4	Основы взаимодействия личности и организации	Теории поведения личности в организации. Восприятие и атрибуция. Работа на общий результат. Лидерские и коммуникативные навыки. Делегирование полномочий и ответственности.	12
5	Управление поведением индивидов в организации	Сущность и содержание мотивации. Мотивация и стимулирование. Особенности поведения организации на различных этапах жизненного цикла. Корпоративная культура и поведение организации.	15
6	Группы в организации	Формирование, виды, эффективность групп в организации. Регуляция поведения индивида в группе. Социально-психологические аспекты управления поведением групп. Формальные и неформальные группы, их взаимодействие в организации. Преимущества и недостатки работы в группе. Условия и факторы эффективности групповой работы. Управление межгрупповыми конфликтами.	13
7	Социально-психологические аспекты управления организационным изменением	Основные теории и подходы к осуществлению организационных изменений и способы преодоления сопротивления изменениям. Инновационные подходы, основанные на достижениях экономической, организационной и управленческой теории. Критический анализ существующих практик управления организацией. Управление карьерой. Самоуправление и самостоятельное обучение. Профессиональная деформация и признаки профессионального выгорания.	13,95
8	Проектная и процессная деятельность в современных организациях. Инновации в организациях	Новые рыночные возможности, стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности, их выявление, анализ, оценка, и соответствующие им бизнес-модели организаций. Инновационные подходы и современные практики управления организацией.	17
<i>Консультации текущие</i>			0,95
<i>Зачет</i>			0,1

### 5.2 Разделы дисциплины и виды занятий

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Лекции, ак.ч	ПЗ (или С), ак.ч	СРО, ак.ч
1	Теоретико-методологические основы исследования организаций	2	2	8
2	Проектирование организации	2	2	8
3	Эффективность организации	2	2	8

4	Основы взаимодействия личности и организации	2	2	8
5	Управление поведением индивидов в организации	3	3	9
6	Группы в организации	2	2	9
7	Социально-психологические аспекты управления организационным изменением	2	2	9,95
8	Проектная и процессная деятельность в современных организациях. Инновации в организациях	4	4	9
	<i>Консультации текущие</i>		0,95	
	<i>Зачет</i>		0,1	

### 5.2.1 Лекции

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Тематика лекционных занятий	Трудоемкость, ак.ч
1	Теоретико-методологические основы исследования организаций	Достижения экономической, организационной и управленческой теории в сфере управления организацией. Понятие «организация», «система». Организация как социально-экономическая система. Необходимые свойства организации. Классификация организаций. Иерархия систем и субординация законов. Механизм действия и механизм использования субъективных и объективных законов.	2
2	Проектирование организации	Организационные и функциональные структуры. Методы проектирования, корректировка организационных структур. Проектная и процессная деятельность в организации с использованием современных практик управления. Оценка эффективности организационных проектов. Эффективность организационных изменений.	2
3	Эффективность организации	Критерии эффективности организации. Достижение цели. Приобретение ресурсов. Внутренние процессы. Удовлетворение потребностей стратегических групп. Системный многопараметрический подход к оценке эффективности.	2
4	Основы взаимодействия личности и организации	Теории поведения личности в организации. Восприятие и атрибуция. Работа на общий результат. Лидерские и коммуникативные навыки. Делегирование полномочий и ответственности.	2
5	Управление поведением индивидов в организации	Сущность и содержание мотивации. Мотивация и стимулирование. Особенности поведения организации на различных этапах жизненного цикла. Корпоративная культура и поведение организации.	3
6	Группы в организации	Формирование, виды, эффективность групп в организации. Регуляция поведения индивида в группе. Социально-психологические аспекты управления поведением групп. Формальные и неформальные группы, их взаимодействие в организации. Преимущества и недостатки работы в группе. Условия и факторы эффективности групповой работы. Управление межгрупповыми конфликтами.	2
7	Социально-психологические аспекты управления организационным изменением	Основные теории и подходы к осуществлению организационных изменений и способы преодоления сопротивления изменениям. Инновационные подходы, основанные на достижениях экономической, организационной и управленческой теории. Критический анализ существующих практик управления организацией. Управление карьерой. Самоуправление и самостоятельное обучение. Профессиональная деформация и признаки	2

		профессионального выгорания.	
8	Проектная и процессная деятельность в современных организациях. Инновации в организациях	Новые рыночные возможности, стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности, их выявление, анализ, оценка, и соответствующие им бизнес-модели организаций. Инновационные подходы и современные практики управления организацией.	4

### 5.2.2 Практические занятия (семинары)

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Тематика практических занятий	Трудоемкость, ак. ч.
1	Теоретико-методологические основы исследования организаций	Достижения экономической, организационной и управленческой теории в сфере управления организацией. Понятие «организация», «система». Организация как социально-экономическая система. Необходимые свойства организации. Классификация организаций. Иерархия систем и субординация законов. Механизм действия и механизм использования субъективных и объективных законов.	2
2	Проектирование организации	Организационные и функциональные структуры. Методы проектирования, корректировка организационных структур. Проектная и процессная деятельность в организации с использованием современных практик управления. Оценка эффективности организационных проектов. Эффективность организационных изменений.	2
3	Эффективность организации	Критерии эффективности организации. Достижение цели. Приобретение ресурсов. Внутренние процессы. Удовлетворение потребностей стратегических групп. Системный многопараметрический подход к оценке эффективности.	2
4	Основы взаимодействия личности и организации	Теории поведения личности в организации. Восприятие и атрибуция. Работа на общий результат. Лидерские и коммуникативные навыки. Делегирование полномочий и ответственности.	2
5	Управление поведением индивидов в организации	Сущность и содержание мотивации. Мотивация и стимулирование. Особенности поведения организации на различных этапах жизненного цикла. Корпоративная культура и поведение организации.	3
6	Группы в организации	Формирование, виды, эффективность групп в организации. Регуляция поведения индивида в группе. Социально-психологические аспекты управления поведением групп. Формальные и неформальные группы, их взаимодействие в организации. Преимущества и недостатки работы в группе. Условия и факторы эффективности групповой работы. Управление межгрупповыми конфликтами.	2
7	Социально-психологические аспекты управления организационным изменением	Основные теории и подходы к осуществлению организационных изменений и способы преодоления сопротивления изменениям. Инновационные подходы, основанные на достижениях экономической, организационной и управленческой теории. Критический анализ существующих практик управления организацией. Управление карьерой. Самоуправление и самостоятельное обучение. Профессиональная деформация и признаки профессионального выгорания.	2
8	Проектная и процессная деятельность в современных организациях. Инновации в организациях	Новые рыночные возможности, стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности, их выявление, анализ, оценка, и соответствующие им бизнес-модели организаций. Инновационные подходы и современные практики управления организацией.	4

### 5.2.3 Лабораторный практикум: не предусмотрен

### 5.2.4 Самостоятельная работа обучающихся

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Вид СРО	Трудоемкость, ак. ч
1	Теоретико-методологические основы исследования организаций	Проработка материалов по лекциям, учебникам, учебным пособиям	1
		Подготовка к практическим/лабораторным занятиям	1
		Другие виды СРО	6
2	Проектирование организации	Проработка материалов по лекциям, учебникам, учебным пособиям	1
		Подготовка к практическим/лабораторным занятиям	1
		Другие виды СРО	6
3	Эффективность организации	Проработка материалов по лекциям, учебникам, учебным пособиям	1
		Подготовка к практическим/лабораторным занятиям	1
		Другие виды СРО	6
4	Основы взаимодействия личности и организации.	Проработка материалов по лекциям, учебникам, учебным пособиям	1
		Подготовка к практическим/лабораторным занятиям	1
		Кейс-задание	5
		Другие виды СРО	1
5	Управление поведением индивидов в организации.	Проработка материалов по лекциям, учебникам, учебным пособиям	1
		Подготовка к практическим/лабораторным занятиям	1
		Другие виды СРО	7
6	Группы в организации.	Проработка материалов по лекциям, учебникам, учебным пособиям	1
		Подготовка к практическим/лабораторным занятиям	1
		Другие виды СРО	7
7	Социально-психологические аспекты управления организационным изменением.	Проработка материалов по лекциям, учебникам, учебным пособиям	1
		Подготовка к практическим/лабораторным занятиям	1
		Кейс-задание	5
		Другие виды СРО	2,95
8	Проектная и процессная деятельность в современных организациях. Инновации в организациях.	Проработка материалов по лекциям, учебникам, учебным пособиям	1
		Подготовка к практическим/лабораторным занятиям	1
		Кейс-задание	5
		Другие виды СРО	2

### 6 Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины (модуля)

Для освоения дисциплины обучающийся может использовать:

## **6.1 Основная литература**

Шлеин, В. А. Теория организации : учебное пособие / В. А. Шлеин. — Москва : РУТ (МИИТ), 2020. — 51 с. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/175837> (дата обращения: 03.05.2022). — Режим доступа: для авториз. пользователей.

Семко, И. А. Теория организации : учебное пособие / И. А. Семко, Л. А. Алтухова. — Ставрополь : СтГАУ, 2018. — 176 с. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/141634>

Киселева, М. М. Теория менеджмента: теория организации : учебное пособие / М. М. Киселева. — Новосибирск : НГТУ, 2018. — 83 с. — ISBN 978-5-7782-3624-0. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/118535>

Лобарева, Н. В. Теория организации и организационное проектирование : учебное пособие / Н. В. Лобарева. — Москва : РТУ МИРЭА, 2020. — 107 с. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/163924>

Гришина, Н. В. Теория организации: Практикум : учебное пособие / Н. В. Гришина. — Москва : РУТ (МИИТ), 2020. — 51 с. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/175999>

## **6.2 Дополнительная литература**

Рябцева, Л. В. Теория организации : учебное пособие / Л. В. Рябцева. — Новокузнецк : НФИ КемГУ, 2015. — 184 с. — ISBN 978-5-8353-1445-4. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/169546>

Коршикова, М. В. Теория организации : учебное пособие / М. В. Коршикова. — Ставрополь : СтГАУ, 2016. — 144 с. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/107222>

Цветков, А. Н. Основы менеджмента / А. Н. Цветков. — Санкт-Петербург : Лань, 2021. — 192 с. — ISBN 978-5-8114-5803-5. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/156404>

## **6.3 Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся**

Богомолова, И. П. Теория организации и организационное поведение: методические указания и задания для СПО, обучающихся по направлению подготовки 38.04.02 «Менеджмент», очной и заочной форм обучения / И. П. Богомолова, Е.Ю. Колесова, ВГУИТ, Кафедра управления, организации производства и отраслевой экономики. - Воронеж, 2021

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

1. Министерство науки и высшего образования Российской Федерации (<https://minobrnauki.gov.ru/>)

2. Федеральная служба по надзору в сфере образования и науки (<http://obrnadzor.gov.ru/>)

3. Федеральный портал «Российское образование» (<http://www.edu.ru>)

4. Информационная система «Единое окно доступа к образовательным ресурсам» (<http://window.edu.ru>)

5. Федеральный центр информационно-образовательных ресурсов (<http://fcior.edu.ru/>)

6. ЭБС «Лань» <https://e.lanbook.com/>, неограниченный доступ. ООО «Издательство Лань» Лицензионный договор на предоставление права использования программного обеспечения ИКЗ 211366602677636660100100470016311244 № 883 от 20.12.2021 (срок действия с 03.03.2022 по 02.03.2023).

7. ЭБС «Лань» <https://e.lanbook.com/>, неограниченный доступ. ООО «ЭБС ЛАНЬ» Договор № 882 ИКЗ 211366602677636660100100480016311244 от 26.02.2021 (срок действия с 03.03.2022 по 02.03.2023).

8. ЭБС «Университетская библиотека онлайн» <https://biblioclub.ru/>, для 7000 пользователей. Базовая коллекция. ООО «Некс Медиа» Контракт об оказании информационных услуг № 102 ИКЗ 211366602677636660100100140000000244 от 21.02.2022 (срок действия с 01.03.2022 по 31.08.2022).

9. «Образовательная платформа ЮРАЙТ» <https://www.biblio-online.ru/> ООО Электронное издательство ЮРАЙТ. Договор на оказание услуг по предоставлению доступа к образовательной платформе № 707 от 09.11.2021 (срок действия с 03.12.2021 по 02.12.2022)

10. БД «ПОЛПРЕД Справочники» <http://www.polpred.com>, неограниченный доступ, ООО «ПОЛПРЕД Справочники» Соглашение № 128 от 12.04.2017 (скан-копия), (срок действия с 12.04.2017 до 15.10.2022)

11. Сетевая локальная БД Справочная Правовая Система Консультант Плюс для 50 пользователей, ООО «Консультант-Эксперт» Договор № 200016222100052 от 19.11.2021 (срок действия с 01.01.2022 по 31.01.2023)

12. Научная электронная библиотека <http://elibrary.ru/> ООО Научная электронная библиотека. Лицензионное соглашение № 681/633 от 04.09.2013, неограниченный доступ

13. Сводный каталог библиотек г. Воронеж [https://lib.vsu.ru/zgate?Init+lib\\_svkatalog.xml,simple\\_sv.xsl+rus](https://lib.vsu.ru/zgate?Init+lib_svkatalog.xml,simple_sv.xsl+rus), ФГБОУ ВО «ВГУ» Договор о безвозмездной передаче научно-технической продукции № 271 от 04.06.2018, неограниченный доступ (срок действия с 04.06.2018 по 03.06.2023)

14. ИС ЭКБСОН <http://www.vlibrary.ru/> ФГБУ «Государственная публичная научно-техническая библиотека России. Соглашение о сотрудничестве в области развития Информационной системы доступа к электронным каталогам библиотек сферы образования и науки в рамках единого интернет-ресурса № 478 от 31.08.2020 г., неограниченный доступ (срок действия с 31.08.2020 по 31.08.2022).

#### **6.5 Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине (модулю), включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем**

Microsoft Windows 7 (Microsoft Open License Microsoft Windows Professional 7 Russian Upgrade Academic OPEN 1 License No Level#47881748 от 24.12.2010 г. <http://eopen.microsoft.com>),

Альт Образование 8.2 + Liber Office 6.2 (Лицензия № AAA.0217.00 с 21.12.2017 г. по «Бессрочно»),

Adobe Reader XI ((бесплатное ПО) <https://acrobat.adobe.com/ru/acrobat/pdf-reader/volume-distribution.html>),

Microsoft Office Professional Plus 2010 (Microsoft Open License Microsoft Office Professional Plus 2010 Russian Academic OPEN 1 License No Level #48516271 от 17.05.2011 г. <http://eopen.microsoft.com>),

Автоматизированная интегрированная библиотечная система «МегаПро» (Номер лицензии: 104-2015 Дата: 28.04.2015 Договор №2140 от 08.04.2015 г. Уровень лицензии «Стандарт»)

#### **7 Материально-техническое обеспечение дисциплины (модуля)**

Учебная аудитория для проведения учебных занятий (2 ауд.) Комплект мебели для учебного процесса. Проектор Epson EB-W9 2500 <b>Переносное оборудование</b> , экран, ноутбук Lenovo, акустическая система BEHRINGER B208D; Наборы демонстрационного оборудования и учебно-наглядных пособий, обеспечивающие тематические иллюстрации	394036, Воронежская область, г. Воронеж, Центральный район, проспект Революции, 19  № 28, 2 этаж (Административный корпус)
Учебная аудитория для проведения учебных занятий (ауд. 248) Комплект мебели для учебного процесса. Мультимедийное оборудование: Компьютер ASUS; Коммутатор D-Link DES-1008D; Принтер HP Laser Jet 1018; Интерактивная доска Activboard; переносные колонки активные Microlab SOLO.	394036, Воронежская область, г. Воронеж, Центральный район, проспект Революции, 19  № 9, 2 этаж (Административный корпус)
Учебная аудитория (помещение для самостоятельной работы обучающихся) (ауд. 427 а) Комплект мебели для учебного процесса.	394036, Воронежская область, г. Воронеж, Центральный район, проспект Революции, 19

<p>Компьютер Intel Core Duo E5300, сетевой коммутатор для подключения к компьютерной сети (Интернет), ноутбук Lenovo, ноутбук Asus D541NAGQ335T, ноутбук Samsung 300Ci5-241OM 2.3, ноутбук HP AMD, ноутбук Acer "17.3" Celeron N 3350/1, 1/2048/500/Intel/HD/WIN10, ноутбук DNS, Ноутбук Acer 15.6.</p>	<p>№ 71, 4 этаж ЛИТЕРА 1Е</p>
---	-------------------------------

**8 Оценочные материалы для промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине (модулю)**

**Оценочные материалы (ОМ)** для дисциплины (модуля) включают в себя:

- перечень компетенций с указанием индикаторов достижения компетенций, этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы;
- описание шкал оценивания;
- типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков;
- методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности.

ОМ представляются отдельным комплектом и **входят в состав рабочей программы дисциплины (модуля)**.

Оценочные материалы формируются в соответствии с П ВГУИТ «Положение об оценочных материалах».

**ПРИЛОЖЕНИЕ**  
**к рабочей программе**

**ТЕОРИЯ ОРГАНИЗАЦИИ И ОРГАНИЗАЦИОННОЕ ПОВЕДЕНИЕ**

**1. Организационно-методические данные дисциплины для заочной формы обучения**

**1.1 Объемы различных форм учебной работы и виды контроля в соответствии с учебным планом**

Общая трудоемкость дисциплины (модуля) составляет 3 зачетные единицы

Виды учебной работы	Всего академических ча-сов, ак. ч	Распределение тру- доемкости по семе- страм, ак.ч
		2 семестр
<b>Общая трудоемкость дисциплины</b>	<b>108</b>	<b>108</b>
<b>Контактная работа</b> , в т.ч. аудиторные занятия:	<b>18,1</b>	<b>18,1</b>
Лекции	8	8
<i>в том числе в форме практической подготовки</i>	-	-
Практические занятия	8	8
<i>в том числе в форме практической подготовки</i>	-	-
Консультации текущие	1,2	1,2
Рецензирование контрольных работ обучающихся- заочников	0,8	0,8
<b>Вид аттестации (зачет)</b>	<b>0,1</b>	<b>0,1</b>
<b>Самостоятельная работа:</b>	<b>86</b>	<b>86</b>
Проработка материалов по лекциям, учебникам, учебным пособиям	38	38
Подготовка к защите практических работ (собеседо- вание, тестирование, решение ситуационных задач)	38	38
Кейс-задание	10	10
<b>Подготовка к зачету</b>	<b>3,9</b>	<b>3,9</b>

**ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ  
ДЛЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ**

по дисциплине

**ТЕОРИЯ ОРГАНИЗАЦИИ И ОРГАНИЗАЦИОННОЕ ПОВЕДЕНИЕ**

## 1 Перечень компетенций с указанием этапов их формирования

№ п/п	Код компетенции	Формулировка компетенции	Код и наименование индикатора достижения компетенции
1	ОПК-1	Способен решать профессиональные задачи на основе знания (на продвинутом уровне) экономической, организационной и управленческой теории, инновационных подходов, обобщения и критического анализа практик управления.	ИДЗ <sub>опк1</sub> - Применяет инновационные подходы, основанные на достижениях экономической, организационной и управленческой теории и результатах критического анализа практик управления, для решения задач профессиональной сферы
2	ОПК-4	Способен руководить проектной и процессной деятельностью в организации с использованием современных практик управления, лидерских и коммуникативных навыков, выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности и соответствующие им бизнес-модели организаций.	ИД1 <sub>опк-4</sub> – Оценивает новые рыночные возможности при разработке стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности организации
			ИД2 <sub>опк-4</sub> – Выявляет и анализирует новые рыночные возможности для разработки стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности

Код и наименование индикатора достижения компетенции	Результаты обучения (показатели оценивания)
ОПК-1 Способен решать профессиональные задачи на основе знания (на продвинутом уровне) экономической, организационной и управленческой теории, инновационных подходов, обобщения и критического анализа практик управления.	
ИДЗ <sub>опк1</sub> - Применяет инновационные подходы, основанные на достижениях экономической, организационной и управленческой теории и результатах критического анализа практик управления, для решения задач профессиональной сферы	<p>Знает: особенности критического анализа теории и практики управления в области решения организационных задач профессиональной сферы с учетом инновационных подходов</p> <p>Умеет: обобщать и проводить критический анализ достижений теории организаций и практик организационного поведения для выработки инновационных подходов к управлению предприятием</p> <p>Имеет навыки: применения инновационных подходов, основанных на достижениях теории организации и организационного поведения, для решения задач профессиональной сферы</p>
ОПК-4 Способен руководить проектной и процессной деятельностью в организации с использованием современных практик управления, лидерских и коммуникативных навыков, выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности и соответствующие им бизнес-модели организаций.	
ИД1 <sub>опк-4</sub> – Оценивает новые рыночные возможности при разработке стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности организации	<p>Знает: основы проведения оценки новых рыночных возможностей проектной деятельности в современных организациях</p> <p>Умеет: Проводить анализ рынка и выявлять новые рыночные возможности развития инновационных направлений деятельности организации</p> <p>Имеет навыки: Оценки новых рыночных возможностей при разработке стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности организации</p>
ИД2 <sub>опк-4</sub> – Выявляет и анализирует новые рыночные возможности для разработки стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности	<p>Знает: Особенности использования методов и технологий бизнес – моделей при управлении инновационными процессами</p> <p>Умеет: Разрабатывать стратегические и тактические решения в области инновационного менеджмента</p> <p>Имеет навыки: Выявления и анализа возможностей применения стратегических технологий поддержки инновационной проектной деятельности с учетом новых рыночных возможностей организации</p>

## 2 Паспорт оценочных материалов по дисциплине

№ п/п	Контролируемые модули/разделы/темы дисциплины	Индекс контролируемой компетенции (или ее части)	Оценочные средства		Технология оценки (способ контроля)	
			Наименование	№ задания		
1	Теоретико-методологические основы исследования организаций	ОПК-1 (ИД3 <sub>опк1</sub> )	Собеседование (вопросы к зачету)	1-55, 111-115	Проверка преподавателем (Уровневая шкала)	
2	Проектирование организации					
3	Эффективность организации					
4	Основы взаимодействия личности и организации		Тестовое задание		56-110, 116-120	Компьютерное тестирование (процентная шкала)
5	Управление поведением индивидов в организации					
6	Группы в организации		Практические задания		Проверка преподавателем (Отметка в системе «зачтено – не зачтено»)	
7	Социально-психологические аспекты управления организационным изменением					
8	Проектная и процессная деятельность в современных организациях. Инновации в организациях		Кейс-задание		Проверка преподавателем (Уровневая шкала)	

### 3. Оценочные материалы для промежуточной аттестации.

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

Аттестация обучающегося по дисциплине/практике проводится в форме тестирования и предусматривает возможность последующего собеседования (зачета, экзамена).

#### 3.1. Банк заданий

**Шифр и наименование компетенции** \_\_\_\_\_ ОПК-1 - Способен решать профессиональные задачи на основе знания (на продвинутом уровне) экономической, организационной и управленческой теории, инновационных подходов, обобщения и критического анализа практик управления (ИД3<sub>опк1</sub> - Применяет инновационные подходы, основанные на достижениях экономической, организационной и управленческой теории и ре-

зультатах критического анализа практик управления, для решения задач профессиональной сферы)

Тестовое задание с выбором одного правильного ответа	
1.	В рамках управленческой теории организацию рассматривают как процесс и как явление. Как процесс – это: <b>а) совокупность действий, ведущих к образованию и совершенствованию взаимосвязей между частями целого;</b> б) объединение элементов для реализации программы или цели, действующей на основании определенных правил и процедур.
2.	Согласно организационной теории в какой из подсистем человек является как субъектом, так и объектом управления? а) техническая б) биологическая <b>в) социальная</b> г) все ответы верны
3.	Согласно организационной теории предметом теории организации является: <b>а) организация, как система взаимных элементов, законов и принципов</b> б) взаимоотношения работников в коллективе в) различные теории построения организационных структур г) влияние государства на деятельность организации
4.	Организации, использующие в своих практиках управления высокую степень свободы в действиях работников, их компетентность и умение самостоятельно решать возникающие проблемы, это - : а) корпоративные <b>б) адхократические</b> в) механические г) партисипативные
5.	Организации, строящие свою деятельность исходя из выделенных государством средств, называются: а) коммерческие б) неформальные в) сельскохозяйственные <b>г) бюджетные</b>
6.	Укажите, какая из перечисленных ниже организаций является коммерческой: <b>А) Производственный кооператив</b> Б) Благотворительный фонд В) Университет
7.	Конфликт, согласно управленческой теории, – это: а) борьба двух соперников б) обоюдновыгодное решение в) отказ от общения <b>г) столкновение интересов, мнений или взглядов</b>
8.	Совокупность людей, работающих в организации – это: А) общее число систем б) автономная, внутри системы, область в) соотношение между частями целого <b>г) нет правильного варианта</b>
9.	Какие существуют типы конфликтов? а) внутриличностные и межличностные б) конфликты между личностью и группой в) межгрупповые конфликты <b>г) все вышеперечисленные</b>
10.	Лидерство в теории организации можно определить как... А) победу в конфликте Б) условия функционирования организации В) размер заработной платы руководителя <b>Г) способность оказывать влияние на личность и группы людей</b>
11.	Система коллективно разделяемых ценностей, символов, убеждений, образцов поведения членов организации, которые придают общий смысл их действиям – это: а) менталитет <b>б) культура</b>

	<p>в) традиция г) ритуал</p>
12.	<p>Иерархия в общем виде означает: а) <b>расположение частей целого в порядке отнесения от высшего к низшему;</b> б) алгоритм начисления заработной платы сотрудникам в) организационная структура компании</p>
13.	<p>Закрытая система: а) характеризуется ответной реакцией фирмы на воздействие внешней среды б) <b>имеет жесткие фиксированные границы, её действия не зависят от действий внешней среды и она является самообеспечивающейся</b> в) характеризуется взаимодействием с внешней средой г) система, которую нельзя открыть</p>
14.	<p>По взаимосвязи с внешней средой системы классифицируют? а) <b>открытые и закрытые</b> б) активные и пассивные в) искусственные и естественные г) жесткие и мягкие</p>
15.	<p>Профессиональное выгорание не является: <b>А) ресурсом</b> Б) психологической защитой В) синдромом</p>
16.	<p>Совокупность вертикальных и горизонтальных связей, обеспечивающих упорядоченность, координируемость и регулируемость деятельности, это- а) <b>организационно-управленческая структура</b> б) технико-технологическая структура в) матричная структура г) социально-психологическая структура</p>
17.	<p>Стратегия организации это: а) деятельность организации в определенной стратегической зоне хозяйствования (определенный сегмент рынка); б) практическое использование методологии стратегического управления; в) <b>генеральный план действий, определяющий приоритеты стратегических задач, ресурсы и последовательность шагов по достижению стратегических целей;</b> г) обеспечение выработки действий для достижения целей организации и создание управленческих механизмов реализации этих действий через систему планов.</p>
18.	<p>Организационная культура - это? а) организация культурно-массовых мероприятий б) коллективное воспитание работника в) <b>система общих ценностей, правил и норм поведения, принимаемых членами организации при решении задач профессиональной сферы</b> г) культуры данного вида не существует</p>
19.	<p>Высокоэффективная организация работы с информацией относится к закону: ..... <b>А) информированности и упорядоченности</b> Б) синергии В) самосохранения</p>
20.	<p>Что рассматривает закон композиции организаций? а) <b>соотношения между частями целого</b> б) стадии жизненного цикла в) множественность элементов г) цели организации</p>
21.	<p>Как соотносятся понятия «зависимость» и «закон»? а) первое понятие шире, чем второе; б) <b>второе понятие шире, чем первое;</b> в) понятия тождественные.</p>
22.	<p>Про какой закон организации можно сказать, что это - один из ведущих законов организации, означающий, что для любой системы (организации) существует такой набор элементов, при котором ее потенциал всегда либо существенно больше простой суммы потенциалов, входящих в нее элементов, либо существенно меньше. <b>А) Закон синергии</b> Б) Закон самосохранения В) Закон развития</p>
23.	<p>Специфические законы организаций действуют в?</p>

	<p><b>а) конкретных ситуациях и определенных видах деятельности</b>  б) одной из сфер общества или какой-нибудь организации  в) различных материальных системах  г) таких не существует</p>
24.	<p>Доминирующая культура организации – это:  <b>А) Основные ценности организации, которые принимаются большинством членов организации при решении задач профессиональной сферы</b>  Б) Культура, которая развивается в каждом подразделении, вертикального и горизонтального  В) Культура, которой придерживается руководитель организации</p>
25.	<p>Для изменения культуры необходима особая стратегия управления культурой в организации. Она предполагает:  а) смену руководства  б) оба варианта верны  <b>в) разработку специальных предложений и мер</b></p>
26.	<p>Коммуникации - это?  а) хранение информации  <b>б) процесс обмена информацией</b>  в) телевизионная и телефонная сеть  г) поиск информации в сети Интернет</p>
27.	<p>Процесс обмена информацией в организации называется ...  <b>А) коммуникацией</b>  Б) делегирование  В) самопознанием</p>
28.	<p>Коммуникационная сеть – это?  а) набор технических средств, с помощью которых передается информация  б) совокупность индивидов и технических средств, объединенных с помощью информационных потоков  в) символы, используемы для зашифровки и дешифровки информации  <b>г) направления передачи информации</b></p>
29.	<p>Что является процессом взаимного общения, когда реплика сменяется ответной фразой и происходит постоянная смена ролей  А) монолог  <b>Б) диалог</b>  В) спор</p>
30.	<p>Коммуникационная сеть, в которой члены группы свободно общаются между собой, в равной степени обрабатывают информацию и принимают решение, полностью отсутствует формальный лидер, контролирующей деятельность сети, называется:  А) Палатка  Б) Якорь .....  <b>В) Круг</b></p>
31.	<p>«тент», «палатка» и «дом» - это ..... коммуникационные сети  А) первичные  <b>Б) вторичные</b>  В) эффективные</p>
32.	<p><b>Коммуникационные сети могут быть ..... и замкнутыми, а также комбинированными.</b>  <b>А) открытыми</b>  Б) прибыльными  В) нет правильного ответа</p>
33.	<p>Что из предложенного является обязательным признаком любых форм коммуникаций в профессиональной деятельности:  а) постановка цели  б) речь  <b>в) передача информации</b></p>
Тестовые вопросы с выбором нескольких вариантов ответа (с указанием количества правильных ответов)	
34.	<p>Изменение организационной культуры включает в себя:  <b>а) смена организационной символики и обрядности</b>  б) смена технологий  в) изменение норм безопасности  <b>Г) изменение ценностей компании</b></p>
35.	<p>Основными компонентами социальных систем являются:</p>

	<p><b>а) человек;</b>  <b>б) социальные группы;</b>  в) орудия и средства труда;  г) процессы;  д) явления;  е) гипотезы.</p>
36.	<p>Что относится к обязательным условиям при создании организации?  <b>а) наличие хотя бы двух человек</b>  б) наличие хотя бы одной женщины  в) наличие спонсора  <b>г) наличие общей цели</b></p>
37.	<p>Открытая система состоит из следующих элементов (указать лишний):  а) вход  б) преобразование  <b>в) поставщики</b>  <b>д) прибыль</b>  г) выход</p>
38.	<p>Главным признаком организации является:  <b>а) наличие цели, к достижению которой стремятся ее члены;</b>  <b>б) наличие хотя бы двух ее членов</b>  в) получение прибыли  г) все вышеперечисленное</p>
Тестовые вопросы на нахождение соответствия, выстраивание последовательности	
39.	<p>Расставьте по порядку этапы совершенствования организационной культуры:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 1 этап</li> <li>2. 2 этап</li> <li>3. 3 этап</li> <li>4. 4 этап</li> <li>5. 5 этап</li> </ol> <p>А) выявление слабых сторон организационной культуры  Б) диагностика текущей организационной культуры  В) оценка результатов  Г) внедрение новых ценностей в организации  Д) выявление необходимости изменений в организации</p> <p><b>1 Д, 2Б, 3А, 4Г, 5В</b></p>
40.	<p>Сопоставьте название законов организации с их характеристикой:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Закон синергии</li> <li>2. Закон самосохранения</li> <li>3. Закон развития</li> </ol> <p>А) каждая система стремится достичь наибольшего суммарного потенциала при прохождении всех этапов жизненного цикла  Б) для любой организации существует такой набор элементов, при котором ее потенциал всегда либо существенно больше простой суммы потенциалов, входящих в нее элементов, либо существенно меньше  В) любая система стремится сохранить себя как целостное образование и, следовательно, экономнее расходовать свой ресурс.</p> <p><b>1Б, 2В, 3А</b></p>
Задачи (задания) в 1-2 действия на разные формулы и процессы	
41.	<p>ООО «Техресурс» находится под влиянием факторов внешней и внутренней среды. В последнее время дела у организации идут все хуже и хуже. С целью сохранения компании руководство решило приобрести новое оборудование. Действие какого закона организации здесь наблюдается?</p> <p><b>Закон самосохранения</b></p>
42.	<p>В ООО «Вега» информационные потоки структурированы и упорядочены, информация передается быстро и своевременно. Действие какого закона организации здесь наблюдается?</p> <p><b>Закон информированности и упорядоченности</b></p>

43.	<p>После слияния двух компаний их суммарные продажи существенно увеличились. Действие какого закона организации здесь наблюдается?</p> <p><b>Закон синергии</b></p>												
44.	<p>За счет внедрения новой технологии трудоемкость изготовления единицы продукции на машиностроительном заводе снизилась на 30%. На какой фактор внутренней среды это повлияет и каким образом?</p> <p><b>Это повлияет на персонал. Его численность снизится.</b></p>												
45.	<p>1. Является ли, на Ваш взгляд, наличие стройной системы ценностей и норм поведения обязательным для успешного функционирования организации? 2. Назовите составляющие, из которых складывается культура организации.</p> <p><b>1. Да, является, так как эффективность работы компаний с сильной корпоративной культурой всегда выше, чем компаний со слабой системой норм и ценностей. 2. Миссия, цели, ценности, нормы и правила поведения, философские убеждения, знаково-символическая система</b></p>												
46.	<p>В связи с инфляцией и неблагоприятной экономической обстановкой уровень дохода населения г. Воронеж снизился. На какой фактор внешней среды это повлияет и каким образом?</p> <p><b>Клиенты. Покупательская способность клиентов снизилась.</b></p>												
47.	<p>Фирма «Дельта» находится на пике своего успеха. Прибыль имеет максимальные показатели, процессы в организации отлажены. На какой стадии жизненного цикла находится фирма «Дельта»?</p> <p><b>Стадия зрелости</b></p>												
48.	<p>Ниже приведены стадии жизненного цикла организации: 1 – Формирование 2 – Рост 3 – Зрелость 4 – Спад 5 - Ликвидация И основные задачи, стоящие перед организацией на различных стадиях ее жизненного цикла.</p> <p>Определите, какой стадии цикла соответствует каждая из задач, и заполните таблицу. Обоснуйте свой выбор.</p> <p>Решение <b>Таблица 1 - Задачи, стоящие перед организацией на различных стадиях ее жизненного цикла</b></p> <table border="1" data-bbox="284 1503 1465 1816"> <thead> <tr> <th>Основные задачи, стоящие перед организацией</th> <th>Стадии жизненного цикла</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Рост числа производственных и функциональных подразделений</td> <td>2</td> </tr> <tr> <td>Поиск и выбор партнеров</td> <td>1</td> </tr> <tr> <td>Координация, обеспечение стабильно высоких показателей эффективности работы, контроль</td> <td>3</td> </tr> <tr> <td>Исключение из реестра государственной регистрации</td> <td>5</td> </tr> <tr> <td>Принятие жестких мер, направленных на обновление, реорганизацию</td> <td>4</td> </tr> </tbody> </table>	Основные задачи, стоящие перед организацией	Стадии жизненного цикла	Рост числа производственных и функциональных подразделений	2	Поиск и выбор партнеров	1	Координация, обеспечение стабильно высоких показателей эффективности работы, контроль	3	Исключение из реестра государственной регистрации	5	Принятие жестких мер, направленных на обновление, реорганизацию	4
Основные задачи, стоящие перед организацией	Стадии жизненного цикла												
Рост числа производственных и функциональных подразделений	2												
Поиск и выбор партнеров	1												
Координация, обеспечение стабильно высоких показателей эффективности работы, контроль	3												
Исключение из реестра государственной регистрации	5												
Принятие жестких мер, направленных на обновление, реорганизацию	4												
49.	<p>Завод по производству стеклотары испытывает трудности, спрос на его продукцию падает, финансовые показатели снижаются. На какой стадии жизненного цикла сейчас находится завод?</p> <p><b>Стадия спада</b></p>												
50.	<p>Производитель стиральных машин «Техникс» объединился в альянс с производителем стирального порошка «Чистофф», после чего их суммарный доход стал выше суммы доходов каждой из организаций, работающих в одиночку.</p>												

	<p>Вопрос Какой закон организации действует в данной ситуации?</p> <p><b>Решение</b> <b>Закон синергии</b></p>																																																																																																								
<p>Кейс-задания (Ситуационные задания)</p>																																																																																																									
<p>51.</p>	<p>Охарактеризуйте деятельность, связанную с руководством и деятельность, связанную с лидерством. Сравните эти два вида деятельности. Проанализируйте виды деятельности, содержащиеся в таблице 1. Заполните таблицу 1: Таблица 1 - Типичная деятельность, связанная с руководством и лидерством.</p> <table border="1" data-bbox="284 461 1469 1093"> <thead> <tr> <th colspan="2" data-bbox="284 461 1161 555">Содержание деятельности</th> <th colspan="2" data-bbox="1161 461 1469 555">Относится к</th> </tr> <tr> <th colspan="2"></th> <th data-bbox="1161 488 1315 555">руководству</th> <th data-bbox="1315 488 1469 555">лидерству</th> </tr> </thead> <tbody> <tr><td>1.</td><td>Составление краткосрочных планов</td><td></td><td></td></tr> <tr><td>2.</td><td>Расстановка кадров на выполнение соответствующей работы</td><td></td><td></td></tr> <tr><td>3.</td><td>Приобретение и распределение ресурсов</td><td></td><td></td></tr> <tr><td>4.</td><td>Мониторинг выполнения работ</td><td></td><td></td></tr> <tr><td>5.</td><td>Помощь в организации командной работы</td><td></td><td></td></tr> <tr><td>6.</td><td>Делегирование полномочий и воспитание ответственности</td><td></td><td></td></tr> <tr><td>7.</td><td>Разрешение конфликтов</td><td></td><td></td></tr> <tr><td>8.</td><td>Преодоление проблем, связанных с дисциплиной</td><td></td><td></td></tr> <tr><td>9.</td><td>Помощь коллегам в приобретении навыков эффективной работы</td><td></td><td></td></tr> <tr><td>10.</td><td>Создание условий для мотивации членов команды с целью достижения высоких результатов</td><td></td><td></td></tr> <tr><td>11.</td><td>Воодушевление сотрудников на преодоление трудностей и использование новых методов работы</td><td></td><td></td></tr> </tbody> </table> <table border="1" data-bbox="284 1122 1469 1787"> <thead> <tr> <th colspan="2" data-bbox="284 1122 1161 1216">Содержание деятельности</th> <th colspan="2" data-bbox="1161 1122 1469 1216">Относится к</th> </tr> <tr> <th colspan="2"></th> <th data-bbox="1161 1153 1315 1216">руководству</th> <th data-bbox="1315 1153 1469 1216">лидерству</th> </tr> </thead> <tbody> <tr><td>1.</td><td>Составление краткосрочных планов</td><td style="text-align: center;">+</td><td></td></tr> <tr><td>2.</td><td>Расстановка кадров на выполнение соответствующей работы</td><td style="text-align: center;">+</td><td></td></tr> <tr><td>3.</td><td>Приобретение и распределение ресурсов</td><td style="text-align: center;">+</td><td></td></tr> <tr><td>4.</td><td>Мониторинг выполнения работ</td><td style="text-align: center;">+</td><td></td></tr> <tr><td>5.</td><td>Помощь в организации командной работы</td><td></td><td style="text-align: center;">+</td></tr> <tr><td>6.</td><td>Делегирование полномочий и воспитание ответственности</td><td></td><td style="text-align: center;">+</td></tr> <tr><td>7.</td><td>Разрешение конфликтов</td><td></td><td style="text-align: center;">+</td></tr> <tr><td>8.</td><td>Преодоление проблем, связанных с дисциплиной</td><td></td><td style="text-align: center;">+</td></tr> <tr><td>9.</td><td>Помощь коллегам в приобретении навыков эффективной работы</td><td></td><td style="text-align: center;">+</td></tr> <tr><td>10.</td><td>Создание условий для мотивации членов команды с целью достижения высоких результатов</td><td></td><td style="text-align: center;">+</td></tr> <tr><td>11.</td><td>Воодушевление сотрудников на преодоление трудностей и использование новых методов работы</td><td></td><td style="text-align: center;">+</td></tr> </tbody> </table>	Содержание деятельности		Относится к				руководству	лидерству	1.	Составление краткосрочных планов			2.	Расстановка кадров на выполнение соответствующей работы			3.	Приобретение и распределение ресурсов			4.	Мониторинг выполнения работ			5.	Помощь в организации командной работы			6.	Делегирование полномочий и воспитание ответственности			7.	Разрешение конфликтов			8.	Преодоление проблем, связанных с дисциплиной			9.	Помощь коллегам в приобретении навыков эффективной работы			10.	Создание условий для мотивации членов команды с целью достижения высоких результатов			11.	Воодушевление сотрудников на преодоление трудностей и использование новых методов работы			Содержание деятельности		Относится к				руководству	лидерству	1.	Составление краткосрочных планов	+		2.	Расстановка кадров на выполнение соответствующей работы	+		3.	Приобретение и распределение ресурсов	+		4.	Мониторинг выполнения работ	+		5.	Помощь в организации командной работы		+	6.	Делегирование полномочий и воспитание ответственности		+	7.	Разрешение конфликтов		+	8.	Преодоление проблем, связанных с дисциплиной		+	9.	Помощь коллегам в приобретении навыков эффективной работы		+	10.	Создание условий для мотивации членов команды с целью достижения высоких результатов		+	11.	Воодушевление сотрудников на преодоление трудностей и использование новых методов работы		+
Содержание деятельности		Относится к																																																																																																							
		руководству	лидерству																																																																																																						
1.	Составление краткосрочных планов																																																																																																								
2.	Расстановка кадров на выполнение соответствующей работы																																																																																																								
3.	Приобретение и распределение ресурсов																																																																																																								
4.	Мониторинг выполнения работ																																																																																																								
5.	Помощь в организации командной работы																																																																																																								
6.	Делегирование полномочий и воспитание ответственности																																																																																																								
7.	Разрешение конфликтов																																																																																																								
8.	Преодоление проблем, связанных с дисциплиной																																																																																																								
9.	Помощь коллегам в приобретении навыков эффективной работы																																																																																																								
10.	Создание условий для мотивации членов команды с целью достижения высоких результатов																																																																																																								
11.	Воодушевление сотрудников на преодоление трудностей и использование новых методов работы																																																																																																								
Содержание деятельности		Относится к																																																																																																							
		руководству	лидерству																																																																																																						
1.	Составление краткосрочных планов	+																																																																																																							
2.	Расстановка кадров на выполнение соответствующей работы	+																																																																																																							
3.	Приобретение и распределение ресурсов	+																																																																																																							
4.	Мониторинг выполнения работ	+																																																																																																							
5.	Помощь в организации командной работы		+																																																																																																						
6.	Делегирование полномочий и воспитание ответственности		+																																																																																																						
7.	Разрешение конфликтов		+																																																																																																						
8.	Преодоление проблем, связанных с дисциплиной		+																																																																																																						
9.	Помощь коллегам в приобретении навыков эффективной работы		+																																																																																																						
10.	Создание условий для мотивации членов команды с целью достижения высоких результатов		+																																																																																																						
11.	Воодушевление сотрудников на преодоление трудностей и использование новых методов работы		+																																																																																																						
<p>52.</p>	<p>Какой способ управления в организации вам нравится больше: либеральный, авторитарный, демократический. Поясните свой выбор. В чем вы видите преимущества одного стиля управления перед другим?</p> <p><b>Выбор стиля управления зависит от личности и характера руководителя каждой конкретной организации. Жесткий по природе менеджер вряд ли сможет эффективно применить демократический стиль, а мягкий человек — авторитарный. Также выбор обу-</b></p>																																																																																																								

	словлен другими факторами, в частности спецификой работы организации, характеристиками коллектива, сложностью решаемых задач.
53.	<p>Обоснуйте, в каких организациях творческий подход к работе уместен, а в каких - неуместен?</p> <p><b>Решение</b>  Уместен: в маркетинге, исследованиях и разработках, в художественной и общественной сфере. Особо творческий подход требуется, когда имеющимся решениям не хватает эффективности и силы. Он необходим, когда для достижения результатов необходимо отыскать совершенно новые решения и идеи. Он необходим для уточнения проблем и поиска идей, выходящих за пределы обычных рамок; для того, чтобы подвергнуть сомнению базовые предположения.  Неуместен: там, где действия ограничиваются существующими системами и процессами, в рутинной работе, где есть ясные и четкие инструкции и стандарты.</p>
54.	<p>Конфликты в принципе существуют в каждом коллективе и только от менеджера или руководства зависит будет ли конфликт разрастаться или погаснет в самом его начале. Ведь любой конфликт стоит немалых нервов работникам, а предприятию - убытков. Соответственно, если распознать конфликт в самом начале, то это минимально отразится на работе организации.</p> <p>Вопрос  Должен ли менеджер что-то делать для того, чтобы на работе не возникало конфликтных ситуаций?</p> <p><b>Решение</b>  Да, однозначно. Основные направления работы руководителя в этом вопросе:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. оптимизация работы организации – выстраивание логичных вертикальных и горизонтальных связей, разделение ответственности;</li> <li>2. создание комфортных условий работы;</li> <li>3. устранение психологических причин конфликтов – улучшение отношений в коллективе, снижение стресса, нейтрализация раздражающих факторов;</li> </ol> <p>справедливая и гласная система поощрений и наказаний.</p>
55.	<p>Многие компании обязывают придерживаться сотрудников определенного стиля одежды. График работы, а также его соблюдение индивидуальны для каждой организации. Вас могут уволить при опоздании на 5 мин из Макдоналдса, но даже не вынести замечания, если вы сотрудник дизайнерского агентства.</p> <p>Почему так сильно различаются требования к сотрудникам в различных организациях?</p> <p>Потому что организации отличаются по своей специфике в зависимости от вида деятельности. Отличаются и подходы к работе с персоналом. В организациях, в которых действия сотрудников регламентируются существующими нормами и правилами, недопустимы вольности и нарушения регламента. В организациях, в которых практикуется творческий подход к выполнению задач, требования менее жесткие.</p>

**Шифр и наименование компетенции** \_\_\_\_\_ ОПК-4 - Способен руководить проектной и процессной деятельностью в организации с использованием современных практик управления, лидерских и коммуникативных навыков, выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности и соответствующие им бизнес-модели организаций (**ИД1**<sub>опк-4</sub> – Оценивает новые рыночные возможности при разработке стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности организации, **ИД2**<sub>опк-4</sub> – Выявляет и анализирует новые рыночные возможности для разработки стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности)

Тестовое задание с выбором одного правильного ответа	
56.	<p>Многоплановый процесс установления и развития контактов между людьми — это процесс:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>а) общения</li> <li>б) понимания</li> <li>в) восприятия</li> </ol>
57.	<p>Организационная культура относится к управлению персоналом как:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>а) причина к следствию</li> </ol>

	<p>б) общее к частному  <b>в) целое к части</b></p>
58.	<p>При диагностике организационной культуры учитывается мнение:  а) клиентов компании  <b>б) сотрудников компании</b>  в) практикантов</p>
59.	<p>Функциональные связи в организации отражают:  А) Регламентные связи (нормы)  <b>Б) Характер разделения труда (как вертикальные, так и горизонтальные связи)</b>  В) Отражают руководство и подчинение (вертикальные связи)</p>
60.	<p>Какой коммуникационной сети НЕ существует:  А) Звезда  Б) Круг  <b>В) Топор</b>  Г) Шпора</p>
61.	<p>Самой простой коммуникационной сетью является  А) <b>Цепочка</b>  Б) Звезда  В) Круг  Г) Шпора</p>
62.	<p>Социальная коммуникация - это:  а) <b>процесс передачи и восприятия информации в условиях межличностного и массового общения по разным каналам при помощи различных коммуникативных средств</b>  б) сообщения в СМИ  в) инженерные пути сообщения</p>
63.	<p>Термин «коммуникация» прежде всего употребляется в смысле:  <b>а) специфической формы взаимодействия людей в профессиональной деятельности</b>  б) хозяйственных сооружений  в) транспортной инфраструктуры</p>
64.	<p>«звезда» («колесо»), «шпора» и «круг» - все это коммуникационные .....</p> <p><b>А) сети</b>  Б) барьеры  В) преграды</p>
65.	<p>Способ организации деятельности посредника по налаживанию коммуникаций между оппонентами, состоящий в организации посреднических встреч последовательно с каждой стороны, называется:  а) технологической дипломатией  б) дипломатической технологией  <b>в) челночной дипломатией</b></p>
66.	<p>Сколько процентов работы занимает коммуникация у руководителя:  а) 10  <b>б) 80</b>  в) 100</p>
67.	<p>Челночной ..... называется способ организации деятельности посредника по налаживанию коммуникаций между оппонентами, состоящий в организации посреднических встреч последовательно с каждой стороны, называется  <b>А) дипломатией</b>  Б) практикой  В) канцелярией</p>
68.	<p>Обратная связь в процессе коммуникации может быть:  а) оценочной и безоценочной  <b>б) положительной и отрицательной</b>  в) прибыльной и убыточной</p>
69.	<p>Совокупность основных убеждений, сформированных самостоятельно, усвоенных или разработанных определенной группой по мере того, как она учится разрешать проблемы адаптации к внешней среде и внутренней интеграции, которые оказались достаточно эффективными, чтобы считаться ценными, а потому передаваться новым членам в качестве правильного образа восприятия, мышления и отношения к конкретным проблемам, - это  А) Миссия организации  Б) Общение в организации</p>

	<b>В) Организационная культура</b>
70.	Наибольшее воздействие на культуру организации оказывает: а) степень риска, связанного с деятельностью организации <b>б) социальное и деловое окружение, в котором она функционирует</b> в) быстрое принятие решений
71.	Под профессиональной этикой понимается: а) <b>конкретный набор норм, или кодекс поведения, которым руководствуются лица, принимающие решения, играя различные профессиональные роли</b> б) исследование специфики моральных отношений внутри организаций в) моральные отношения между субъектами, обладающими одинаковыми характеристиками
72.	Близким по смыслу к словосочетанию «корпоративная культура» является словосочетание: А) общественная культура <b>Б) организационная культура</b> В) личностная культура
73.	Цели, миссия и ценности компании – все это является частью организационной ..... А) миссии Б) структуры <b>В) культуры</b>
74.	В какой период сформулированы принципы организации, критерии формирования организационных структур и на систематической основе стали проводиться исследования по теории организации: а) с 1500–1600 гг.; <b>б) с 1900–1980 гг.;</b> в) с 2020 г.
75.	Набор элементов, представляющих автономную область внутри системы, называется: а) подгруппой; <b>б) подсистемой;</b> в) подмножеством.
76.	Какие системы характеризуются обязательным наличием человека в совокупности взаимосвязанных элементов? А) технические <b>Б) социальные</b> В) автоматизированные
77.	Закон организации представляет собой: а) договорные обязательства членов организации; <b>б) устойчивую связь явлений или событий, присущую организациям;</b> в) правила, установленные во внутренних нормативных актах организации.
78.	Какой закон организации отражает процесс существенного усиления или ослабления потенциала какой-либо материальной системы? <b>А) Синергии</b> Б) Программирования В) Стагнации
79.	Наиболее соответствует понятию «синергия»: <b>а) значительный прирост энергии, превышающий сумму индивидуальных усилий членов организации;</b> б) сохранение энергии в замкнутых материальных системах при воздействии факторов внешней среды; в) суммарный эквивалент материальных ресурсов, необходимых для функционирования организации
80.	Синергетический эффект бывает: а) прямым и обратным; <b>б) положительным и отрицательным;</b> в) одновариативным и многовариативным
81.	Закон самосохранения проявляется в: а) стремлении организации к достижению максимальной прибыли при использовании кредитных ресурсов; <b>б) обеспечении выживаемости организации с максимальным использованием внутренних и внешних ресурсов;</b> в) поддержании заданной композиции и пропорциональности структурных компонентов; д) поддержании жизнедеятельности организации главным образом за счет финанси-

	вания государством
82.	<p>Формулировка «организационная система противостоит внутренним и внешним разрушающим воздействиям, используя для этого весь свой потенциал» соответствует закону:</p> <p>а) синергии;  б) онтогенеза;  <b>в) самосохранения;</b>  г) композиции;  д) наименьших.</p>
83.	<p>Закон единства анализа и синтеза представляет собой:</p> <p>а) метод, основанный на изучении экономической деятельности организации на всех этапах ее развития;  <b>б) научно обоснованный метод перехода от общего к частному и от частного к общему;</b>  в) процесс необратимых и закономерных изменений, направленных на максимальное использование потенциала организации.</p>
84.	<p>В соответствии с законом информированности упорядоченности:</p> <p>а) в конкурентной борьбе побеждает организация, обладающая максимальными финансовыми ресурсами;  <b>б) наибольшие возможности устойчивого развития имеет организация, обеспеченная полными и достоверными данными о внешней среде;</b>  в) максимальными возможностями для функционирования и развития в условиях глобального информационного пространства обладают крупные интегрированные организации.</p>
85.	<p>Жизненный цикл организации представляет собой:</p> <p>а) период стабильного и эффективного функционирования организации;  <b>б) период от момента образования до ликвидации организации;</b>  в) период роста потенциала организации.</p>
86.	<p>Статическое состояние организации подразумевает:</p> <p>Варианты ответа:</p> <p>а) свертывание деятельности организации;  <b>б) неизменность во времени основных показателей организации;</b>  в) процесс освоения нового сектора рынка;  г) стратегию бизнеса.</p>
87.	<p>Формой динамического существования организации является:</p> <p>а) стагнация;  <b>б) процесс;</b>  в) ингрессия;  г) бирегуляция.</p>
88.	<p>Недостатком линейной организационной структуры управления являются:</p> <p><b>а) чрезмерная нагрузка на базовый уровень управления;</b>  б) медленная реакция на прямые управленческие воздействия;  в) нечетко выраженная ответственность;  г) сложность построения.</p>
Тестовые вопросы с выбором нескольких вариантов ответа (с указанием количества правильных ответов)	
89.	<p>Что относится к факторам прямого воздействия внешней среды?</p> <p>а) государство, экологические факторы, посредники  б) экономические, политические, социальные  <b>в) посредники, потребители, поставщики</b>  <b>г) потребители и конкуренты</b></p>
90.	<p>Следствием применения в организации закона информированности-упорядоченности будет?</p> <p><b>а) правильная организация документооборота в организации</b>  <b>б) создание общей информационной базы в организации</b>  в) повышение мотивации своих сотрудников</p>
91.	<p>Факторами, влияющими на организационную культуру, НЕ являются:</p> <p>а) разделяемые идеи и ценности;  <b>б) сложность выполняемых работ;</b>  <b>в) производственные технологии;</b>  <b>г) количество заказчиков</b></p>
92.	<p>Результат действия закона синергии:</p> <p>а) не зависит от поведения руководителя  б) не зависит от персонала организации</p>

<p><b>в) зависит от поведения руководителя</b>  <b>г) зависит от персонала организации</b></p>	
<p>Тестовые вопросы на нахождение соответствия, выстраивание последовательности</p>	
93.	<p>Сопоставьте названия коммуникационных сетей с их схематическим изображением:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Круг</li> <li>2. Шпора</li> <li>3. Звезда</li> <li>4. Палатка</li> </ol> <p><b>1А, 2Г, 3Б, 4В</b></p>
94.	<p>Жизненный цикл организации состоит из нескольких этапов. Расположите их в порядке возрастания</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) зрелость</li> <li>2) зарождение</li> <li>3) рост</li> <li>4) спад</li> </ol> <p><b>2,3,1,4</b></p>
95.	<p>Сопоставьте стиль руководства организацией и его характеристику:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Авторитарный</li> <li>2. Демократический</li> <li>3. Либеральный</li> </ol> <p>А) делегирование руководителем части своих полномочий подчиненным и принятие решений на коллегиальной основе.  Б) концентрация власти в руках руководителя, единоличное принятие решений  В) управление без участия руководителя. Работники предоставлены сами себе, приходится рассчитывать на их дисциплинированность.</p> <p><b>1Б, 2А, 3В</b></p>
<p>Задачи (задания) в 1-2 действия на разные формулы и процессы</p>	
96.	<p>В компании «Ротон» регулирование всех сторон деятельности организации осуществляется на основе документов, четких правил, процедур; оценке персонала происходит по формальным принципам и критериям. Какой вид организационной культуры в компании «Ротон»?</p> <p><b>Бюрократическая (иерархическая) организационная культура</b></p>
97.	<p>В риэлторском агентстве «Триада» сотрудники имеют высокую целеустремленность и находятся в соперничающих отношениях между собой. Лидерами здесь являются исключительно твердые и решительные личности, которые достаточно жестко ведут свою организацию к победе. Какой вид организационной культуры в «Триаде»?</p> <p><b>Рыночная организационная культура</b></p>
98.	<p>Коллектив рекламного агентства «Швец» характеризуется такой вовлеченностью каждого человека, при которой он готов ради общей работы идти на личные жертвы, а иногда даже на риски. Все направлено на поощрение личной инициативы работников. Какой вид организационной культуры в «Швец»?</p> <p><b>Адхократическая организационная культура</b></p>
99.	<p>В компании «Строй-инвест» работать достаточно комфортно. Сотрудники сплочены общей идеей и интересами. Руководитель Д.И. Грезин имеет непререкаемый авторитет у своих подчиненных и воспринимается в качестве наставника, а иногда и как родитель. В компании выработаны на протяжении длительного срока традиции и преданность как самой организации, так и её начальству. Какой вид организационной культуры в «Строй-инвест»?</p>

	<b>Клановая организационная культура</b>
100.	Приведите пример организации как процесса и явления.  <b>Процесс: организация научной конференции, выставки, мероприятия.</b> <b>Явление: Университет, торговая компания.</b>
101.	Приведите конкретный пример неформальной организации и охарактеризуйте, что объединяет ее участников.  <b>Дворовая футбольная команда. Объединяет ее участников общность интересов.</b>
102.	Приведите конкретный пример некоммерческой организации и охарактеризуйте миссию ее деятельности.  <b>Университет. Миссия -предоставление образовательных услуг.</b>
103.	Приведите конкретный пример коммерческой организации и охарактеризуйте цель ее деятельности. <b>Торгово-сбытовая фирма. Цель – получение прибыли.</b>
104.	Какие организации (коммерческие или некоммерческие) преобладают в структуре экономики России в настоящее время? <b>Коммерческие</b>
105.	Назовите составляющие, из которых складывается культура организации.  <b>Миссия, цели, ценности, нормы и правила поведения, философские убеждения, знаково-символическая система</b>
<b>Кейс-задания (Ситуационные задания)</b>	
106.	<p>Действие какого закона организации приводит к данной ситуации? Как ее можно было бы избежать? Дайте развернутый ответ.</p> <p>Персонал компании для поддержания ее устойчивого положения собирает всю возможную информацию о конкурентах, рынках сбыта и прочем, не всегда заботясь об ее упорядоченности, систематизации и объеме. Обычно в компании хранятся рекламные листки, ксерокопии каких-либо «важных» сообщений, досье на каких-то лиц или компании, текстовые файлы в компьютерах о прошедших или предстоящих событиях, нередко в нескольких экземплярах. Немалая часть этих данных является информационным «мусором». Компания тратит большие деньги на содержание явной и неявной службы информационной разведки для увеличения достоверности и ценности получаемой информации, так как конкуренты могут подбросить недостоверную информацию. Иногда компания выходит на сомнительные источники якобы «очень ценной» информации, многие из этих источников носят криминальный характер. Иногда в компании собирается много информации «на всякий случай». Руководителю кажется, что он тем самым создает для себя и своей фирмы зону безопасного предпринимательства, хотя на это может уйти много финансовых и материальных ресурсов. Так, некоторые венчурные компании США при стоимости разработок менее 10 тыс. дол. не тратят деньги на поиск информации о возможных аналогах, а сами создают новые проекты. Таким образом, в результате бессистемной, но естественной гонки за информацией компания может понести серьезные убытки.</p> <p><b>В данной ситуации действует закон информированности и упорядоченности. Руководству компании следовало бы меньше усилий и средств тратить на поиск и обработку ненужной информации и хранение большого объема данных. Рекомендуется сконцентрировать усилия на обеспечении компании действительно ценной, достоверной и своевременной информацией в нужном объеме.</b></p>
107.	<p>Незнание какого закона организации подчиненными привело к созданию этой ситуации? Что следовало бы предпринять руководителю во избежание появления данной проблемы? Дайте развернутый ответ.</p> <p>Мастерская по ремонту антикварной мебели «Кварт» специализируется также и на восстановлении старых пианино и роялей. В компании работают 24 человека, в их числе 6 столяров и 5 настройщиков. Директор на основании общей, но еще слабой тенденции уменьшения спроса на эти услуги решил постепенно осваивать новые виды услуг. Он заключил договор на поставку через год технологического оборудования для восстановления старых скрипок, условился с двумя специалистами по восстановлению скрипок, что они перейдут к нему на работу из другой мастерской также через год. Директор оказался прав, через 4—5 месяцев количество заказов уменьшилось на 20%, и заработная плата работников стала постепенно сокращаться. Несоответствие между возможностями мастерской и количеством заказов вызвало у ра-</p>

	<p>ботников настороженное отношение к директору из-за его якобы бездействия, появилось желание что-то предпринять самостоятельно. Они стали принимать заказы на восстановление других антикварных инструментов, в том числе и скрипок. Но отсутствие навыков и опыта работы негативно сказывалось на качестве работ. Когда по плану директора в компанию пришли опытные специалисты и было поставлено специальное оборудование, репутация компании была подорвана.</p> <p><b>В данном случае наблюдается действие закона единства анализа и синтеза. Персонал компании противостоит дополнительным перспективам преобразования, если реальная ситуация кажется хорошей. При нарастании несоответствий руководитель должен убедить персонал в необходимости проводить преобразования. Если размер этих несоответствий будет осознан подчиненными, они примут живейшее участие в этом процессе, но будет уже поздно.</b></p>
108.	<p>Незнание какого закона организации подчиненными привело к созданию этой ситуации? Что следовало бы предпринять руководителю во избежание появления данной проблемы? Дайте развернутый ответ.</p> <p>Персоналу деревообрабатывающего предприятия ООО «Тренд-сервис» неведома стратегия развития предприятия, фактически ее просто нет. Это приводит к большому количеству совещаний, собраний, опросов общественного мнения с целью выяснить мнение участников по «горящим» проблемам и разработать приемлемые решения.</p> <p>В этот водоворот мероприятий вовлекается много случайных людей, некомпетентных, откровенно мешающих и незаинтересованных. Решения, принимаемые на таких собраниях, редко бывают эффективными. В результате стихийное действие закона в области преобразования компании часто приводит к появлению новых проблем в области имиджа, конкурентоспособности, прибыльности, коммуникабельности и т.д. Действие закона приводит к быстрому уменьшению созидательных ресурсов и нарастанию разрушительных.</p> <p><b>В данном случае наблюдается действие закона единства анализа и синтеза. Руководству предприятия следует, во-первых, разработать эффективную стратегию развития компании. Во-вторых, своевременно информировать персонал о грядущих изменениях и их последствиях.</b></p>
109.	<p>На предприятии, занимающемся производством комплектующих для промышленного оборудования, наблюдается несоответствие набора ресурсов и их пропорций. В организации раздут штат руководителей, при этом не хватает рабочих. В результате организационно-управленческие решения реализуются с трудом и очень медленно, предприятию просто не хватает рабочих рук.</p> <p>Действие какого закона организации наблюдается в данной ситуации? Как этого избежать?</p> <p><b>В данной ситуации наблюдается действие закона композиции и пропорциональности. Руководству предприятия следует оптимизировать штат сотрудников, снизив количество административного персонала и увеличив число рабочих.</b></p>
110.	<p>В дизайнерском бюро «ОпенСпейс» с недавнего времени новый руководитель, работавший ранее в сфере производства медтехники. Он практикует четкое распределение полномочий, стандартизованные правила и процедуры, механизмы контроля и учета, считая, что следование данным принципам обеспечивает успех любой организации. Сотрудники дизайнерского бюро не привыкли к такому стилю руководства, в организации наблюдается нарастание напряжения, плохой морально-психологический климат и нежелание сотрудников взаимодействовать с новым руководителем.</p> <p>Какой тип организационной культуры привычен для нового руководителя? Возможна ли данная культура в дизайнерском бюро? Ответ обоснуйте</p> <p><b>Новый руководитель придерживается бюрократической организационной культуры. Данный тип культуры неприемлем для организаций, в которых практикуется творческий подход, а дизайнеры являются креативными сотрудниками, реализующими нестандартные решения. Жесткая регламентация всех процессов и процедур приведет к тому, что сотрудники примут решение найти другое место работы с более подходящей рабочей атмосферой.</b></p>

### 3.2 Вопросы к зачету

**Шифр и наименование компетенции** \_\_\_\_\_ ОПК -1- Способен решать профессиональные задачи на основе знания (на продвинутом уровне) экономической, организационной и управленческой теории, инновационных подходов, обобщения и критиче-

ского анализа практик управления (ИДЗ<sub>опк1</sub> - Применяет инновационные подходы, основанные на достижениях экономической, организационной и управленческой теории и результатах критического анализа практик управления, для решения задач профессиональной сферы)

Номер вопроса (задачи, задания)	Текст вопроса
111	<p>Понятие «организация». Организация как процесс и как явление.</p> <p><b>Ответ:</b>  <b>Организация – совокупность людей, групп, объединенных для достижения какой-либо цели, решения какой-либо задачи на основе принципов разделения труда, разделения обязанностей и иерархической структуры; общественное объединение, государственное учреждение.</b>  <b>Как процесс - это совокупность действий, ведущих к образованию и совершенствованию взаимосвязей между частями целого. А как явление организация - это объединение элементов для реализации программы или цели, действующей на основании определенных правил и процедур.</b></p>
112	<p>Организация как система</p> <p><b>Ответ:</b>  <b>Система — это целое, созданное из частей и элементов для целенаправленной деятельности; это совокупность взаимосвязанных действующих элементов. Признаки организации как системы: — множество составляющих ее элементов (подсистем); — единство главной цели для всех подсистем; — наличие связей между элементами; — целостность и единство подсистем; — наличие структуры и иерархичности в организации; — относительная самостоятельность подсистем; — наличие управления элементами системы (организации).</b></p>
113	<p>Социальные организации.</p> <p><b>Ответ: Социальная (общественная) организация характеризуется наличием человека в совокупности взаимосвязанных элементов, взаимодействия индивидов, социальных групп. Социальная организация реализует себя в производстве товаров, услуг, знаний.</b>  <b>К особенностям социальных организаций относятся:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• реализация потенциальных возможностей и способностей человека;</li> <li>• формирование единства интересов людей (личных, коллективных, общественных),</li> <li>• сложность, динамизм, высокий уровень неопределенности (в результатах реализуемых решений);</li> <li>• наличие социальных и экономических связей между работниками.</li> </ul>
114	<p>Соотношение власти и управления в организации</p> <p><b>Ответ: Существует три позиции, с точки зрения которых рассматривается понятие власти и ее соотношение с управлением:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• управление и власть является идентичными понятиями, оно вытекает из определения управления как властного воздействия по принципу субъект - объектных отношений.</li> <li>• власть - более широкое понятие вбирающая в себя и процесс управления. Управление выступает средством, при помощи которого целенаправленным воздействием власти из возможного превращается в действительность; управление трактуется как реализация власти, её динамика.</li> <li>• управление считается более широким понятием по сравнению с понятием «власть». Власть в таком случае является элементом управления.</li> </ul>
115	<p>Виды первичных коммуникационных сетей</p> <p><b>Ответ:</b>  <b>«Звезда». В данной модели руководитель контролирует деятельность подчиненных, получая от них информацию.</b></p>

	<p>«Круг». Она характеризуется отсутствием формального лидера. Если эта группа формальная, то лидер тогда ведет себя в стиле либерала. Если появляется лидер в этой модели, то модель перестанет быть кругом.</p> <p>«Шпора». Руководителю первого звена предоставляется больше свободы для стратегических, перспективных действий; возможность представить организацию во внешней среде, укреплять ее авторитет, имидж; первый руководитель рискует потерять позиции при негативном поведении второго руководителя, который может сознательно подставлять своего шефа.</p>
--	---

**Шифр и наименование компетенции** \_\_\_\_\_ ОПК-4 Способен руководить проектной и процессной деятельностью в организации с использованием современных практик управления, лидерских и коммуникативных навыков, выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности и соответствующие им бизнес-модели организаций (ИД1<sub>опк-4</sub> – Оценивает новые рыночные возможности при разработке стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности организации, ИД2<sub>опк-4</sub> – Выявляет и анализирует новые рыночные возможности для разработки стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности)

Номер вопроса (задачи, задания)	Текст вопроса
116	<p>Закон синергии</p> <p><b>Ответ:</b> Для любой организации существует такой набор элементов, при которых ее потенциал всегда будет либо существенно больше простой суммы потенциалов, входящих в нее элементов, либо существенно меньше. Это определение носит название закона синергии. Синергия менеджмента может быть как положительной, так и отрицательной.</p>
117	<p>Закон самосохранения</p> <p><b>Ответ:</b> Каждая материальная система, в том числе организация, коллектив, семья стремятся сохранить себя (выжить) и используют для достижения этого весь свой потенциал (ресурс). В аналитическом виде данный, закон имеет следующий вид:</p> $\sum_{i=1}^n R_i > \sum_{i=1}^n (V_{1i} + V_{2i}) ,$ <p>где, R<sub>i</sub> - потенциал (ресурс) организации в области i (экономической, технической, финансовой), способствующий ее развитию; V<sub>1i</sub> - ресурс внешнего воздействия; V<sub>2i</sub> - ресурс внутреннего воздействия.</p>
118	<p>Закон развития</p> <p><b>Ответ:</b> Каждая материальная система стремится достичь наибольшего суммарного потенциала при прохождении всех этапов жизненного цикла. Закон развития опирается на ряд принципов:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- принцип инерции (или запаздывания состоит в том, что изменение потенциала системы начинается спустя некоторое время после начала воздействий, изменений во внешней и внутренней среде, и продолжается некоторое время после их окончания.</li> <li>- принцип эластичности состоит в том, что разные организации по разному реагируют на одни и те же события, в зависимости от профессионализма персонала, технического, организационного и культурного уровня самой организации;</li> <li>- принцип непрерывности состоит в том, что процесс изменения потенциала системы идет непрерывно, меняется лишь скорость и знак изменения;</li> <li>- принцип стабилизации – система, стремящаяся к стабилизации диапазона изме-</li> </ul>

	нения потенциала системы. Этот принцип основан на известной потребности человека и общества в целом - принцип стабильности.
119	<p>Жизненный цикл организации</p> <p><b>Ответ:</b>  Жизненный цикл организации — это система предсказуемых изменений с определенной последовательностью состояний, которые организация проходит в течение определенного времени: от момента ее рождения до момента ее ликвидации. Жизненный цикл организации состоит из следующих стадий: зарождение, рост, зрелость, спад, ликвидация.</p>
120	<p>Организационная культура</p> <p><b>Ответ:</b>  Организационная культура - это система общественно - прогрессивных формальных и неформальных правил, норм деятельности, обычаев, традиций, индивидуальных и групповых интересов, особенностей поведения персонала данной организации, структуры, стиля руководства, показателей удовлетворенности работников условиями труда, уровня взаимного сотрудничества и совместимости работников между собой и с организацией.</p>

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

Процедуры оценивания в ходе изучения дисциплины знаний, умений и навыков, характеризующих этапы формирования компетенций, регламентируются положениями:

- П ВГУИТ 2.4.03 Положение о курсовых экзаменах и зачетах;

- П ВГУИТ 4.1.02 Положение о рейтинговой оценке текущей успеваемости, а также методическими указаниями:

Теория организации и организационное поведение [ЭИ]: задания самостоятельной работы обучающихся / Воронеж. гос. ун-т инж. технол.; сост. И.П. Богомолова, Е.Ю. Колесова – Воронеж: ВГУИТ, 2022. – 24 с. <https://education.vsu.ru/>

*В методических указаниях указывается порядок проведения оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций, и выставления оценки по дисциплине.*

*Для оценки знаний, умений, навыков обучающихся по дисциплине применяется рейтинговая система. Итоговая оценка по дисциплине определяется на основании определения среднеарифметического значения баллов по каждому заданию.*

## 5 Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания для каждого результата обучения по дисциплине

Результаты обучения по этапам формирования компетенций	Предмет оценки (продукт или процесс)	Показатель оценивания	Критерии оценивания сформированности компетенций	Шкала оценивания	
				Академическая оценка или баллы	Уровень освоения компетенции
ОПК-1 Способен решать профессиональные задачи на основе знания (на продвинутом уровне) экономической, организационной и управленческой теории, инновационных подходов, обобщения и критического анализа практик управления (ИДЗ <sub>опк1</sub> - Применяет инновационные подходы, основанные на достижениях экономической, организационной и управленческой теории и результатах критического анализа практик управления, для решения задач профессиональной сферы)					
<b>Знать</b>	Знание особенностей критического анализа теории и практики управления в области решения организационных задач профессиональной сферы с учетом инновационных подходов	Результаты тестирования	- даны правильные ответы менее чем на 59,99 % всех тестовых вопросов	Неудовлетворительно	Не освоена (недостаточный)
			- даны правильные ответы на 60-74,99% всех тестовых вопросов	Удовлетворительно	Освоена (базовый)
			- даны правильные ответы на 75-84,99% всех тестовых вопросов	Хорошо	Освоена (повышенный)
			- даны правильные ответы на 85-100% всех тестовых вопросов	Отлично	Освоена (повышенный)
		Собеседование Ответы на вопросы	обучающийся обладает частичными и разрозненными знаниями, только некоторые из которых может связывать между собой	Не зачтено	Не освоена (недостаточный)
			обучающийся обладает набором знаний, достаточным для системного взгляда на изучаемый объект	Зачтено	Освоена (базовый, повышенный)
<b>Уметь</b>	Умение обобщать и проводить критический анализ достижений теории организаций и практик организационного поведения для выработки инновационных подходов к управлению предприятием	Решение практических задач	Обучающийся не владеет умениями выполнения заданий; не демонстрирует умений, предусмотренных планируемыми результатами обучения	Не зачтено	Не освоена (недостаточный)
			Обучающийся выполняет задания с использованием алгоритма решения, при выполнении не допускает ошибок или допускает незначительные ошибки и неточности, формулирует выводы; демонстрирует умения, предусмотренные планируемыми результатами обучения	Зачтено	Освоена (повышенный)
<b>Владеть</b>	Владение навыками применения инновационных подхо-	Результаты решения кейс-заданий	обучающийся не владеет навыками выполнения заданий; не демонстрирует умений, предусмотренных планируе-	Неудовлетворительно	Не освоена (недостаточный)

	дов, основанных на достижениях теории организации и организационного поведения, для решения задач профессиональной сферы		мыми результатами обучения	Удовлетворительно	Освоена (базовый)
			обучающийся испытывает затруднения при выполнении заданий по алгоритму; демонстрирует минимальный набор навыков, предусмотренных планируемыми результатами обучения		
			обучающийся выполняет задания с использованием алгоритма решения, при выполнении допускает незначительные ошибки и неточности, формулирует выводы; демонстрирует навыки, предусмотренные планируемыми результатами обучения		
			обучающийся выполняет задания, формируя алгоритм решения, при выполнении не допускает ошибок и неточностей, формулирует выводы; демонстрирует навыки, предусмотренные планируемыми результатами обучения	Отлично	Освоена (повышенный)
<p>ОПК-4 Способен руководить проектной и процессной деятельностью в организации с использованием современных практик управления, лидерских и коммуникативных навыков, выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности и соответствующие им бизнес-модели организаций (ИД1<sub>опк-4</sub> – Оценивает новые рыночные возможности при разработке стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности организации, ИД2<sub>опк-4</sub> – Выявляет и анализирует новые рыночные возможности для разработки стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности)</p>					
<b>Знать</b>	Знание основ проведения оценки новых рыночных возможностей проектной деятельности в современных организациях;	Результаты тестирования	- даны правильные ответы менее чем на 59,99 % всех тестовых вопросов	Неудовлетворительно	Не освоена (недостаточный)
			- даны правильные ответы на 60-74,99% всех тестовых вопросов	Удовлетворительно	Освоена (базовый)
			- даны правильные ответы на 75-84,99% всех тестовых вопросов	Хорошо	Освоена (повышенный)
			- даны правильные ответы на 85-100% всех тестовых вопросов	Отлично	Освоена (повышенный)
	Знание особенностей использования методов и технологий бизнес – моделей при управлении инновационными процессами.	Собеседование Ответы на вопросы	обучающийся обладает частичными и разрозненными знаниями, только некоторые из которых может связывать между собой	Не зачтено	Не освоена (недостаточный)
			обучающийся обладает набором знаний, достаточным для системного взгляда на изучаемый объект	Зачтено	Освоена (базовый, повышенный)
<b>Уметь</b>	Умение проведения анализ рынка и вы-	Решение практических задач	Обучающийся не владеет умениями выполнения заданий; не демонстрирует	Не зачтено	Не освоена (недостаточный)

	<p>являть новые рыночные возможности развития инновационных направлений деятельности организации;</p> <p>Умение разрабатывать стратегические и тактические решения в области инновационного менеджмента.</p>		<p>умений, предусмотренных планируемыми результатами обучения</p> <p>Обучающийся выполняет задания с использованием алгоритма решения, при выполнении не допускает ошибок или допускает незначительные ошибки и неточности, формулирует выводы; демонстрирует умения, предусмотренные планируемыми результатами обучения</p>	Зачтено	Освоена (повышенный)
<b>Владеть</b>	<p>Владеет навыками оценки новых рыночных возможностей при разработке стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности организации;</p> <p>Владение способностями выявления и анализа возможностей применения стратегических технологий поддержки инновационной проектной деятельности с учетом новых рыночных возможностей организации;</p>	Результаты решения кейс-заданий	<p>обучающийся не владеет навыками выполнения заданий; не демонстрирует умений, предусмотренных планируемыми результатами обучения</p>	Неудовлетворительно	Не освоена (недостаточный)
			<p>обучающийся испытывает затруднения при выполнении заданий по алгоритму; демонстрирует минимальный набор навыков, предусмотренных планируемыми результатами обучения</p>	Удовлетворительно	Освоена (базовый)
			<p>обучающийся выполняет задания с использованием алгоритма решения, при выполнении допускает незначительные ошибки и неточности, формулирует выводы; демонстрирует навыки, предусмотренные планируемыми результатами обучения</p>	Хорошо	Освоена (повышенный)
			<p>обучающийся выполняет задания, формируя алгоритм решения, при выполнении не допускает ошибок и неточностей, формулирует выводы; демонстрирует навыки, предусмотренные планируемыми результатами обучения</p>	Отлично	Освоена (повышенный)