

ФЕДЕРАЛЬНОЕ АГЕНТСТВО ЖЕЛЕЗНОДОРОЖНОГО ТРАНСПОРТА

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Иркутский государственный университет путей сообщения»
(ФГБОУ ВО ИРГУПС)

УТВЕРЖДЕНА
приказом и.о. ректора
от «17» июня 2022 г. № 77

Б1.О.30 Теория организации и организационное поведение

рабочая программа дисциплины

Специальность/направление подготовки – 38.03.02 Менеджмент

Специализация/профиль – Логистика и управление цепями поставок

Квалификация выпускника – Бакалавр

Форма и срок обучения – очная форма 4 года

Кафедра-разработчик программы – Финансовый и стратегический менеджмент

Общая трудоемкость в з.е. – 6
Часов по учебному плану (УП) – 216

Формы промежуточной аттестации
очная форма обучения:
зачет 3 семестр, экзамен 4 семестр

Очная форма обучения

Распределение часов дисциплины по семестрам

Семестр	3	4	Итого
Вид занятий	Часов по УП	Часов по УП	Часов по УП
Аудиторная контактная работа по видам учебных занятий/ в т.ч. в форме ПП*	51	51	102
– лекции	17	17	34
– практические (семинарские)	34	34	68
– лабораторные			
Самостоятельная работа	57	21	78
Экзамен		36	36
Итого	108	108	216

ИРКУТСК

Электронный документ выгружен из ЕИС ФГБОУ ВО ИРГУПС и соответствует оригиналу

Подписант ФГБОУ ВО ИРГУПС Трофимов Ю.А.

00a73c5b7b623a969ccad43a81ab346d50 с 08.12.2022 14:32 по 02.03.2024 14:32 GMT+03:00

Подпись соответствует файлу документа



Рабочая программа дисциплины разработана в соответствии с федеральным государственным образовательным стандартом высшего образования – бакалавриат по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент, утвержденным Приказом Министерства науки и высшего образования Российской Федерации от 12.08.2020 № 970.

Программу составил(и):
Старший преподаватель, А.О. Безматерных

Рабочая программа рассмотрена и одобрена для использования в учебном процессе на заседании кафедры «Финансовый и стратегический менеджмент», протокол от «17» июня 2022 г. № 10

Зав. кафедрой, к.э.н., доцент

С.А. Халетская

1 ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ ДИСЦИПЛИНЫ	
1.1 Цели дисциплины	
1	формирование у обучающихся целостной системы знаний в области научных основ теории организации и поведения людей в организации;
2	формирование практических навыков управления поведением личности, групп и организации в целом
1.2 Задачи дисциплины	
1	сформировать знания о научном подходе к понятию организации и поведению людей в организации;
2	сформировать у обучающихся умение организовывать учет хозяйственных операций деятельности организации;
3	сформировать у обучающихся навыки применения на практике методов систематизации данных необходимых для эффективного функционирования организации
1.3 Цель воспитания и задачи воспитательной работы в рамках дисциплины	
Профессионально-трудовое воспитание обучающихся	
Цель профессионально-трудового – формирование у обучающихся осознанной профессиональной ориентации, понимания общественного смысла труда и значимости его для себя лично, ответственного, сознательного и творческого отношения к будущей деятельности, профессиональной этики, способности предвидеть изменения, которые могут возникнуть в профессиональной деятельности, и умению работать в изменённых, вновь созданных условиях труда.	
Цель воспитания достигается по мере решения в единстве следующих задач:	
– формирование сознательного отношения к выбранной профессии;	
– воспитание чести, гордости, любви к профессии, сознательного отношения к профессиональному долгу, понимаемому как личная ответственность и обязанность;	
– формирование психологии профессионала;	
– формирование профессиональной культуры, этики профессионального общения;	
– формирование социальной компетентности и другие задачи, связанные с имиджем профессии и авторитетом транспортной отрасли	

2 МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОПОП	
Блок/часть ОПОП	Блок 1. Дисциплины / Обязательная часть
2.1 Дисциплины и практики, на которых основывается изучение данной дисциплины	
1	Б1.О.15 Микроэкономика
2	Б1.О.16 Макроэкономика
3	Б1.О.24 Информационные технологии в менеджменте
4	Б1.О.25 Основы учетной деятельности
5	Б1.О.33 Финансовый учет
6	Б1.О.34 Экономико-математическое моделирование транспортных процессов
7	Б1.О.35 Общий курс железных дорог
8	Б1.О.39 Теория логистики
9	Б2.О.01(У) Учебная - ознакомительная практика
2.2 Дисциплины и практики, для которых изучение данной дисциплины необходимо как предшествующее	
1	Б1.О.21 Статистика
2	Б1.О.23 Ценообразование
3	Б1.О.27 Международный маркетинг и внешнеэкономическая деятельность
4	Б1.О.28 Торговое дело
5	Б1.О.31 Экономика отрасли
6	Б1.О.36 Управленческий учет
7	Б2.О.02(Н) Учебная - научно-исследовательская работа (получение первичных навыков научно-исследовательской работы)
8	Б3.01(Д) Подготовка к процедуре защиты выпускной квалификационной работы
9	Б3.02(Д) Защита выпускной квалификационной работы

3 ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ, СООТНЕСЕННЫЕ С ТРЕБОВАНИЯМИ К РЕЗУЛЬТАТАМ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ		
Код и наименование компетенции	Код и наименование индикатора достижения компетенции	Планируемые результаты обучения
ОПК-1 Способен решать профессиональные задачи на основе	ОПК-1.1 Осуществляет учет хозяйственных операций деятельности организации	Знать: виды хозяйственных операций; принципы учета хозяйственных операций деятельности организации; методы осуществления учета хозяйственных операций деятельности организации

знаний (на промежуточном уровне) экономической, организационной и управленческой теории		Уметь: организовывать учет хозяйственных операций деятельности организации; осуществлять учет хозяйственных операций деятельности организации; использовать методы учета хозяйственных операций деятельности организации
		Владеть: навыками учета хозяйственных операций деятельности организации; навыками оценки эффективности хозяйственной деятельности организации; способностью формулировать обоснованные выводы по результатам учета хозяйственных операций деятельности организации
ОПК-2 Способен осуществлять сбор, обработку и анализ данных, необходимых для решения поставленных управленческих задач, с использованием современного инструментария и интеллектуальных информационно-аналитических систем	ОПК-2.3 Производит сбор и обработку данных необходимых для эффективного функционирования организации	Знать: современные техники и методики сбора данных необходимых для эффективного функционирования организации; современные методы обработки данных необходимых для эффективного функционирования организации; методы систематизации данных необходимых для эффективного функционирования организации
		Уметь: применять на практике современные техники и методики сбора данных необходимых для эффективного функционирования организации; применять на практике современные методы обработки данных необходимых для эффективного функционирования организации; применять на практике методы систематизации данных необходимых для эффективного функционирования организации
		Владеть: навыками сбора данных необходимых для эффективного функционирования организации; навыками обработки данных необходимых для эффективного функционирования организации; навыками систематизации и предоставления результатов необходимых для эффективного функционирования организации

4 СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Код	Наименование разделов, тем и видов работ	Семестр	Очная форма				*Код индикатора достижения компетенции
			Часы				
			Лек	Пр	Лаб	СР	
1.0	Раздел 1. Основы теории организации.						
1.1	Тема 1. Теория организации в системе наук	3	2	4		8	ОПК-1.1 ОПК-2.3
1.2	Тема 2. Организация как система	3	2	6		8	ОПК-1.1 ОПК-2.3
1.3	Тема 3. Жизненный цикл организации	3	2	6		8	ОПК-1.1 ОПК-2.3
1.4	Тема 4. Организация и управление	3	1	4		8	ОПК-1.1 ОПК-2.3
2.0	Раздел 2. Законы и принципы функционирования организации как системы.						
2.1	Тема 5. Законы организации: общая характеристика	3	4	6		8	ОПК-1.1 ОПК-2.3
2.2	Тема 6. Специфические законы социальной организации	3	4	4		8	ОПК-1.1 ОПК-2.3
2.3	Тема 7. Принципы организации	3	2	4		9	ОПК-1.1 ОПК-2.3
	Форма промежуточной аттестации – зачет	3					ОПК-1.1 ОПК-2.3
3.0	Раздел 3. Основы поведения личности в организации.						
3.1	Тема 8. Сущность, содержание и развитие теории организационного поведения	4	2	2		5	ОПК-1.1 ОПК-2.3
3.2	Тема 9. Личность в организации	4	2	4		2	ОПК-1.1 ОПК-2.3
4.0	Раздел 4. Групповое поведение в организации.						

4 СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Код	Наименование разделов, тем и видов работ	Очная форма				*Код индикатора достижения компетенции	
		Семестр	Часы				
			Лек	Пр	Лаб		СР
4.1	Тема 10. Групповая динамика и командообразование в организации	4	1	4		2	ОПК-1.1 ОПК-2.3
4.2	Тема 11. Конфликты в организационном поведении	4	2	4		2	ОПК-1.1 ОПК-2.3
4.3	Тема 12. Стрессы в организационном поведении	4	2	4		2	ОПК-1.1 ОПК-2.3
5.0	Раздел 5. Организационные процессы.						
5.1	Тема 13. Коммуникации в организации	4	2	4		2	ОПК-1.1 ОПК-2.3
5.2	Тема 14. Власть и влияние в организации	4	2	4		2	ОПК-1.1 ОПК-2.3
5.3	Тема 15. Лидерство в организации	4	2	4		2	ОПК-1.1 ОПК-2.3
5.4	Тема 16. Изменения и нововведения в организации	4	2	4		2	ОПК-1.1 ОПК-2.3
	Форма промежуточной аттестации – экзамен	4	36				ОПК-1.1 ОПК-2.3
	Итого часов (без учёта часов на промежуточную аттестацию)		34	68		78	

5 ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Фонд оценочных средств для проведения текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации по дисциплине оформлен в виде приложения № 1 к рабочей программе дисциплины и размещен в электронной информационно-образовательной среде Университета, доступной обучающемуся через его личный кабинет

6 УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

6.1 Учебная литература 6.1.1 Основная литература

	Библиографическое описание	Кол-во экз. в библиотеке/ онлайн
6.1.1.1	Басенко, В. П. Организационное поведение: современные аспекты трудовых отношений : учебное пособие - 3-е изд., стер. / В. П. Басенко, Б. М. Жуков, А. А. Романов. Москва : Дашков и К°, 2022. - 380с. - Текст: электронный. - URL: https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=684483 (дата обращения: 14.09.2022)	Онлайн
6.1.1.2	Демчук, О. Н. Теория организации : учебное пособие - 4-е изд., стер. / О. Н. Демчук, Т. А. Ефремова. Москва : ФЛИНТА, 2022. - 262с. - Текст: электронный. - URL: https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=54544 (дата обращения: 14.09.2022)	Онлайн
6.1.2 Дополнительная литература		
	Библиографическое описание	Кол-во экз. в библиотеке/ онлайн
6.1.2.1	Долгов, А. И. Теория организации : учебное пособие - 5-е изд., стер. / А. И. Долгов. Москва : ФЛИНТА, 2021. - 224с. - Текст: электронный. - URL: https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=83139 (дата обращения: 14.09.2022)	Онлайн
6.1.2.2	Семенов, А. К. Организационное поведение : учебник - 3-е изд. / А. К. Семенов, В. И. Набоков. Москва : Дашков и К°, 2021. - 272с. - Текст: электронный. - URL: https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=621937 (дата обращения: 14.09.2022)	Онлайн
6.1.3 Учебно-методические разработки (в т. ч. для самостоятельной работы обучающихся)		
	Библиографическое описание	Кол-во экз. в библиотеке/

		онлайн
6.1.3.1	Безматерных, А.О. Методические указания по изучению дисциплины Б1.О.30 Теория организации и организационное поведение 38.03.02 Менеджмент, профиль Логистика и управление цепями поставок / А.О. Безматерных ; ИрГУПС. – Иркутск : ИрГУПС, 2023. – 15 с. - Текст: электронный. - URL: https://www.irgups.ru/eis/for_site/umkd_files/mu_2747_1502_2022_1_signed.pdf	Онлайн
6.2 Ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»		
6.2.1	Электронно-библиотечная система «Университетская библиотека онлайн», https://biblioclub.ru/	
6.2.2	Научная электронная библиотека «КиберЛенинка» — https://cyberleninka.ru/	
6.2.3	Научная электронная библиотека eLIBRARY.RU — https://elibrary.ru/	
6.3 Программное обеспечение и информационные справочные системы		
6.3.1 Базовое программное обеспечение		
6.3.1.1	Microsoft Windows Professional 10, государственный контракт от 20.07.2021 № 0334100010021000013-01	
6.3.1.2	Microsoft Office Russian 2010, государственный контракт от 20.07.2021 № 0334100010021000013-01	
6.3.1.3	FoxitReader, свободно распространяемое программное обеспечение http://free-software.com.ua/pdf-viewer/foxit-reader/	
6.3.1.4	Adobe Acrobat Reader DC свободно распространяемое программное обеспечение https://get.adobe.com/ru/reader/enterprise/	
6.3.1.5	Яндекс. Браузер. Прикладное программное обеспечение общего назначения, Офисные приложения, лицензия – свободно распространяемое программное обеспечение по лицензии BSD License	
6.3.2 Специализированное программное обеспечение		
6.3.2.1	Не предусмотрено	
6.3.3 Информационные справочные системы		
6.3.3.1	Не предусмотрены	
6.4 Правовые и нормативные документы		
6.4.1	Не предусмотрены	

7 ОПИСАНИЕ МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЙ БАЗЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ УЧЕБНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ

1	Корпуса А, Б, В, Г, Д, Е ИрГУПС находятся по адресу г. Иркутск, ул. Чернышевского, д. 15; корпус Л ИрГУПС находится – по адресу г. Иркутск, ул. Лермонтова, д.80
2	Учебная аудитория Л-303 для проведения лекционных и практических занятий, лабораторных работ, групповых и индивидуальных консультаций, курсового проектирования (выполнения курсовых работ), текущего контроля и промежуточной аттестации. Основное оборудование: специализированная мебель
3	Учебная аудитория Л-309 для проведения лекционных и практических занятий, лабораторных работ, групповых и индивидуальных консультаций, курсового проектирования (выполнения курсовых работ), текущего контроля и промежуточной аттестации. Основное оборудование: специализированная мебель, мультимедиапроектор, экран, компьютер. Для проведения занятий имеются учебно-наглядные пособия (презентации, плакаты).
4	Помещения для самостоятельной работы обучающихся оснащены компьютерной техникой, подключенной к информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», и обеспечены доступом в электронную информационно-образовательную среду ИрГУПС. Помещения для самостоятельной работы обучающихся: – читальные залы; – учебные залы вычислительной техники А-401, А-509, А-513, А-516, Д-501, Д-503, Д-505, Д-507; – помещения для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования – А-521

8 МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ

Вид учебной деятельности	Организация учебной деятельности обучающегося
Лекция	<p>Лекция (от латинского «lection» – чтение) – вид аудиторных учебных занятий. Лекция: закладывает основы научных знаний в систематизированной, последовательной, обобщенной форме; раскрывает состояние и перспективы развития соответствующей области науки и техники; концентрирует внимание обучающихся на наиболее сложных, узловых вопросах; стимулирует познавательную активность обучающихся.</p> <p>Во время лекционных занятий обучающийся должен уметь сконцентрировать внимание на изучаемых проблемах и включить в работу все виды памяти: словесную,</p>

	<p>образную и моторно-двигательную. Для этого весь материал, излагаемый преподавателем, обучающемуся необходимо конспектировать. На полях конспекта следует помечать вопросы, выделенные обучающимся для консультации с преподавателем. Выводы, полученные в виде формул, рекомендуется в конспекте подчеркивать или обводить рамкой, чтобы лучше запоминались. Полезно составить краткий справочник, содержащий определения важнейших понятий лекции. К каждому занятию следует разобрать материал предыдущей лекции. Изучая материал по учебнику или конспекту лекций, следует переходить к следующему вопросу только в том случае, когда хорошо усвоен предыдущий вопрос. Ряд вопросов дисциплины может быть вынесен на самостоятельное изучение. Такое задание требует оперативного выполнения. В конспекте лекций необходимо оставить место для освещения упомянутых вопросов. Обозначить вопросы, термины, материал, который вызывает трудности, пометить и попытаться найти ответ в рекомендуемой литературе. Если самостоятельно не удастся разобраться в материале, то необходимо сформулировать вопрос и задать преподавателю на консультации, на практическом занятии</p>
<p>Практическое занятие</p>	<p>Практическое занятие – вид аудиторных учебных занятий, целенаправленная форма организации учебного процесса, при реализации которой обучающиеся по заданию и под руководством преподавателя выполняют практические задания. Практические задания направлены на углубление научно-теоретических знаний и овладение определенными методами работы, в процессе которых вырабатываются умения и навыки выполнения тех или иных учебных действий в данной сфере науки. Практические занятия развивают научное мышление и речь, позволяют проверить знания обучающихся, выступают как средства оперативной обратной связи; цель практических занятий – углублять, расширять, детализировать знания, полученные на лекции, в обобщенной форме и содействовать выработке навыков профессиональной деятельности.</p> <p>На практических занятиях подробно рассматриваются основные вопросы дисциплины, разбираются основные типы задач. К каждому практическому занятию следует заранее самостоятельно выполнить домашнее задание и выучить лекционный материал к следующей теме. Систематическое выполнение домашних заданий обязательно и является важным фактором, способствующим успешному усвоению дисциплины</p>
<p>Самостоятельная работа</p>	<p>Обучение по дисциплине «Теория организации и организационное поведение» предусматривает активную самостоятельную работу обучающегося. В разделе 4 рабочей программы, который называется «Структура и содержание дисциплины», все часы самостоятельной работы расписаны по темам и вопросам, а также указана необходимая учебная литература: обучающийся изучает учебный материал, разбирает примеры и решает разноуровневые задачи в рамках выполнения как общих домашних заданий, так и индивидуальных домашних заданий (ИДЗ) и других видов работ, предусмотренных рабочей программой дисциплины. При выполнении домашних заданий обучающемуся следует обратиться к задачам, решенным на предыдущих практических занятиях, решенным домашним работам, а также к примерам, приводимым лектором. Если этого будет недостаточно для выполнения всей работы можно дополнительно воспользоваться учебными пособиями, приведенными в разделе 6.1 «Учебная литература». Если, несмотря на изученный материал, задание выполнить не удастся, то в обязательном порядке необходимо посетить консультацию преподавателя, ведущего практические занятия, и/или консультацию лектора.</p> <p>Домашние задания, индивидуальные домашние задания и другие работы, предусмотренные рабочей программой дисциплины должны быть выполнены обучающимся в установленные преподавателем сроки в соответствии с требованиями к оформлению текстовой и графической документации, сформулированным в Положении «Требования к оформлению текстовой и графической документации. Нормоконтроль»</p>
<p>Комплекс учебно-методических материалов по всем видам учебной деятельности, предусмотренным рабочей программой дисциплины (модуля), размещен в электронной информационно-образовательной среде ИрГУПС, доступной обучающемуся через его личный кабинет</p>	

Приложение № 1 к рабочей программе

ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

**для проведения текущего контроля успеваемости
и промежуточной аттестации**

1. Общие положения

Фонд оценочных средств (ФОС) является составной частью нормативно-методического обеспечения системы оценки качества освоения обучающимися образовательной программы.

Фонд оценочных средств предназначен для использования обучающимися, преподавателями, администрацией ИрГУПС, а также сторонними образовательными организациями для оценивания качества освоения образовательной программы и уровня сформированности компетенций у обучающихся.

Задачами ФОС являются:

- оценка достижений обучающихся в процессе изучения дисциплины;
- обеспечение соответствия результатов обучения задачам будущей профессиональной деятельности через совершенствование традиционных и внедрение инновационных методов обучения в образовательный процесс;
- самоподготовка и самоконтроль обучающихся в процессе обучения.

Фонд оценочных средств сформирован на основе ключевых принципов оценивания: валидность, надежность, объективность, эффективность.

Для оценки уровня сформированности компетенций используется трехуровневая система:

- минимальный уровень освоения, обязательный для всех обучающихся по завершению освоения образовательной программы; дает общее представление о виде деятельности, основных закономерностях функционирования объектов профессиональной деятельности, методов и алгоритмов решения практических задач;

- базовый уровень освоения, превышение минимальных характеристик сформированности компетенций; позволяет решать типовые задачи, принимать профессиональные и управленческие решения по известным алгоритмам, правилам и методикам;

- высокий уровень освоения, максимально возможная выраженность характеристик компетенций; предполагает готовность решать практические задачи повышенной сложности, нетиповые задачи, принимать профессиональные и управленческие решения в условиях неполной определенности, при недостаточном документальном, нормативном и методическом обеспечении.

2. Перечень компетенций, в формировании которых участвует дисциплина.

Программа контрольно-оценочных мероприятий. Показатели оценивания компетенций, критерии оценки

Дисциплина «Теория организации и организационное поведение» участвует в формировании компетенций:

ОПК-1. Способен решать профессиональные задачи на основе знаний (на промежуточном уровне) экономической, организационной и управленческой теории

ОПК-2. Способен осуществлять сбор, обработку и анализ данных, необходимых для решения поставленных управленческих задач, с использованием современного инструментария и интеллектуальных информационно-аналитических систем

Программа контрольно-оценочных мероприятий очная форма обучения

№	Наименование контрольно-оценочного мероприятия	Объект контроля	Код индикатора достижения компетенции	Наименование оценочного средства (форма проведения*)
3 семестр				
1.0	Раздел 1. Основы теории организации			
1.1	Текущий контроль	Тема 1. Теория организации в системе наук	ОПК-1.1 ОПК-2.3	Разноуровневые задачи (задания/письменно)
1.2	Текущий контроль	Тема 2. Организация как система	ОПК-1.1 ОПК-2.3	Разноуровневые задачи (задания/письменно)
1.3	Текущий контроль	Тема 3. Жизненный цикл организации	ОПК-1.1 ОПК-2.3	Разноуровневые задачи (задания/письменно)
1.4	Текущий контроль	Тема 4. Организация и управление	ОПК-1.1 ОПК-2.3	Собеседование (устно)
2.0	Раздел 2. Законы и принципы функционирования организации как системы			
2.1	Текущий контроль	Тема 5. Законы организации: общая характеристика	ОПК-1.1 ОПК-2.3	Разноуровневые задачи (задания/письменно)
2.2	Текущий контроль	Тема 6. Специфические законы социальной организации	ОПК-1.1 ОПК-2.3	Сообщение (устно)
2.3	Текущий контроль	Тема 7. Принципы организации	ОПК-1.1 ОПК-2.3	Разноуровневые задачи (задания/письменно)
	Промежуточная аттестация	Раздел 1. Основы теории организации. Раздел 2. Законы и принципы функционирования организации как системы.	ОПК-1.1 ОПК-2.3	Зачет (собеседование) Зачет - тестирование (компьютерные технологии)
4 семестр				
3.0	Раздел 3. Основы поведения личности в организации			
3.1	Текущий контроль	Тема 8. Сущность, содержание и развитие теории организационного поведения	ОПК-1.1 ОПК-2.3	Кейс-задача (устно) Собеседование (устно)
3.2	Текущий контроль	Тема 9. Личность в организации	ОПК-1.1 ОПК-2.3	Собеседование (устно) Творческое задание (письменно)
4.0	Раздел 4. Групповое поведение в организации			
4.1	Текущий контроль	Тема 10. Групповая динамика и командообразование в организации	ОПК-1.1 ОПК-2.3	Разноуровневые задачи (задания/письменно) Творческое задание (письменно)
4.2	Текущий контроль	Тема 11. Конфликты в организационном поведении	ОПК-1.1 ОПК-2.3	Кейс-задача (устно) Разноуровневые задачи (задания/письменно)
4.3	Текущий контроль	Тема 12. Стрессы в организационном поведении	ОПК-1.1 ОПК-2.3	Собеседование (устно)
5.0	Раздел 5. Организационные процессы			
5.1	Текущий контроль	Тема 13. Коммуникации в организации	ОПК-1.1 ОПК-2.3	Разноуровневые задачи (задания/письменно)

5.2	Текущий контроль	Тема 14. Власть и влияние в организации	ОПК-1.1 ОПК-2.3	Собеседование (устно)
5.3	Текущий контроль	Тема 15. Лидерство в организации	ОПК-1.1 ОПК-2.3	Собеседование (устно)
5.4	Текущий контроль	Тема 16. Изменения и нововведения в организации	ОПК-1.1 ОПК-2.3	Разноуровневые задачи (задания/письменно)
	Промежуточная аттестация	Раздел 3. Основы поведения личности в организации. Раздел 4. Групповое поведение в организации. Раздел 5. Организационные процессы.	ОПК-1.1 ОПК-2.3	Экзамен (собеседование) Экзамен - тестирование (компьютерные технологии)

*Форма проведения контрольно-оценочного мероприятия: устно, письменно, компьютерные технологии.

Описание показателей и критериев оценивания компетенций.

Описание шкал оценивания

Контроль качества освоения дисциплины включает в себя текущий контроль успеваемости и промежуточную аттестацию. Текущий контроль успеваемости и промежуточная аттестация обучающихся проводятся в целях установления соответствия достижений обучающихся поэтапным требованиям образовательной программы к результатам обучения и формирования компетенций.

Текущий контроль успеваемости – основной вид систематической проверки знаний, умений, навыков обучающихся. Задача текущего контроля – оперативное и регулярное управление учебной деятельностью обучающихся на основе обратной связи и корректировки. Результаты оценивания учитываются в виде средней оценки при проведении промежуточной аттестации.

Для оценивания результатов обучения используется четырехбалльная шкала: «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно» и двухбалльная шкала: «зачтено», «не зачтено».

Перечень оценочных средств, используемых для оценивания компетенций, а также краткая характеристика этих средств приведены в таблице.

Текущий контроль

№	Наименование оценочного средства	Краткая характеристика оценочного средства	Представление оценочного средства в ФОС
1	Собеседование	Средство контроля на практическом занятии, организованное как специальная беседа преподавателя с обучающимся на темы, связанные с изучаемой дисциплиной, и рассчитанное на выяснение объема знаний обучающегося по определенному разделу, теме, проблеме и т.п. Может быть использовано для оценки знаний обучающихся	Вопросы для собеседования по темам/разделам дисциплины
2	Разноуровневые задачи (задания)	Различают задачи: – репродуктивного уровня, позволяющие оценивать и диагностировать знание фактического материала (базовые понятия, алгоритмы, факты) и умение правильно использовать специальные термины и понятия, узнавание объектов изучения в рамках определенного раздела дисциплины; может быть использовано для оценки знаний и умений обучающихся; – реконструктивного уровня, позволяющие оценивать и диагностировать умения синтезировать, анализировать, обобщать фактический и теоретический материал с формулированием конкретных выводов, установлением причинно-следственных связей;	Комплект разноуровневых задач и заданий или комплекты задач и заданий определенного уровня

		может быть использовано для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности обучающихся; – творческого уровня, позволяющие оценивать и диагностировать умения, интегрировать знания различных областей, аргументировать собственную точку зрения; может быть использовано для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности обучающихся	
3	Сообщение	Продукт самостоятельной работы обучающегося, представляющий собой публичное выступление по представлению полученных результатов решения определенной учебно-практической, учебно-исследовательской или научной темы. Может быть использовано для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности обучающихся	Темы сообщений
4	Творческое задание	Частично регламентированное задание, имеющее нестандартное решение и позволяющее диагностировать умения, интегрировать знания различных областей, аргументировать собственную точку зрения. Может выполняться в индивидуальном порядке или группой обучающихся. Может быть использовано для оценки знаний, навыков и (или) опыта деятельности обучающихся	Темы творческих заданий
5	Кейс-задача	Проблемное задание, в котором обучающемуся предлагают осмыслить реальную профессионально-ориентированную ситуацию, необходимую для решения данной проблемы. Может быть использовано для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, а также отдельных компетенций (в рамках дисциплины)	Типовое задание для решения кейс-задачи

Промежуточная аттестация

№	Наименование оценочного средства	Краткая характеристика оценочного средства	Представление оценочного средства в ФОС
1	Зачет	Средство, позволяющее оценить знания, умения, навыков и (или) опыта деятельности обучающегося по дисциплине. Может быть использовано для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности обучающихся	Перечень теоретических вопросов и практических заданий к зачету
2	Тест – промежуточная аттестация в форме зачета	Система автоматизированного контроля освоения компетенций (части компетенций) обучающимся по дисциплине (модулю) с использованием информационно-коммуникационных технологий. Может быть использовано для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности обучающихся	Фонд тестовых заданий
3	Экзамен	Средство, позволяющее оценить знания, умения, навыков и (или) опыта деятельности обучающегося по дисциплине. Может быть использовано для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности обучающихся	Перечень теоретических вопросов и практических заданий (образец экзаменационного билета) к экзамену
4	Тест – промежуточная аттестация в форме экзамена	Система автоматизированного контроля освоения компетенций (части компетенций) обучающимся по дисциплине (модулю) с использованием информационно-коммуникационных технологий. Может быть использовано для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности обучающихся	Фонд тестовых заданий

Критерии и шкалы оценивания компетенций в результате изучения дисциплины при проведении промежуточной аттестации в форме зачета и экзамена. Шкала оценивания уровня освоения компетенций

Шкалы оценивания		Критерии оценивания	Уровень освоения компетенции
«отлично»	«зачтено»	Обучающийся правильно ответил на теоретические вопросы. Показал отличные знания в рамках учебного материала. Правильно выполнил практические задания. Показал отличные умения и владения навыками применения полученных знаний и умений при решении задач в рамках учебного материала. Ответил на все дополнительные вопросы	Высокий
«хорошо»		Обучающийся с небольшими неточностями ответил на теоретические вопросы. Показал хорошие знания в рамках учебного материала. С небольшими неточностями выполнил практические задания. Показал хорошие умения и владения навыками применения полученных знаний и умений при решении задач в рамках учебного материала. Ответил на большинство дополнительных вопросов	Базовый
«удовлетворительно»		Обучающийся с существенными неточностями ответил на теоретические вопросы. Показал удовлетворительные знания в рамках учебного материала. С существенными неточностями выполнил практические задания. Показал удовлетворительные умения и владения навыками применения полученных знаний и умений при решении задач в рамках учебного материала. Допустил много неточностей при ответе на дополнительные вопросы	Минимальный
«неудовлетворительно»	«не зачтено»	Обучающийся при ответе на теоретические вопросы и при выполнении практических заданий продемонстрировал недостаточный уровень знаний и умений при решении задач в рамках учебного материала. При ответах на дополнительные вопросы было допущено множество неправильных ответов	Компетенция не сформирована

Тест – промежуточная аттестация в форме зачета и экзамена

Шкала оценивания		Критерии оценивания
«отлично»	«зачтено»	Обучающийся верно ответил на 90 – 100 % тестовых заданий при прохождении тестирования
«хорошо»		Обучающийся верно ответил на 80 – 89 % тестовых заданий при прохождении тестирования
«удовлетворительно»		Обучающийся верно ответил на 70 – 79 % тестовых заданий при прохождении тестирования
«неудовлетворительно»	«не зачтено»	Обучающийся верно ответил на 69 % и менее тестовых заданий при прохождении тестирования

Критерии и шкалы оценивания результатов обучения при проведении текущего контроля успеваемости

Собеседование

Шкалы оценивания		Критерии оценивания
«отлично»	«зачтено»	Глубокое и прочное усвоение программного материала. Полные, последовательные, грамотные и логически излагаемые ответы при видоизменении задания. Обучающийся свободно справляется с поставленными задачами, может обосновать принятые решения, демонстрирует владение разносторонними навыками и приемами выполнения практических работ
«хорошо»		Знание программного материала, грамотное изложение, без существенных неточностей в ответе на вопрос, правильное применение теоретических знаний, владение необходимыми навыками при выполнении практических задач
«удовлетворительно»		Обучающийся демонстрирует усвоение основного материала, при ответе допускаются неточности, при ответе недостаточно правильные формулировки, нарушение последовательности в изложении программного материала, затруднения в выполнении практических заданий Слабое знание программного материала, при ответе возникают ошибки, затруднения при выполнении практических работ
«неудовлетворительно»	«не зачтено»	Не было попытки выполнить задание

Кейс-задача

Шкалы оценивания		Критерии оценивания
«отлично»	«зачтено»	Обучающийся излагает материал логично, грамотно, без ошибок; свободно владеет профессиональной терминологией; умеет высказывать и обосновать свои суждения; дает четкий, полный, правильный ответ на теоретические вопросы; организует связь теории с практикой
«хорошо»		Обучающийся грамотно излагает материал; ориентируется в материале; владеет профессиональной терминологией; осознанно применяет теоретические знания для решения кейса, но содержание и форма ответа имеют отдельные неточности. Ответ обучающегося правильный, полный, с незначительными неточностями или недостаточно полный
«удовлетворительно»		Обучающийся излагает материал неполно, непоследовательно, допускает неточности в определении понятий, в применении знаний для решения кейса, не может доказательно обосновать свои суждения; обнаруживается недостаточно глубокое понимание изученного материала
«неудовлетворительно»	«не зачтено»	У обучающегося отсутствуют необходимые теоретические знания; допущены ошибки в определении понятий, искажен их смысл, не решен кейс. В ответе обучающийся проявляется незнание основного материала учебной программы, допускаются грубые ошибки в изложении, не может применять знания для решения кейса

Разноуровневые задачи (задания)

Шкалы оценивания		Критерии оценивания
«отлично»	«зачтено»	Демонстрирует очень высокий/высокий уровень знаний, умений, навыков в соответствии с критериями оценивания. Все требования, предъявляемые к заданию, выполнены
«хорошо»		Демонстрирует достаточно высокий/выше среднего уровень знаний, умений, навыков в соответствии с критериями оценивания. Все требования, предъявляемые к заданию, выполнены
«удовлетворительно»		Демонстрирует средний уровень знаний, умений, навыков в соответствии с критериями оценивания. Большинство требований, предъявляемых к заданию, выполнены. Демонстрирует низкий/ниже среднего уровень знаний, умений, навыков в соответствии с критериями оценивания. Многие требования, предъявляемые к заданию, не выполнены

«неудовлетворительно»	«не зачтено»	Демонстрирует очень низкий уровень знаний, умений, навыков в соответствии с критериями оценивания. Не ответа.
-----------------------	--------------	---

Сообщение

Шкалы оценивания		Критерии оценивания
«отлично»	«зачтено»	Сообщение создано с использованием компьютерных технологий (презентация PowerPoint, Flash–презентация, видео–презентация и др.) Использованы дополнительные источники информации. Содержание заданной темы раскрыто в полном объеме. Отражена структура сообщения (вступление, основная часть, заключение, присутствуют выводы и примеры). Оформление работы. Оригинальность выполнения (работа сделана самостоятельно, представлена впервые)
«хорошо»		Сообщение создано с использованием компьютерных технологий (презентация PowerPoint, Flash–презентация, видео–презентация и др.) Содержание сообщения включает в себя информацию из основных источников (методическое пособие), дополнительные источники информации не использовались. Содержание заданной темы раскрыто не в полном объеме. Структура сообщения сохранена (вступление, основная часть, заключение, присутствуют выводы и примеры)
«удовлетворительно»		Сообщение создано устно, без использования компьютерных технологий. Содержание сообщения ограничено информацией только из методического пособия. Содержание заданной темы раскрыто не в полном объеме. Отсутствуют выводы и примеры. Оригинальность выполнения низкая
«неудовлетворительно»	«не зачтено»	Сообщение создано устно, без использования компьютерных технологий и других наглядных материалов. Содержание ограничено информацией только из методического пособия. Заданная тема сообщения не раскрыта, основная мысль сообщения не передана

Творческое задание

Шкалы оценивания		Критерии оценивания
«отлично»	«зачтено»	Представленная работа демонстрирует точное понимание задания и полное ему соответствие. В работе приводятся конкретные факты и примеры. Материал изложен логично. Работа и форма её представления является авторской, выполнена самостоятельно и содержит большое число оригинальных, изобретательных примеров. Эффективное использование изображений, видео, аудио и других мультимедийных возможностей, чтобы представить свою тему и вызвать интерес. Презентация имеет все необходимые разделы, данные об авторе, ссылки на источники, оформлена в одном стиле. Текст не избыточен на слайде, не имеет орфографических и речевых ошибок
«хорошо»		Представленная работа демонстрирует понимание задания. В работу включаются как материалы, имеющие как непосредственное отношение к теме, так и материалы, не имеющие отношения к ней. Содержание работы соответствует заданию, но не все аспекты задания раскрыты. В работе есть элементы творчества. Используются однотипные мультимедийные возможности, или некоторые из них отвлекают внимание от темы презентации. Основные требования к презентации соблюдены, но отсутствует выполнение требований либо к оформлению, либо к содержанию. Текст на слайде не избыточен, но плохо читается, несколько неудачных речевых выражений
«удовлетворительно»		В работу включена собранная обучающимся информация, но она не анализируется и не оценивается. Нарушение логики в изложении материала. Обычная, стандартная работа, элементы творчества отсутствуют. Не используются изображения, видео, аудио и другие мультимедийные возможности, или их использование отвлекает внимание. Не соблюдены требования к оформлению презентации. Слишком много текста, или две и более орфографических ошибок, или речевые и орфографические ошибки

«неудовлетворительно»	«не зачтено»	Включены материалы, не имеющие непосредственного отношения к теме работы, содержание работы не относится в рассматриваемой проблеме. Отсутствует логики в изложении материала. Не используются изображения, видео, аудио и другие мультимедийные возможности, или их использование отвлекает внимание. Не соблюдены требования к оформлению презентации
-----------------------	--------------	---

3. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности

3.1 Типовые контрольные задания для проведения собеседования

Контрольные варианты заданий выложены в электронной информационно-образовательной среде ИрГУПС, доступной обучающемуся через его личный кабинет.

Ниже приведен образец типовых вариантов заданий для проведения собеседований.

Образец типового варианта вопросов для проведения собеседования

«Тема 4. Организация и управление»

1. Отношение оптимиста, пессимиста и реалиста к организационным изменениям.
2. Когда законы организации не работают и почему?
3. Решение любой организационной проблемы на конкретном примере.
4. Будущее российских организаций. По какому пути пойдём?
5. Организация моей мечты.
6. Бюрократическая модель М.Вебера: можно ли ее достичь в реальной организации?
7. Некоммерческие организации: зачем они создаются?

Образец типового варианта вопросов для проведения собеседования

«Тема 8. Сущность, содержание и развитие теории организационного поведения»

1. Что нового вносит изучение дисциплины ОП в подготовку менеджеров?
2. В чем состоит влияние организации на поведение сотрудников?
3. Как влияет ваша организация на поведение своих сотрудников? Приведите пример.
4. В чем состоит сущность ОП?
5. Что включается в понятие «поведение личности»?
6. Какие знания, навыки из области менеджмента нужны, чтобы помочь организации стать эффективно действующей?
7. Можно ли использовать только одну группу критериев эффективности при оценке деятельности организации? К каким последствиям это может привести?
8. Какие методы могут быть использованы при исследовании поведения личности в организации?
9. Организации существуют в жестких условиях рынка. Приведите пример влияния окружающей среды на поведение организации.
10. Почему вид организации (в соответствии с классификацией) предопределяет поведение сотрудников? Приведите пример.
11. В чем заключаются особенности виртуального поведения?
12. Что представляет собой предмет ОП как учебной дисциплины?

Образец типового варианта вопросов для проведения собеседования

«Тема 9. Личность в организации»

1. Как может повлиять на поведение личности ее нереализованная потребность в самоуважении?
2. Что представляет собой модель самоопределения личности и как она работает?
3. Почему люди стремятся реализовать свои интересы?
4. Как влияют ошибки восприятия на поведение сотрудника в организации? Приведите примеры.
5. Страх является универсальным регулятором поведения сотрудников в организации. При каких условиях этот тезис не работает?

6. Какие типы препятствия существуют на пути изменения установок личности в организации? Приведите примеры.

7. В чем могут быть причины деструктивного поведения личности в организации?

Образец типового варианта вопросов для проведения собеседования

«Тема 12. Стрессы в организационном поведении»

1. Причины организационного стресса
2. Признаки организационного стресса
3. Цели и стратегии управления организационным стрессом
4. Условия внедрения инновационных изменений в кадровой работе
5. Инновационная деятельность организации
6. Основы теоретического исследования условий внедрения инновационных изменений в кадровой работе
7. Исследование условий внедрения инновационных изменений в кадровой работе

Образец типового варианта вопросов для проведения собеседования

«Тема 14. Власть и влияние в организации»

1. Что такое власть? В чем состоит основной постулат власти? Как соотносятся между собой власть и влияние?
2. Назовите и охарактеризуйте основы и источники власти
3. Какие формы власти выделяют Френч и Рейвен? Дайте им характеристику. Какие еще формы власти можно назвать?
4. В чем, по вашему мнению, заключаются этические аспекты власти?
5. Что такое харизма, и как ею пользуются руководители?
6. Что такое разумная вера, и как она чаще всего используется в организациях?
7. Почему сегодня сравнительно мало организаций, где считают, что страх является эффективным средством влияния?
8. В чем причина возрастания сегодня информационной власти? Обоснуйте свой ответ примерами из практики.
9. В чем заключается концепция баланса власти между руководителями и подчиненными?
10. Какие другие формы воздействия руководителей на подчиненных (кроме непосредственного применения власти) вы можете назвать? Охарактеризуйте их сильные и слабые стороны.
11. Назовите и сравните возможные стратегии влияния руководителя на подчиненных («возмездие», «взаимодействие», «обоснование»)
12. Роль партнерства в современном менеджменте?

Образец типового варианта вопросов для проведения собеседования

«Тема 15. Лидерство в организации»

1. Расскажите мне о случае, когда на вашей работе произошла ошибка, и вы взяли на себя инициативу решить проблему.
2. Как вы разрешаете разногласия между двумя членами или фракциями вашей команды?
3. Какие ценности есть у вас как у лидера и как вы пытаетесь их воплотить?
4. Вы когда-нибудь выступали в качестве коуча или наставника для кого-либо, официально или неофициально? Как вы давали им указания?
5. Расскажите мне о случае, когда вы взаимодействовали со сложным клиентом. Какие проблемы поставил клиент и как вы с ними справились?
6. Что отличает хорошего лидера?
7. Каков ваш идеальный стиль руководства?
8. Как вы измеряете эффективность своей команды?
9. Как вы делегируете задачи сотрудникам?

3.2 Типовые контрольные задания для решения разноуровневых задач (заданий)

Контрольные варианты заданий выложены в электронной информационно-образовательной среде ИрГУПС, доступной обучающемуся через его личный кабинет.

Ниже приведен образец типовых вариантов заданий для решения разноуровневых задач.

Образец заданий для решения разноуровневых задач

«Тема 1. Теория организации в системе наук»

Задание. Укажите пять наиболее употребительных значений термина «организация».

1	
2	
3	
4	
5	

Задание. Определите понятие «организация» как:

Упорядоченное состояние элементов целого	
Совокупность процессов	
Объединение людей	

Задание. Кратко раскройте конкретные методы изучения теории организации

Эмпирический метод	
Системный подход в организации	
Синергетический метод	
Метод математического моделирования	

Задание. Поясните различия в определениях:

1. Теория организации - это научная организация организаций.
2. Теория организации - это система знаний в области анализа и синтеза социальных организаций.
3. Теория организации - это наука о том, как действуют организации в сложном окружении.
4. Теория организации - это учение о закономерностях, законах и принципах построения, функционирования и развития организаций.

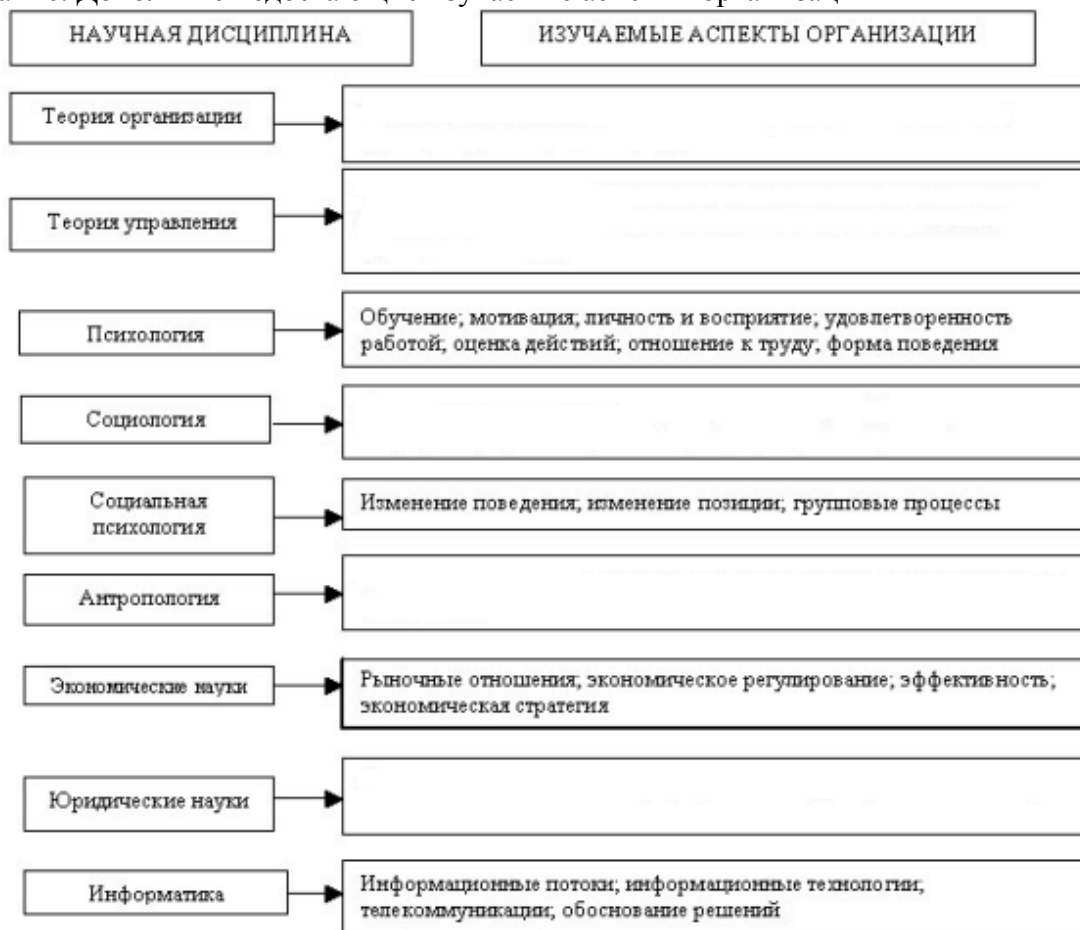
Задание. Поясните, в чем различие в подходах к предмету теории организации:

1. Предмет теории организации - изучение многообразных организационных явлений и процессов, того, что существует в организационной действительности и в каком направлении идёт развитие в организации.
2. Предмет теории организации - это система организационных концепций (теория о теориях организаций) или по Ф.А. Хайеку - мегатеория о теориях.

Задание. Определите термин «организация» с точки зрения:

1. Ф. Тейлора (Taylor F.)
2. А. Файоля (Fayol A.)
3. Г. Саймона (Simon H.)

Задание. Дополните недостающие изучаемые аспекты организации



Задание. Определите варианты трактовки организации как социальной системы:

1. По Ч. Барнарду (Barnard Ch.)
2. По Р. Даину (Dabin R.)
3. По А. Хоули (Howley A.)

Задание. Сравнительный анализ основных зарубежных и отечественных концепций организации и отражение его результатов в виде сводной таблицы.

Параметр сравнения	Зарубежная концепция	Отечественная концепция

Образец заданий для решения разноуровневых задач

«Тема 2. Организация как система»

Задание. Составление таблицы реальных примеров к различным классификациям, типологиям, нормативно-правовым формам организаций.

Основание для классификации	Элементы классификации	Примеры

Задание. Заполните пустой столбец

Признак классификации систем	Наименование систем	Содержание систем
1. Степень взаимодействия системы с внешней средой	1.1. Изолированные (искусственные) 1.2. Закрытые 1.3. Открытые	

2. Размер системы	2.1. Малые 2.2. Средние 2.3. Большие	
3. Виды систем	3.1. Биологические 3.2. Технические 3.3. Социально-экономические	
4. Степень свободы систем по отношению к внешней среде	4.1. Относительно самостоятельные, независимые 4.2. Несамостоятельные (подсистемы)	
5. Уровень специализации системы	5.1. Комплексные 5.2. Специализированные	

Задание. На основе исходных данных определить факторы внешней и внутренней среды, влияющие на организацию, и занести их в таблицу.

Отметьте те факторы влияния, которые особенно важны для данной организации и для данной конкретной сферы деятельности.

1. Организационная культура
2. Потребители
3. Уровень образования населения, обеспечение объектами культуры
4. Объединенный показатель качества подготовки специалистов, поступающих в организацию
5. Акционеры
6. Демократические преобразования, количество политических фракций
7. Структура организации
8. Поставщики
9. Темпы инфляции, дефицит бюджета, конкурентоспособность страны, удельный вес частной собственности, уровень развития финансовой системы страны
10. Технология
11. Удельный вес числа ученых в численности работающих страны
12. Конкуренты
13. Законодательство по налоговой системе и внешнеэкономической деятельности
14. Физико-географические условия (климатические факторы, оценка основных природных ресурсов страны и ее место в мировом сообществе, извлечение из недр природных ресурсов интенсивность по отношению к общим запасам и степень извлечения)
15. Миграция населения
16. Местные органы управления
17. Демографическая обстановка
18. Правительственные органы
19. Союзы и общества
20. Уровень компьютеризации страны
21. Экологические факторы
22. Продолжительность жизни населения.
23. Способ выполнения работы.
24. Количество забастовок с числом участников более 100 в стране
25. Прогноз изменения уровня доходов населения
26. Контакты с агентствами по оказанию маркетинговых услуг
27. Количество горячих точек в мире
28. Построение системы управления на предприятии
29. Затраты в бюджете страны на поддержание экосистемы страны
30. Удельный вес изобретений и патентов страны в фонде мирового сообщества

- 31.Связи с кредитно-финансовыми учреждениями
- 32.Показатель качества информации, поступающей на предприятие
- 33.Качество прокурорского надзора за соблюдением федеральных правовых актов

Факторы внутренней среды	Факторы внешней среды	
	Прямого воздействия	Косвенного воздействия

Образец заданий для решения разноуровневых задач

«Тема 3. Жизненный цикл организации»

Задание. Ознакомьтесь с приведенными ниже историями взлетов и падений известных отечественных и зарубежных компаний. Выберите одну из историй для дальнейшего анализа.

Задание. Постройте график жизненного цикла выбранной компании во временной шкале. Выделите на графике основные этапы жизненного цикла компании.

Задание. Проведите анализ основных этапов жизненного цикла компании, заполнив таблицу.

Этапы	Анализ
Наименование этапа жизненного цикла	
Продолжительность этапа	
Проблема этапа	
Действия менеджеров по решению проблем	
Причины перехода на следующий этап	

Задание. Определите, на каком этапе жизненного цикла находится компания сейчас. Предложите свои рекомендации по продлению жизненного цикла компании.

Задание. Рассмотрите свою студенческую группу как социальную организацию. Выделите основные этапы жизненного цикла этой организации. На каком этапе она находится сейчас? Можно ли сделать прогноз дальнейших этапов её жизненного цикла?

История кондитерской фабрики «Красный Октябрь»

Основатель фабрики – Фердинанд Теодор фон Эйнем, немецкий подданный, который в 1850 г. приехал в Москву в надежде начать свое дело. Вначале он занялся производством пиленого сахара, потом (1851) организовал на Арбате небольшую мастерскую по производству шоколада и конфет. В 1857 г. Эйнем встретил своего будущего компаньона Юлиуса Хойса, обладавшего незаурядным талантом бизнесмена. Вдвоем они действовали более уверенно и открыли на Театральной площади кондитерский магазин.

Накопив достаточный капитал, предприниматели выписали из Европы новейшую паровую машину и приступили к постройке фабрики на берегу Москвы-реки, на Софийской набережной. В справочнике «Фабрично-заводские предприятия Российской империи» об этом факте была сделана запись: «Эйнемъ. Товарищество паровой фабрики шоколадных конфет и чайных печений. Год основания 1867».

Компаньоны соорудили первое трехэтажное здание на Софийской набережной. Когда же производство расширилось, на Берсеневской набережной было начато строительство более просторных зданий с многочисленными цехами и служебными помещениями, крытыми переходами из корпуса в корпус. Превосходное качество кондитерских изделий, техническая оснащенность фабрики, красочная упаковка и реклама выдвинули фабрику на одно из ведущих мест в кондитерском производстве того времени.

Постепенно Эйнем отошел от дел и Хойс сделался единоличным хозяином, однако он не изменил названия организации, резонно посчитав, что нет нужды менять уже известную торговую марку.

Трудовой день в те времена составлял 10 часов. Кондитеры, большинство из которых составляли выходцы из подмосковных деревень, жили в общежитии при фабрике, а питались в фабричной столовой. Администрация фабрики предоставляла работникам некоторые льготы: для детей-подмастерьев была открыта школа; за 25 лет безупречной службы выдавался серебряный именной знак и назначалась пенсия; была создана больничная касса, оказывавшая нуждающимся материальную помощь.

«Товарищество Эйнемъ» успешно конкурировало с другими кондитерскими магнатами – «Абрикосов и сыновья», «А Сиу и Ко» – в первую очередь за счет очень широкого ассортимента продукции. Производились карамель, конфеты, шоколад, какао, напитки, пастила, печенье, пряники, бисквиты. После открытия филиала в Крыму (Симферополь) «Эйнемъ» начал производить глазированные шоколадом фрукты: сливу, вишню, грушу, а также мармелад.

Особое внимание уделялось звучным названиям и стильной упаковке (Хойс когда-то занимался художественной фотографией). Чего стоят такие названия, как «Амбир», «Миньон», шоколад «Боярский»,

«Золотой ярлык»! Коробки с продукцией отделывались шелком, бархатом, кожей. В качестве рекламы фирмы использовались театральные программки, наборы-сюрпризы с вложенными в коробку конфет открытками. Для фабрики писал музыку свой композитор, и покупатель вместе с карамелью или шоколадом бесплатно получал ноты «Шоколадного вальса», «Вальса Монпасье» или «Кекс-галопа».

На Всероссийской промышленно-художественной выставке в Нижнем Новгороде в 1896 г. продукция организации «Эйнемъ» получила золотую медаль. Предприятию было дано право печатать на упаковке герб России. С 1913 г. фабрика удостоилась чести стать поставщиком Двора Его Императорского Величества.

В 1900 г. на всемирной выставке в Париже за огромный ассортимент и превосходное качество шоколада фабрика «Эйнемъ» получила самую высокую награду – Гран-при.

К началу XX века «товарищество Эйнем» владело двумя фабриками в Москве, фабриками в Симферополе и Риге, многочисленными магазинами в Москве, Нижнем Новгороде.

В трудные годы Первой мировой войны фирма «Эйнемъ» занималась благотворительной деятельностью: делала денежные пожертвования, организовала лазарет для раненых солдат, отправляла на фронт вагоны с печеньем.

После Октябрьской революции, в 1918 г., фабрика была национализирована и в этом же году получила название «Государственная кондитерская фабрика № 1, бывшая Эйнемъ», а в 1922 г. переименована в «Красный Октябрь», хотя еще несколько лет после этого в скобках всегда добавлялось «Бывш. Эйнемъ»: настолько велика была популярность торговой марки и ценилось качество изделий.

Заслугой специалистов, которые пришли на фабрику в те тяжелые годы, несомненно, явилось то, что не было остановлено производство: был введен рабочий контроль, велась яростная борьба с расхитителями. Уже к 1925 г. был превзойден уровень производства 1913–1914 гг.

Именно в те годы «родились» на свет многие виды продукции, которые и сегодня составляют золотой фонд «Красного Октября»: в 1925 г. появился «Мишка косолапый», в 1927-м – «Южная ночь», в 1936-м – «Стратосфера» и «Суфле». В 1920-е гг. впервые появились «Сливочная помадка с цукатом», «Сливочная тянучка», ирис «Кис-кис».

В лихолетье Великой Отечественной войны выпуск кондитерских изделий был практически свернут, производство переоснащено на выпуск военной продукции – концентраты каш. Для летчиков и подводников выпускался специальный шоколад «Кола», «Гвардейский». В годы войны за доблестный труд на благо победы «Красный Октябрь» семь раз удостоивался почетной награды – переходящего знамени Государственного комитета обороны. В 1946 г. почетное знамя было передано фабрике на вечное хранение.

В послевоенные годы «Красный Октябрь» развивался вместе со всей страной. Фабрика стала своего рода полигоном, на котором испытывалось все новое, что только появлялось в кондитерской отрасли. Так, были созданы первые комплексно-механизированные поточные

линии по производству карамели, ириса. В 1960-е гг. на фабрике была произведена существенная модернизация, включавшая увеличение этажности существовавших зданий. В результате появились новые производственные площади, и фабрика приняла сегодняшние архитектурные очертания, которые так великолепно смотрятся с Крымского моста, украшая панораму стрелки Москвы-реки и отводного канала.

Особый подъем производства характеризуют 1990-е гг. В 1992 г. фабрика была преобразована в открытое акционерное общество. За реконструкцией шоколадного цеха последовал ряд совместных разработок инженеров фабрики и всемирно известных фирм: австрийская фирма «Хаас» установила новую поточно-механизированную линию по изготовлению конфет типа «Мишка косолапый»; швейцарский концерн «Бюлер» поставил оборудование и содействовал пуску трех линий для производства шоколадных и пралиновых масс с использованием самых современных технологий и автоматизации процессов; немецкая фирма «Антон Олерт» стала партнером по созданию уникального комплекса кондитерского производства.

У открытого акционерного общества «Московская кондитерская фабрика «Красный Октябрь» появились филиалы в Рязани, Коломне и Егорьевске. Выпуск продукции также увеличился за счет пяти дочерних предприятий.

История компании Audi: четыре кольца успеха

Марка автомобилей Audi на сегодняшний день одна из самых популярных. Это практичные и эргономичные автомобили с объемом двигателей от 1,2 до 6 л. Концерн имеет интересную историю длиной более чем в столетие.

Свои истоки компания Audi берет в немецкой компании Horch. Вообще, компания была создана благодаря судебному процессу. Дело в том, что будущий владелец компании Audi, талантливый изобретатель Август Хорьх, был с 1899 г. совладельцем одноименной автомобильной компании Horch («Хорьх»). Автомобили этой компании были очень популярны и востребованы во времена Третьего рейха.

В то же время в 1909 г. Август Хорьх строит автомобиль с шестицилиндровым двигателем. Автомобиль получился настолько неудачным, что выпуск его чуть не привел к банкротству компании. Возмущенные таким положением дел компаньоны Августа Хорьха решили любыми средствами выгнать его из компании.

Таким образом, выгнанный из собственной компании Хорьх в конце 1909 г., недолго думая, открыл неподалеку еще одну фирму. Естественно, ей присвоили название в честь владельца Horch! Бывших компаньонов это явно не устраивало, и они решили подать в суд, для того чтобы отсудить себе уже раскрученную к этому времени марку Horch.

По воспоминаниям современников, Август Хорьх был легким в общении человеком, со свойственными любому гениальному изобретателю странностями. Он очень легко принял решение суда (которое было не в его пользу), но тем не менее решил сохранить имя своей компании.

Horch переводится с немецкого языка как «послушай», и Хорьх взял для своей компании то же самое название, только на латинском языке, – audi! Получилось, что при разной форме содержание осталось прежним.

Фортуна переменчива, и с компаньонами Хорьха она сыграла злую шутку: они сильно просчитались, выгнав его из компании. Уже в 1910 г. новой компанией был выпущен автомобиль Audi-A (автомобиль имел 2,6-литровый четырехцилиндровый двигатель мощностью 22 л. с.), а на следующий год – Audi-B. В 1912 г. появилась, пожалуй, самая известная модель этой марки – Audi-C (этот автомобиль называют «Покоритель Альп», так как он завоевал Альпийский кубок).

Вся дальнейшая история компании – история взлетов и падений. В 1920-х гг. фирма была настолько близка к банкротству, что ей было просто необходимо слиться с другой, более успешной компанией. Audi была приобретена немецкой компанией DKW. Ее владельцем в 1928 г. стал Йорген Скафте Расмуссен.

Уже через четыре года состоялось слияние двух фирм с Horch и с отделением организации Wanderer («Вандерер»), занимавшимся производством автомобилей. В

результате был создан Auto Union («Ауто-Унион»). Эмблемой компании стали соединенные четыре кольца, символизирующие четыре слившиеся компании.

До Второй мировой войны было создано две модели автомобиля, успешно использовавшиеся населением. Но после войны, поскольку предприятия находились на территории ГДР, компании были национализированы и перешли в «Объединение народных предприятий по выпуску автомобилей».

В 1965 г. компанией был выпущен новый автомобиль с передним приводом. Вышел он опять под маркой Audi, так как контрольный пакет акций перешел к Volkswagen.

1968 г. стал своеобразной вехой в истории автомобилестроения Германии. Именно в этом году была выпущена новая модель автомобиля Audi-100. Следом за ней на той же волне появляется модель Audi Quattro, которую отличают от предшественниц привод на все четыре колеса и спортивный профиль.

В 1969 г. название компании вновь изменилось: она стала называться Audi NSU Auto Union, так как компанию купил Neckarsulmer Auto-mobilwerke («Автомобильный завод в Неккарзульме», NSU). В 1985 г. к фирме вновь вернулось прежнее название – Audi AG.

Новейшая история Audi – это непрекращающийся выпуск новых моделей, каждая из которых имеет ряд преимуществ перед предыдущими. Непрерывные разработки и усовершенствования в модельном ряду автомобилей Audi ведут компанию к бурному, непрекращающемуся подъему, длящемуся уже без малого полвека.

1841–1861 гг.

История Сбербанка России

Годом основания старейшего банка страны считается 1841 г., когда император Николай I одобрил устав сберегательных касс и повелел учредить сберегательные кассы при Петербургской и Московской сохранных казнах. Кассы эти создавались «для приема небольших сумм на сохранение с приращением процентов, для доставления через это недостаточным всякого звания людям средств к сбережению, верным и выгодным образом, малых остатков от расходов, в запас на будущие надобности».

Уставом был определен размер вкладов, принимаемых за один раз (от 50 коп. до 10 руб.), процентная ставка по вкладу – 4 % годовых, а также единственный день, когда совершались операции по вкладам: как ни странно, таким днем оказалось воскресенье.

На внесенные деньги вкладчику выдавалась сберегательная книжка – «удостоверение из нескольких листов особо приготовленной бумаги, с внутренними знаками, печатным номером и штемпелем Сберегательной кассы».

Первая сберегательная касса в Петербурге открылась 1 марта 1842 г., а первым вкладчиком стал надворный советник, помощник директора экспедиции Санкт-Петербургской ссудной казны Николай Антонович Кристофари. На свой счет он внес 10 руб. и получил сберегательную книжку под № 1.

Правительственные учреждения проводили масштабную разъяснительную работу о пользе сберегательных касс, выпускали агитационные (практически рекламные) брошюры о преимуществах хранения средств на сберегательном счете. И постепенно количество российских вкладчиков начало увеличиваться: если в 1842 г. московская касса ежедневно обслуживала в среднем 70 вкладчиков, то к 1860 г. – уже более 500 человек в день. Среди вкладчиков были представители всех сословий России: военные и гражданские чиновники, купцы и мещане, крестьяне и дворовые.

1861–1917 гг.

После отмены крепостного права в 1861 г. и проведения ряда либеральных реформ развитие сберегательного дела в России стало набирать обороты. За 30 лет – с 1865 по 1895 г. – число касс увеличилось с 47 до 3875, а количество сберегательных книжек – с 70 000 до 2 млн.

1 июня 1895 г. был принят новый устав сберегательных касс, который гарантировал тайну вкладов: теперь кассы могли сообщать о состоянии счета только самому вкладчику, его наследникам, а также чиновникам «по требованию подлежащей правительственной или

судебной власти». Появились новые виды вкладов: на детей до их совершеннолетия, на погребение и др.

Новый устав упростил правила учреждения сберегательных касс, что привело к резкому увеличению их числа. Появились фабрично-заводские кассы, кассы при станциях казенных и частных железных дорог, кассы на судах военного флота, при казенных и винных складах.

1917–1941 гг.

Бурные потрясения, которые Россия переживала в начале XX века, – Первая мировая война, революция, Гражданская война – не смогли замедлить развитие сберегательного дела. Правда, оно претерпело большие изменения. Так, несмотря на то, что вклады в сберегательных кассах и проценты по ним в декрете об аннулировании ценных бумаг были объявлены неприкосновенными, в том же декрете предусматривалось право Советов «аннулировать полностью сбережения, приобретенные нетрудовым путем». Строго соблюдавшаяся раньше тайна вкладов стала не более чем фикцией: своим распоряжением в декабре 1918 г. нарком финансов велел сберкассам «предоставлять исполкомам совдепов по их требованию книги счетов для обозрения и списки вкладчиков».

С переходом к нэпу началось реформирование сберегательного дела. 26 декабря 1922 г. было принято постановление об учреждении государственных трудовых сберегательных касс. Сберкассы начали развивать новые направления деятельности: они выпускали собственные заемные обязательства (сертификаты), проводили операции с процентными бумагами, осуществляли денежные переводы.

1941–1991 гг.

Во время Великой Отечественной войны сберегательные кассы занимались размещением государственных займов и организацией денежно-вещевых лотерей. Это позволило привлечь денежные средства населения и сформировать дополнительный фонд для покрытия военных расходов.

В 1950–1980-е гг. развитие сберегательного дела продолжалось. За 35 послевоенных лет почти вдвое (с 40 400 до 78 800) выросла сеть сберегательных учреждений, количество счетов увеличилось в 12 раз, а сумма вкладов – в 100 раз.

В 1987 г. в рамках перестроечных реформ система государственных трудовых сберегательных касс СССР была реорганизована, а вместо неё образован Банк трудовых сбережений и кредитования населения СССР – Сберегательный банк СССР, государственный специализированный банк по обслуживанию населения и юридических лиц.

Так начался новейший этап истории Сбербанка России. Уже в 1989 г. в Дзержинском отделении банка на Олимпийском проспекте в Москве был открыт первый банкомат. В том же году Сбербанк СССР стал членом Всемирного института сберегательных банков. После распада СССР только Сбербанк продолжил свою деятельность; сберегательные банки в бывших союзных республиках либо полностью прекратили свое существование, либо заняли второстепенное положение в банковской системе своих стран.

В 1991 г. общим собранием акционеров было принято решение об учреждении Акционерного коммерческого сберегательного банка РФ, который продолжил полуторавековую историю российских сберегательных касс.

На сегодняшний день Сбербанк России является крупнейшим банком Российской Федерации и Центральной и Восточной Европы, занимает лидирующие позиции в основных сегментах финансового рынка России и входит в двадцатку крупнейших по капитализации банков мира.

Сбербанк России обладает уникальной филиальной сетью: в настоящее время в нее входят 17 территориальных банков и более 20 000 подразделений по всей стране.

История компании Prada

Стиль, изящество, минимализм – именно эти качества объединяет каждое изделие, созданное Prada. Компания с мировой известностью, производящая сумки, одежду, аксессуары и косметику, является одной из ведущих на европейском и американском рынках.

Началось все в Милане в далеком 1913 г. Именно в этом году Марио Прада основал компанию Fratelli Prada («Братья Прада»). Компания специализировалась на производстве дорожных сумок из экзотической кожи моржей, чем и вызвала интерес состоятельных покупателей.

Спустя 45 лет руководство Prada перешло к дочери основателя – Луизе. К тому времени популярность компании распространилась далеко за пределы Европы.

Дорожные сумки от Prada со вставками из ценных пород дерева и из панциря черепахи, украшенные стразами, пользовались спросом как среди европейской, так и американской аристократии. Однако непрактичность таких моделей, отличавшихся большим весом, привела к тому, что интерес к продукции Prada постепенно угас, сократив прибыль компании до минимума.

В 1978 г. руководство компанией взяла на себя 29-летняя внучка Марио Прада – Миучча Прада. Она меньше всего подходила на роль наследницы: последние пять лет Миучча училась, участвовала в пантомиме в миланском театре Пикколо, официально состояла в коммунистической партии и была ведущей защитницей прав женщин Милана. Но вскоре Прада показала, чего она стоит.

Миучча встретила Патрицио Бертелли, своего мужа и делового партнера, в тот же год, когда возглавила семейное предприятие. Именно под руководством Бертелли Дом моды начал превращаться в международный конгломерат.

А спустя еще шесть лет Prada представила совершенно новую коллекцию сумок, заставившую взглянуть на бренд совсем по-иному. Новые сумки Prada сильно отличались от изделий, созданных компанией ранее: сшитые из черного парашютного нейлона, они были гораздо легче и практичнее. Эти качества были быстро оценены покупателями, которые приобретали сумки Prada, несмотря на их высокую цену.

Розничная цена на сумочки начиналась с 250 фунтов, что повлекло появление целой индустрии подделок, отчего оригинальные вещи стали даже более привлекательными. Более того, сумочки от Prada стали обязательным аксессуаром супермоделей и редакторов модных журналов во всем мире.

В 1990-х гг. Миучча выпускает одежду для мужчин, коллекцию белья, а также линию солнцезащитных очков. Дизайн последних создавал мощный контраст с привычным всем стилем Prada. Несмотря на прогнозы критиков, «безобразная Прада» – так прозвали очки в толстых квадратных оправках – заинтересовала покупателей, став впоследствии одной из самых узнаваемых линий компании. Резонанс, вызванный коллекцией очков, способствовал тому, что спустя короткое время Миучча получила награду на международном конкурсе дизайнеров в США в номинации «Лучшие аксессуары».

Выход одноименной коллекции готового платья от Prada сезона осень/зима 1989 г. вызвал волну критики. Прямые, почти строгие линии ее одежды сильно выделялись на фоне откровенно чувственных работ других марок того времени. Один из журналистов охарактеризовал коллекцию Prada как «униформу для людей, лишенных части гражданских прав».

В 1992 г. Миучча представила линию недорогой одежды Miu Miu (псевдоним Миуччи), навеянную ее собственным гардеробом, состоявшим из одежды в стиле хиппи простых цветов, сшитой из натуральных тканей. Благодаря четким и стильным фасонам, прекрасным материалам и необыкновенному мастерству компания Prada в 1993 г. выиграла международную награду американского Совета дизайнеров моды. Одежда Miu Miu всегда проста и создает впечатление классических вещей. За линией Miu Miu последовала коллекция обуви для тенниса Prada Sport.

Годом позже компания впервые показала свои работы в Нью-Йорке и открыла бутик в Лондоне. Теперь Миучча дважды в год организует модные показы в Милане.

Естественно, с течением времени внешний вид вещей от Prada постепенно менялся; сама Миучча приложила руку ко многим нововведениям, связанным с тканями и дизайном. Она использовала все – от кусочков зеркала до украшенного бисером латекса, – а также экспериментировала с новыми необычными сочетаниями материалов. Даже смелые эксперименты не смогли поколебать высочайший уровень конечной продукции.

С тех пор Prada стала открывать бутики по всему земному шару. Мужская и женская обувь стала основной деталью внешнего облика знаменитостей и поклонников моды, а дамские сумочки до сих пор пользуются невероятной популярностью. Эмблема Prada в виде треугольника является показателем статуса как в Европе, так и в Северной Америке.

Как и у групп компаний Gucci и Christian Dior, у Prada имелся собственный портфель дизайнерских марок под корпоративным «зонтиком».

Следуя примеру других компаний, которые приобретали максимально возможное количество других домов моды, Prada залезла в большие долги, купив в начале 1990-х гг. римский дом моды Fendi, который еле держался на плаву. Prada приобрела акции Fendi совместно с компанией Moët Hennesy Louis Vuitton (LVMH), но не сумела обеспечить поддержку терпящей финансовое бедствие марке Fendi и продала свою часть акций Fendi компании LVMH. Prada до сих пор выплачивает долги по этой сделке.

Миучче Прада удалось убедить покупателей, что сумки могут быть пластиковыми и при этом служить предметом вожделения всех, мало-мальски причастных к моде. Люди вдруг захотели капроновые рубашки в блеклый цветочек, близнецами которых были забиты сельпо от Москвы до самых до окраин, бабушкины растянутые кофты и спущенные носки. Иногда кажется, что она делает все для того, чтобы испытать публику на излом. Но «мода идет туда, куда смотрит Миучча Прада». Вероятно, поэтому это имя включено в список 100 самых влиятельных людей планеты.

Сегодня Prada – мощный мировой концерн, объединяющий шесть различных торговых марок и более 300 монобрендовых магазинов по всему миру. Продукция компании, представленная брендами Prada Donna, Prada Uomo, Miu Miu, Helmut Lang, Jil Sander, Granello, а до недавнего времени также Fendi и Byblos, отвечает запросам самых притязательных покупателей. Обувь от Prada выбирал даже Папа Римский. Поскольку мультибрендовые магазины не позволяют передать всю атмосферу Prada, продукция компании распространяется в первую очередь через сеть собственных бутиков. Prada является одной из наиболее часто подделываемых торговых марок в мире.

Образец заданий для решения разноуровневых задач
«Тема 5. Законы организации: общая характеристика»

Задание. Заполнение таблицы законов развития систем с их определениями и примерами.

Наименование закона	Сущность закона	Пример проявления закона относительно любой социально-экономической системы
Закон развития		
Закон самосохранения		
Закон Эшби		
Закон онтогенеза		
Закон синергии		
...		

Образец заданий для решения разноуровневых задач
«Тема 7. Принципы организации»

Задание. Раскройте организационные принципы в следующей классификации:

1. Структурные принципы
2. Принципы процесса
3. Принципы конечного результата

Задание. Укажите, какие принципы статического состояния организации не соблюдаются в приведенных ниже ситуациях, и объясните, как это влияет на результаты работы организации.

1. Один из сотрудников продвинулся по служебной лестнице и был назначен руководителем нового отдела. Вдохновленный карьерным ростом, новоиспеченный руководитель разработал проект организационной структуры вверенного ему подразделения. В составе отдела он выделил три сектора с предполагаемой функциональной специализацией. Для выполнения этих функций в отдел требовалось 12 сотрудников.

Руководство компании одобрило этот проект и внесло изменения в общую организационную структуру предприятия. Через месяц отдел был полностью сформирован и начал свою работу.

В итоге руководитель нового отдела стал почти 80 % своего рабочего времени тратить на то, чтобы высосать из пальца задания для своих подчиненных, так как оказалось, что реальной потребности в большинстве запланированных ранее функций не было.

2. При создании дизайнерской компании ее руководитель решил в своей практике использовать креативный подход «управление без управления». Он возлагал свои надежды на творческие порывы сформированного им коллектива специалистов-профессионалов. Целиком ориентируясь на их идеи, он отказался от стратегического планирования, посчитав это ненужной тратой времени. В результате компания достаточно быстро обанкротилась, так как сотрудники действовали разобщенно, не понимая, в каком направлении им двигаться. В результате расширения производства руководство мебельного завода встало перед необходимостью создания нового отдела логистики. К подбору сотрудников в этот отдел руководство подошло очень тщательно. В результате на процесс подбора персонала было затрачено много времени, а нерешенные задачи все накапливались. Нужно было срочно организовать работу отдела, поэтому руководство в спешном режиме назначило на должность руководителя отдела первого попавшегося кандидата. Однако, как управленец он оказался неэффективен.

Задание. Укажите, какие принципы динамического состояния организации не соблюдаются в приведенных ниже ситуациях и какое влияние это оказывает на организацию.

1. Президент компании, имеющей функциональную структуру управления, принял решение переподчинить себе все филиалы, так как до него стала доходить информация о финансовых нарушениях некоторых руководителей подведомственных учреждений. В связи с этим структура компании существенно изменилась. Возросло количество сотрудников, непосредственно подчиненных президенту компании. Была существенно превышена норма управляемости. В результате президент не смог уделять достаточно внимания своему аппарату управления и филиалам. По итогам года большинство социальных и экономических показателей деятельности компании значительно ухудшилось.

2. В канун праздников производственное предприятие оказалось заваленным заказами. Руководство понимало, что выполнить все заказы в срок при существующем режиме работы персонала невозможно. Однако прибыль терять руководству не хотелось, поэтому на совещании была поставлена задача выполнить полученные заказы во что бы то ни стало. При этом оплачивать сверхурочные работы руководство не собиралось, рассчитывая на энтузиазм сотрудников и их преданность компании. Однако спустя две недели работы в авральном режиме несколько сотрудников подали заявление об увольнении.

3. Начальника одного из отделов транспортной компании переманили к себе конкуренты. В результате дружный и сплоченный коллектив отдела остался без начальника. Кадровая служба занялась поиском специалиста на вакантную должность. И вскоре руководитель компании выбрал из нескольких претендентов самого, на его взгляд, подходящего. Только вот отношения с новым руководителем у коллектива не сложились, и вскоре отдел развалился.

Задание. Проиллюстрируйте на конкретных примерах действие принципов структуризации.

Задание. Раскройте содержание принципов процессуализации. На конкретных примерах продемонстрируйте, к каким последствиям может привести их игнорирование.

Задание. Какова роль принципов рационализации в организации? На конкретных примерах покажите основные направления их реализации.

Образец заданий для решения разноуровневых задач

«Тема 10. Групповая динамика и командообразование в организации»

1. Классифицируйте указанные ниже нормы поведения по предлагаемым признакам, заполнив таблицу.

2. Приведите примеры норм, существующих в ваших организациях или известных вам, которые отличаются от названных.

№	Группы норм	Нормы
1	Нормы деятельности	
2	Нормы, регламентирующие форму одежды	
3	Нормы, регламентирующие распределение ресурсов внутри группы	

Виды норм

1. Качество – главный принцип нашей работы!
2. Все сотрудники должны ходить в униформе с символикой организации.
3. Все задания должны выполняться сотрудниками в рабочее время. Никаких сверхурочных!
4. Вознаграждение членов группы осуществляется пропорционально их трудовому вкладу в результаты работы группы.
5. В нашей организации мужчины должны ходить в темных костюмах, белых рубашках и не пестрых галстуках.
6. Все сотрудники не покидают своих рабочих мест до тех пор, пока их не отпустит непосредственный руководитель.
7. Члены группы обязательно должны сообщать руководителю об опоздавших.
8. Вознаграждение членов группы осуществляется по результатам работы группы в целом и распределяется по принципу «каждому – поровну».
9. Никаких украшений персонал организации носить не должен!
10. Члены группы не должны открыто критиковать точку зрения коллеги в присутствии руководителя.
11. Все члены группы несут коллективную ответственность за результаты деятельности группы.
12. Каждый член группы имеет доступ к необходимой для работы информации.
13. В нашей организации женщинам запрещается носить брюки, миниюбки, декольте.

Образец заданий для решения разноуровневых задач

«Тема 11. Конфликты в организационном поведении»

Задание. Опишите согласно предложенной схеме конфликтную ситуацию, имевшую место в Вашей реальной жизни, описанную в литературном произведении, или являющуюся известным историческим фактом.

№	Критерий	Пример ситуации
1	Участники конфликтного взаимодействия	
2	Причина конфликта	
3	Объект конфликта	
4	Направленность конфликта	
5	Степень длительности конфликта	
6	Кульминация конфликта	
7	Социальные последствия (результативность)	

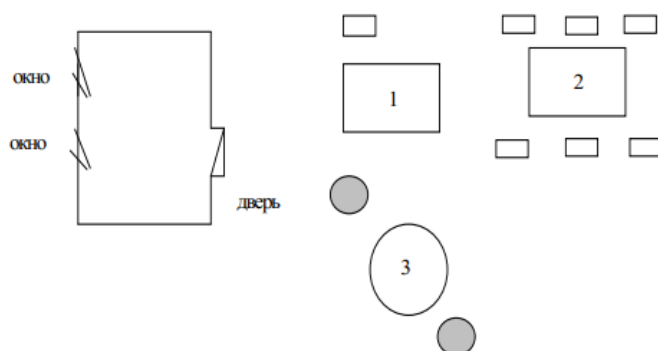
Далее следует провести подробный письменный анализ ситуации. Один параграф должен содержать только одно утверждение и логически построенное доказательство:

- а) Указать, на каком этапе конфликтная ситуация еще могла быть разрешена мирным путем, и что для этого должны были сделать ее участники.
- б) Охарактеризовать тактику и оценить эффективность поведения сторон в конфликте.
- в) Предложить варианты более эффективного поведения сторон.
- г) Спрогнозировать возможные варианты развития событий в случае более эффективного поведения сторон.
- д) Сделать обобщения и сформулировать аргументированные выводы.

Образец заданий для решения разноуровневых задач
«Тема 13. Коммуникации в организации»

Задание. Три зоны общения:

1. Рабочий стол менеджера.
2. Стол совещаний.
3. Место для неформального общения.



Вопросы к заданию:

- 1) Расставьте оптимальным образом мебель в кабинете менеджера.
- 2) Где должен сидеть руководитель во время совещания?
- 3) Имеет ли значение форма (округлая, прямоугольная) стола на ход совещания и ощущение комфорта для подчиненных и начальника? Почему?
- 4) Имеет ли значение для начальника и подчиненных, закрыта или открыта дверь в кабинете начальника? Почему?
- 5) Почему для начальника важно отделяться от подчиненных с помощью пространственной планировки притом, что все остальные подчиненные должны работать в одной большой комнате без перегородок?

Задание. Придумайте и зарисуйте костюмы, уместные в следующих ситуациях:

- А) Знакомство с родителями любимой девушки (молодого человека);
- Б) Вечеринка в ретро-стиле;
- В) Прием у английской королевы;
- Г) Государственный экзамен;
- Д) Встреча одноклассников;
- Е) Собеседование при приеме на работу.

Опишите свои коммуникативные цели, и аргументируйте, почему именно данные составляющие Вашего внешнего облика будут способствовать их достижению.

Опишите, какое впечатление, напротив, крайне нежелательно было бы произвести в данной ситуации.

Придумайте и зарисуйте наиболее нежелательный имидж.

Аргументируйте свою точку зрения.

Задание. Найдите стилистические ошибки в приведенных отрывках из школьных сочинений и определите, какой критерий культуры речи (правильность, коммуникативная целесообразность, точность, логичность и т.д.) нарушается в предложениях.

1. Плюшкин навалил у себя в углу целую кучу, и каждый день туда подкладывал.
2. Во двор въехали две лошади. Это были сыновья Тараса Бульбы.
3. Онегину нравился Байрон, поэтому он и повесил его над кроватью.

4. Андрей Болконский часто ездил поглядеть тот дуб, на который он был похож как две капли воды.
5. Лермонтов родился у бабушки в деревне, когда его родители жили в Петербурге.
6. Бедная Лиза рвала цветы и этим кормила свою мать.
7. Отец Чацкого умер в детстве.
8. Душа Татьяны полна любви и ждёт не дожждётся, как бы обдать ею кого-нибудь.
9. Петр Первый соскочил с пьедестала и побежал за Евгением, громко цокая копытами.
10. Пугачев пожаловал шубу и лошадь со своего плеча.
11. Чичиков ехал в карете с поднятым верхом.
12. Князю Олегу предсказали, что он умрет от змеи, которая вылезет из его черепа.
13. На берегу реки доярка доила корову, а в воде отражалось все наоборот.

Образец заданий для решения разноуровневых задач
«Тема 16. Изменения и нововведения в организации»

Задание. Выберите организацию, в которой необходимо провести преобразование:

- магазин бытовой техники;
- мастерская по ремонту одежды;
- крупное предприятие, производящее обувь;
- стоматологическая клиника;
- строительная организация;
- туристическое агентство;
- любая другая организация.

Задание. Определите возможные проблемы функционирования и развития выбранной вами организации:

- устарели технологии производства и управления;
- недостаточная технологическая оснащенность;
- основные направления деятельности не позволяют достичь желаемых результатов;
- недостаточно гибкая организационная структура;
- масштабы организации не соответствуют выполняемым задачам;
- конкуренты вытесняют с занятого организацией сегмента рынка;
- низкий уровень квалификации работников;
- имеются разногласия в высшем руководстве;
- коммуникационная сеть организации не обеспечивает всех необходимой информацией;
- неэффективен механизм управления;
- другие проблемы.

Задание. Раскройте суть преобразований, изменений в организации, которые помогут разрешить имеющиеся проблемы. Охарактеризуйте цель, уровень, форму, вид предполагаемых преобразований.

Задание. Разработайте программу, алгоритм действий по разработке, организации, внедрению вводимого преобразования, которая бы включала следующие этапы.

Этапы	Описание действий, проводимых на этапе
Мероприятия, предполагаемые действия	
Первоначальная диагностика	
Сбор информации	
Анализ полученных данных	
Планирование и подготовка изменений	
Осуществление изменений	
Оценка результатов и формирование рекомендаций	

Задание. Выскажите предположение, будет ли в организации сопротивление преобразованиям, раскройте их причины.

Задание. Что вы порекомендуете предпринять руководителю организации для предупреждения и преодоления сопротивления вводимым преобразованиям?

Задание. Выберите способы привлечения членов организации к изменениям. Обоснуйте свой выбор.

Форма воздействия	Трудности
Информирование и обсуждение	Недостаток точной качественной информации
Вовлечение в обсуждение и участие в планировании	При большом числе людей значительные затраты времени
Помощь и поддержка	Значительное сопротивление
Отсутствие иных методов	Большие затраты времени на корректировку при ошибочном пути
Трудности адаптации к новому	Большие затраты времени, неудачи
Переговоры и соглашения	Потери участников
Значительные уступки	Манипуляции
Принуждение	Потеря доверия при разоблачении

3.3 Типовые контрольные темы для написания сообщений

Контрольные варианты заданий выложены в электронной информационно-образовательной среде ИрГУПС, доступной обучающемуся через его личный кабинет.

Ниже приведен образец типовых вариантов тем для написания сообщений.

Образец тем сообщений

«Тема 6. Специфические законы социальной организации»

1. Дайте определение понятию «закон» применительно к социальным организациям.
2. Каковы особенности социальных законов?
3. Дайте определение закону синергии.
4. Решению каких организационных проблем способствует закон самосохранения?
5. Из каких компонентов складывается равновесие организационных систем?
6. Что означает закон информированности и упорядоченности?
7. От каких факторов зависит полнота информации?
8. Назовите этапы процедуры сбора и обработки информации.
9. Какие виды информации Вы знаете?
10. В чем сущность закона единства анализа и синтеза?
11. Перечислите специфические законы социальной организации.

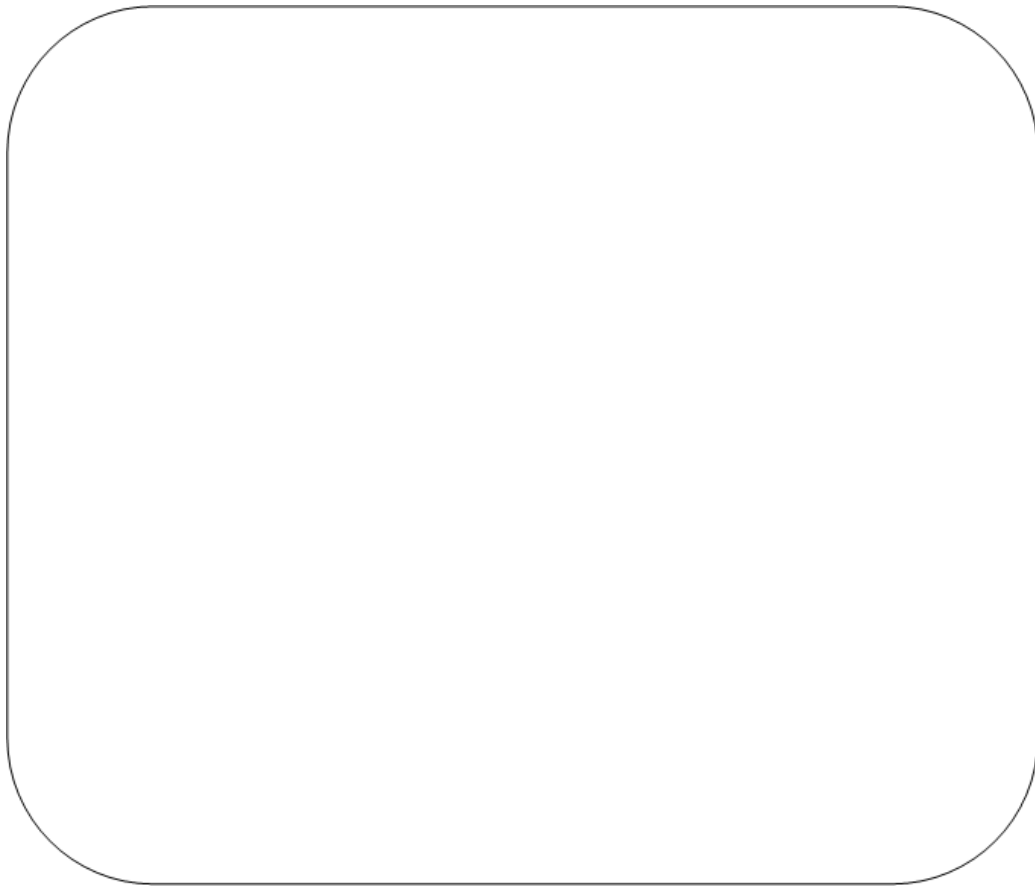
3.4 Типовые контрольные задания для выполнения творческих заданий

Контрольные варианты заданий выложены в электронной информационно-образовательной среде ИрГУПС, доступной обучающемуся через его личный кабинет.

Ниже приведен образец типовых вариантов заданий для выполнения творческих заданий.

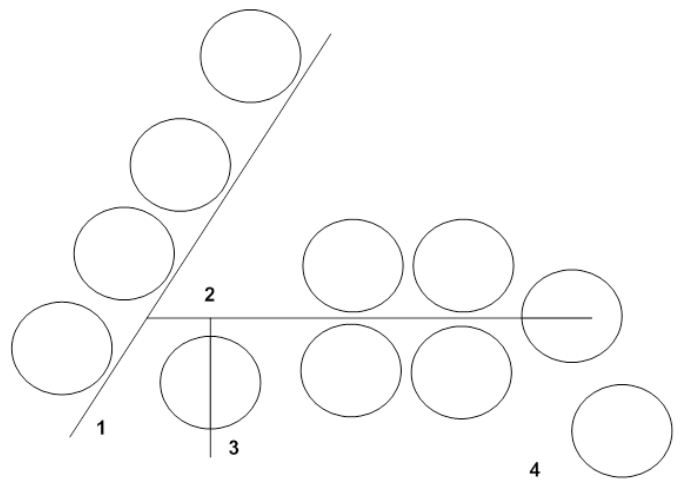
Образец творческого задания
«Тема 9. Личность в организации»

Задание. Перечислите и схематично изобразите виды карьерного роста.



Задание. Пройдите тест «Ваше отношение к карьере».

Перед вами круги и линии. Закрасьте сплошным цветом тот из кругов, который вам больше всего нравится. И еще один круг заштрихуйте или выделите любым другим, удобным вам способом.



Ключ к тесту

Полностью закрашенный круг – это вы сами, то, что вы собой представляете в деловом разрезе. А заштрихованный круг – ваши мечты о карьере, ваши планы, надежды.

Особое значение имеет расположение круга.

Первая линия – это карьерный рост, иерархия продвижение по службе, деловое поприще, стремление к лидерству.

Вторая линия – это работа в коллективе, трудолюбие, исполнительность.

Третья линия – это пассивность, лень или усталость, боязнь самостоятельности, неумение действовать решительно.

Четвертая линия – это склонность к индивидуальной работе, независимость, творческая жилка, отстраненность.

Если ваш закрашенный круг находится на первой линии, то это говорит о том, что вы строите планы насчет своей карьеры, вы честолюбивы и амбициозны. И чем выше ваш круг, тем грандиознее ваши планы и желания. Круг, расположенный выше всех, – это высшая ступенька на карьерной лестнице, и если вы закрасили именно этот круг, то можно смело сказать, что вы хотели бы достичь высокого положения на службе. Ролью простого клерка вы не удовлетворитесь. Карьера для вас значит очень многое. Если же ваш круг находится в нижней точке первой линии, то это говорит либо о достаточной скромности ваших запросов, либо о том, что вы пока не успели осмотреться и предпочитаете некоторое время переждать, прежде чем строить какие-то определенные планы в карьере.

Закрашенный круг на второй линии говорит о том, что вы с удовольствием работаете в коллективе и ничего иного не желаете. Причем круг, расположенный на конце второй линии, говорит о том, что в принципе вы могли бы взять на себя руководящую роль, если бы захотели.

Закрашенный круг на третьей линии говорит о том, что вы либо очень устали и в настоящий момент нуждаетесь в отдыхе, либо же о том, что вы не любите работать и делаете все от вас зависящее, чтобы увильнуть от работы.

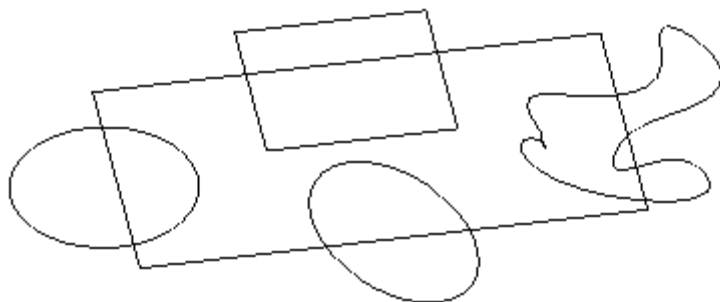
Закрашенный круг на четвертой линии – вы ярко выраженный индивидуалист, вы не любите и не умеете работать в коллективе, вы привыкли отвечать только за себя.

Образец творческого задания

«Тема 10. Групповая динамика и командообразование в организации»

Задание. Пройдите тест «Умеете ли Вы работать в группе?».

Посмотрите на композицию, составленную из четырех геометрических фигур и одной произвольной. Вы должны закрасить одну фигуру, часть фигуры или несколько таким образом, чтобы рисунок приобрел законченность.



Каждая из представленных в тесте фигур является символом. Остановимся на каждой фигуре в отдельности.

Круг – это ваша коммуникабельность, способность идти на компромисс, умение сглаживать острые углы. Если вы закрасили круг, то вас можно назвать прекрасным исполнителем, идеальным подчиненным, вы умеете работать в любом коллективе и ладить практически со всеми людьми.

Квадрат – это ваша твердость и принципиальность, умение настоять на своем, способность к принятию решений. Если вы закрасили квадрат, то это значит, что вы сможете довести до конца любое дело и выполнить самую трудную работу. Вы трудолюбивы и прилежны.

Овал – это гибкость вашего мышления, инициативность, умение улавливать новые тенденции и веяния, способность к анализу. Если вы выделили овал, то это говорит о вашем желании играть в коллективе лидирующую роль, вы просто не можете удовлетвориться ролью прилежного

исполнителя, вам необходимо чувствовать себя впереди всех, и вы действительно стоите на шаг впереди своих коллег.

Произвольная фигура – это ваше творческое начало, бунтарство, стремление разрушить старое и создать новое. Если вы закрасили эту фигуру, то вас можно назвать бунтарем и выскочкой, вы будете работать в коллективе только в том случае, если ваш руководитель заслужит ваше искреннее восхищение и уважение. Вы не признаете общепринятые авторитеты, вы сами их устанавливаете.

Самая большая фигура, прямоугольник, — это коллектив, в который вы умещаетесь или нет. Если вы частично закрасили одну (две, три или все) фигуры таким образом, что закрашенные части оказались в прямоугольнике, а за его пределами фигуры остались незакрашенными, то это говорит о вашей исполнительности. Вы любите и умеете работать в коллективе, хотя при необходимости могли бы работать и самостоятельно. Если вы закрасили весь прямоугольник, оставив незакрашенными только «наползающие» на него фигуры, то это говорит о том, что вы не способны проявить инициативу, коллективный труд для вас единственно приемлемый способ работы.

3.5 Типовые контрольные задания для проведения тестирования

Фонд тестовых заданий по дисциплине содержит тестовые задания, распределенные по разделам и темам, с указанием их количества и типа.

Структура фонда тестовых заданий по дисциплине

Индикатор достижения компетенции	Тема в соответствии с РПД	Характеристика ТЗ	Количество тестовых заданий, типы ТЗ
ОПК-1.1 ОПК-2.3	Тема 1. Теория организации в системе наук	Знание	3 – ОТЗ 3 – ЗТЗ
		Умение	3 – ОТЗ 3 – ЗТЗ
		Навык и (или) опыт деятельности/ действие	3 – ОТЗ 3 – ЗТЗ
ОПК-1.1 ОПК-2.3	Тема 2. Организация как система	Знание	3 – ОТЗ 3 – ЗТЗ
		Умение	3 – ОТЗ 3 – ЗТЗ
		Навык и (или) опыт деятельности/ действие	3 – ОТЗ 3 – ЗТЗ
ОПК-1.1 ОПК-2.3	Тема 3. Жизненный цикл организации	Знание	3 – ОТЗ 3 – ЗТЗ
		Умение	3 – ОТЗ 3 – ЗТЗ
		Навык и (или) опыт деятельности/ действие	3 – ОТЗ 3 – ЗТЗ
ОПК-1.1 ОПК-2.3	Тема 4. Организация и управление	Знание	3 – ОТЗ 3 – ЗТЗ
		Умение	3 – ОТЗ 3 – ЗТЗ
		Навык и (или) опыт деятельности/ действие	3 – ОТЗ 3 – ЗТЗ
ОПК-1.1 ОПК-2.3	Тема 5. Законы организации: общая характеристика	Знание	3 – ОТЗ 3 – ЗТЗ
		Умение	3 – ОТЗ 3 – ЗТЗ
		Навык и (или) опыт деятельности/ действие	3 – ОТЗ 3 – ЗТЗ

		действие	
ОПК-1.1 ОПК-2.3	Тема 6. Специфические законы социальной организации	Знание	3 – ОТЗ 3 – ЗТЗ
		Умение	3 – ОТЗ 3 – ЗТЗ
		Навык и (или) опыт деятельности/ действие	3 – ОТЗ 3 – ЗТЗ
ОПК-1.1 ОПК-2.3	Тема 7. Принципы организации	Знание	3 – ОТЗ 3 – ЗТЗ
		Умение	3 – ОТЗ 3 – ЗТЗ
		Навык и (или) опыт деятельности/ действие	3 – ОТЗ 3 – ЗТЗ
ОПК-1.1 ОПК-2.3	Тема 8. Сущность, содержание и развитие теории организационного поведения	Знание	3 – ОТЗ 3 – ЗТЗ
		Умение	3 – ОТЗ 3 – ЗТЗ
		Навык и (или) опыт деятельности/ действие	3 – ОТЗ 3 – ЗТЗ
ОПК-1.1 ОПК-2.3	Тема 9. Личность в организации	Знание	2 – ОТЗ 2 – ЗТЗ
		Умение	2 – ОТЗ 2 – ЗТЗ
		Навык и (или) опыт деятельности/ действие	2 – ОТЗ 2 – ЗТЗ
ОПК-1.1 ОПК-2.3	Тема 10. Групповая динамика и командообразование в организации	Знание	2 – ОТЗ 2 – ЗТЗ
		Умение	2 – ОТЗ 2 – ЗТЗ
		Навык и (или) опыт деятельности/ действие	2 – ОТЗ 2 – ЗТЗ
ОПК-1.1 ОПК-2.3	Тема 11. Конфликты в организационном поведении	Знание	2 – ОТЗ 2 – ЗТЗ
		Умение	2 – ОТЗ 2 – ЗТЗ
		Навык и (или) опыт деятельности/ действие	2 – ОТЗ 2 – ЗТЗ
ОПК-1.1 ОПК-2.3	Тема 12. Стрессы в организационном поведении	Знание	2 – ОТЗ 2 – ЗТЗ
		Умение	2 – ОТЗ 2 – ЗТЗ
		Навык и (или) опыт деятельности/ действие	2 – ОТЗ 2 – ЗТЗ
ОПК-1.1 ОПК-2.3	Тема 13. Коммуникации в организации	Знание	2 – ОТЗ 2 – ЗТЗ
		Умение	2 – ОТЗ 2 – ЗТЗ
		Навык и (или) опыт деятельности/ действие	2 – ОТЗ 2 – ЗТЗ
ОПК-1.1 ОПК-2.3	Тема 14. Власть и влияние в организации	Знание	2 – ОТЗ 2 – ЗТЗ
		Умение	2 – ОТЗ 2 – ЗТЗ
		Навык и (или) опыт деятельности/ действие	2 – ОТЗ 2 – ЗТЗ

ОПК-1.1 ОПК-2.3	Тема 15. Лидерство в организации	Знание	2 – ОТЗ 2 – 3ТЗ
		Умение	2 – ОТЗ 2 – 3ТЗ
		Навык и (или) опыт деятельности/ действие	2 – ОТЗ 2 – 3ТЗ
ОПК-1.1 ОПК-2.3	Тема 16. Изменения и нововведения в организации	Знание	2 – ОТЗ 2 – 3ТЗ
		Умение	2 – ОТЗ 2 – 3ТЗ
		Навык и (или) опыт деятельности/ действие	2 – ОТЗ 2 – 3ТЗ
		Итого	120 – ОТЗ 120 – 3ТЗ

Полный комплект ФТЗ хранится в электронной информационно-образовательной среде ИрГУПС и обучающийся имеет возможность ознакомиться с демонстрационным вариантом ФТЗ.

Ниже приведен образец типового варианта итогового теста, предусмотренного рабочей программой дисциплины.

1. Выберите правильные варианты ответов. В фундаментальной науке «Теория организации» выделяются следующие направления:

- а) **теория явлений;**
- б) теория объектов;
- в) теория социальных организаций;
- г) **теория процессов.**

2. Выберите правильный вариант ответа. Объектом исследования науки «Теория организации» является:

- а) социально-экономические организации;
- б) **организационный опыт;**
- в) организационные отношения и процессы.

3. Выберите правильный вариант ответа. Многоуровневый характер имеет:

- а) предмет теории организации;
- б) объект теории организации;
- в) **метод теории организации.**

4. Выберите правильный вариант ответа. Объект теории организации:

- а) носит материальный характер;
- б) **охватывает нематериальную сферу деятельности человека;**
- в) не носит материального характера;
- г) не охватывает нематериальную сферу деятельности человека.

5. Выберите правильный вариант ответа. основополагающими концептуальными положениями теории организации являются:

- а) законы и принципы;
- б) **объект, предмет и метод;**
- в) парадигма и методы исследования.

6. Вставьте пропущенные слова. Современная теория организации сформировалась на стыке областей научных знаний, среди которых ведущее место занимают _____ и общая теория _____.

Ответ: кибернетика, систем

7. Вставьте пропущенные слова. Организационная наука рассматривает триединую организацию _____, _____, _____.

Ответ: вещей, людей, идей

8. Выберите правильные варианты ответов. К авторам, внесшим основной вклад в развитие классической теории организации, относятся:

- а) **Фредерик Уинслоу Тейлор;**

- б) Френк Гилбрет;**
- в) Анри Файоль;**
- г) Макс Вебер;
- д) Питер Друкер;
- е) Дуглас Макгрегор;
- ё) Фредерик Герцберг.

9. Напишите временной период. В какой период сформулированы принципы организации, критерии формирования организационных структур и на систематической основе стали проводиться исследования по теории организации.

Ответ: 1900-1940

10. Выберите правильный вариант ответа. Первый научный подход к анализу организаций и процессу управления ими приписывают:

- а) Харрингтону Эмерсону – «Двенадцать принципов эффективности»;
- б) Фредерику У. Тейлору – «Принципы научного управления»;**
- в) Анри Файолю – «Общее и практическое управление»;
- г) Богданову А.А. – «Тектология. Всеобщая организационная наука»;
- д) Лютеру Гьюлику – «Заметки о теории организации»;
- е) Питеру Друкеру – «Практика управления».

11. Напишите фамилию ученого. Каким ученым дано целостное представление об организационной науке, сформулированы ее основные принципы и закономерности и объяснен механизм их проявления?

Ответ: Богданов

12. Напишите фамилию ученого. Автором «бюрократической» модели организации является _____.

Ответ: Вебер

13. Напишите фамилию ученого. Автором теории административного поведения является _____.

Ответ: Саймон

14. Выберите правильный вариант ответа. Авторами организационной теории являются:

- а) Т. Бернс и Г. Сталкер;
- б) Т. Бернс и Г. Саймон;
- в) П. Лоуренс и Дж. Лорш;**
- г) Л. Гьюлик и Л. Урвик;
- д) Л. Урвик и П. Лоуренс.

15. Выберите правильный вариант ответа. Авторами, сформулировавшими признаки механистической и органической модели организации, являются:

- а) Т. Бернс и Г. Сталкер;**
- б) Т. Бернс и Г. Саймон;
- в) П. Лоуренс и Дж. Лорш;
- г) Л. Гьюлик и Л. Урвик.

16. Напишите фамилию ученого. Концепция «административного работника» принадлежит _____.

Ответ: Саймон

17. Напишите фамилию ученого. Автором теории «организационного потенциала» является _____.

Ответ: Ансофф

18. Вставьте пропущенное слово. Набор элементов, представляющих автономную область внутри системы, называется _____.

Ответ: подсистемой

3.6 Типовые контрольные задания для решения кейс-задач

Контрольные варианты заданий выложены в электронной информационно-образовательной среде ИрГУПС, доступной обучающемуся через его личный кабинет.

Ниже приведен образец типовых вариантов заданий для решения кейс-задач.

Образец типового варианта кейс-задачи

«Тема 8. Сущность, содержание и развитие теории организационного поведения»

Кейс-задача №1

В одной финансово-кредитной организации начальником юридического отдела был назначен молодой (25 лет) человек с незаконченным на тот момент финансово-экономическим образованием. В его подчинении оказались трое специалистов высочайшей юридической квалификации с высоким стажем и большим опытом работы.

Приняли его спокойно и нейтрально.

В первый же день в отдел поступил заказ на юридическое обслуживание от очень крупного клиента. Финансово-кредитная организация очень любила своих клиентов, поэтому молодой начальник отдела принял заказ в устной форме и пообещал выполнить его в кратчайшие сроки – к 16 часам этого же дня. И официальным тоном поручил работу ведущему специалисту отдела, женщине 36 лет. Назовем ее Мария Ивановна. Она кивнула головой и погрузилась в работу.

16.00, затем прошел еще час. Клиент уже оборвал все телефоны. Но на раздраженный вопрос руководителя: «Сколько же можно?» Мария Ивановна спокойно ответила: «Мне на эту работу по инструкции положено 12 часов. Конечно, если вы не хотите получить халтуру. Поэтому завтра в 10.00 она будет у вас на столе». И не было в ее голосе ни тени раздражения.

Попытки поручить работу двум другим сотрудникам вообще успехом не увенчались: одна сотрудница сослалась на более низкую квалификацию, а второй коллега заявил, что кроме Марии Ивановны никто не сделает работу для столь крупного клиента на должном уровне. Начальник отдела сорвался и позволил себе гневные высказывания в адрес сотрудницы. После чего отлучился на время. На коллектив отдела его вспышка не оказала никакого воздействия, только вызвала улыбки.

Вопросы:

1. Как можно охарактеризовать данную ситуацию с точки зрения отношений нового руководителя с подчиненными ему сотрудниками?
2. Можно ли назвать поведение молодого руководителя «грамотным»? Если да, то почему?
3. Как можно оценить отношение руководителей этой организации к сотрудникам описанного подразделения? В чем ошибка высшего руководства?
4. Укажите на ошибки начальника юридического отдела.

Кейс-задача №2

С помощью полярной модели основного управленческого отношения показать, где скрываются и где блокируются поведенческие ресурсы управления. Разработать полярную модель для следующей ситуации: есть 2 типа руководителей, один из которых дает понять, что каждый в коллективе способен на многое, а другой считает, что мало кто на что способен. Что приобретает первый руководитель, заинтересовывая работников? И что теряет второй, заставляя их работать?

В этой модели продемонстрируйте «обратную связь» основного управленческого отношения, т.е. как руководитель может раскрывать поведенческий ресурс организации и как может его загубить. Оцените приобретения одного руководителя и потери другого.

Результаты оценки представьте в виде таблицы.

Используя полученные данные, сформулируйте такую же таблицу в зеркальном отражении: что теряет руководитель, развивающий своих людей и, что приобретает его авторитарный коллега.

Кейс-задача №3

Лида Смирнова пристально смотрела на свой кофе и пирожок. После трудного рабочего дня она пыталась расслабиться в кафе, часто посещаемом деловыми людьми.

Подняв взгляд, она заметила свою давнюю подругу по университету, входящую в кафе.

Прошло уже два года, как она последний раз виделась с Анной Яблоковой. В то время они были в одной группе на занятиях по курсу «Организационное поведение».

«Анна! — воскликнула Лида, пытаясь привлечь ее внимание. — Присаживайся. Я не видела тебя целую вечность. Я не знала, что ты осталась в городе».

«Я проходила вводное обучение в страховой компании, где работаю последние 18 месяцев, — ответила Анна. — А как у тебя дела?»

«Я работаю в рекламном агентстве «Альбатрос». Я там почти уже год», — сказала Лида.

«Интересно, что это за организация? — спросила Анна. — Я слышала, что это достаточно жесткая контора».

«Я не знаю, откуда у тебя такая информация, — ответила Лида, — но ты права».

Платят действительно хорошо, но ежедневно выжимают из нас каждый выплаченный нам рубль. Люди, с которыми я работаю, очень хорошие, но сильно конкурируют друг с другом. Я думаю, что наша компания проводит некую неписаную политику. Новых людей пытаются столкнуть друг с другом, а «победитель» получает продвижение. Не получившие продвижение долго не задерживаются в компании. Они ищут что-нибудь на стороне или их просят подыскать себе что-нибудь другое. Я надеюсь, ты понимаешь, что я имею в виду».

Анна сочувственно взглянула на подругу. «У нас в страховой компании тоже идет своя борьба, но все это выглядит несколько иначе. У меня относительно низкая заработная плата, но мне кажется, что меня скоро повысят. Как бы этого хотелось. Когда я начала работать, мне сказали, что повысят через 9 месяцев ученичества, но они превратились сначала в 12, затем в 15, а сейчас это уже составляет 18 месяцев, и никого из моей группы еще не повысили. Двое, занимавшие должности выше меня, уже уволились. Поэтому нас, двоих оставшихся, скоро повысят. Я надеюсь, что это коснется и меня. Политика компании заключается в продвижении людей, но в медленном продвижении. Можно конечно было бы обратиться к ряду официальных кадровых документов. Я уже подобрала много таких материалов, но как-то беспокоюсь, стоит ли мне на них ссылаться. У меня прекрасная начальница.

Когда я разуверилась во всем, она отвела меня в сторону и сказала, что у меня все идет хорошо. Она показала планы компании по продвижению сотрудников и сказала, что она будет настойчиво рекомендовать меня на открывающиеся вакансии. Мне кажется, я просто нетерпеливая».

Лида отставила свой кофе. «Мой начальник просто дурак, но он хитрый дурак. Он окружил себя людьми, делающими так, что он выглядит хорошо. Они делают свою работу, а он получает все результаты. Я научилась больше от коллег, чем от него. Не понимаю, как такие, как он выживают в нашей компании. Ты, наверное, сейчас думаешь, что его подчиненные надеются на свое продвижение. Он, должно быть, лучший артист, чем я о нем думала».

«Тебе нравится то, что ты делаешь?» — спросила Анна.

«Да, это очень интересное дело, — ответила Лида. — Это более сложно, чем то, чему нас учили в университете. Было бы лучше, если бы наши профессора рассказывали нам о политике в компаниях. Я хотела бы знать что-нибудь о том, как сделать так, чтобы увидеть в своем начальнике что-то хорошее. Ты видишь, мне это очень необходимо».

Обе некоторое время сидели тихо. В заключение Анна сказала: «В пятницу в театре будут показывать новую пьесу. У меня есть лишний билет. Хочешь пойти со мной?»

««Я бы пошла, Анна», — сказала Лида, — но взяла домой много работы. Может быть, мы сходим куда-нибудь вместе в следующий раз, ладно?»

«Да, конечно, — ответила Анна, — после того, как нас обоих повысят». Они обе засмеялись, и Анна потянулась за своим пальто.

Вопросы:

1. Как бы вы могли охарактеризовать каждую из героинь ситуации как личность?
2. Что можно сказать о каждой из девушек с позиции того, как они относятся к фактам и событиям, изложенным в ситуации, как они описывают свою работу и отношения по работе?
3. Как бы вы оценили удовлетворенность работой Лиды и Анны?
4. Кто из них больше доволен своей работой в целом и почему?
5. Что можно сказать о том, как их менеджеры управляют сложившейся в компаниях ситуацией, а также об этическом поведении этих менеджеров?

6. Не кажется ли вам, что эти две девушки приписывают разную степень важности различным аспектам своей работы? Если это так, то какие из этих аспектов воспринимаются ими как более важные и для кого?

Кейс-задача №4

Руководство магазина считает, что отдел кадров подобрал в свое время не тех людей на должности, описание которых приводится ниже.

Определить, что нужно сделать для заполнения этих должностей в будущем с большей эффективностью. Необходимо разработать модель личности для кандидата на каждую из должностей. Эта модель должна описывать наиболее важные черты личности, которые приведут к успеху в работе. Затем следует подготовить список вопросов к кандидату на должность, ответы на которые помогут совместить требования к работе с личностной характеристикой.

Заведующий секцией мужской и женской одежды. Менеджер в данной должности несет полную ответственность за поддержание соответствующего ассортимента товаров в секции; должен управлять продажей, координировать работу и обеспечивать развитие подчиненных ему продавцов. Он обязан играть активную роль в выявлении слабых сторон в работе каждого продавца и помогать ему (ей) в преодолении недостатков.

Приблизительно половину своего рабочего времени менеджер проводит в зале секции, работая с покупателями.

Заведующий складом. Менеджер несет полную ответственность за получение прибывающих товаров, их правильное складирование в помещениях склада, а также за своевременную доставку в торговые залы по требованию заведующих секциями.

Менеджер должен работать с персоналом, доставляющим товары, так, чтобы обеспечить в этом деле порядок и систематичность. Кроме того, менеджер должен работать с продавцами, чтобы избегать затоваривания на складе.

Кейс-задача №5

«Орион» — это крупная многонациональная компания по производству товаров бытовой химии. Она осуществляет операции в десяти странах СНГ. В России она производит некоторые виды своей продукции на одном из заводов, расположенном в небольшом провинциальном уральском городке.

Крупномасштабные складские операции очень важны для поддержания эффективной работы данного завода. Как только продукция сходит с производственной и упаковочной линии в северной части завода, она перевозится на конвейер через главную дорогу в южную часть, где расположены складские помещения. Эти операции осуществляются в две смены и без остановки. Если здесь происходит срыв, то вся система стопорится и сделанная продукция не может сойти с производственной линии.

Петр Груздев работает в южной части завода на складе. Ему 28 лет, он не женат и уже семь лет работает на этом заводе. В его обязанности входит погрузка готовой продукции на конвейер и складирование ее в штабеля с помощью ручной тележки или автопогрузчика.

Дома Петр живет с матерью и отцом; домой приходит в основном спать. Всем известно, что он любит хорошо проводить время. На общение с людьми у него уходит много времени и сил. Он нередко жалуется, что после этого он бывает «разбитым». Петр тратит очень много денег на свои развлечения. Такое возможно потому, что родителям денег он почти не дает. Его отец, находясь на пенсии, все еще работает и получает неплохую заработную плату. Сам Петр умудряется немного подработать на стороне, выступая время от времени в качестве судьи на соревнованиях местных мужских и женских команд по волейболу. Он также активно занимается спортом для своего удовольствия: зимой — это популярный в этом городе хоккей, а летом — русская лапта.

Ему очень нравится быть среди людей, получать удовольствие от общения с ними не в меньшей степени, чем от самих занятий спортом.

На работе Петр уже не первый год известен своими непредсказуемыми прогулами.

Они нередко превращаются просто в загулы. Последние три года это выглядело следующим образом.

Позапрошлый год 12 дней (5 случаев)

Прошлый год 9 дней (7 случаев)

Текущий год 10 дней (8 случаев)

Кроме того, Петр часто опаздывает на работу, объясняя это различными причинами. В ряде случаев это прерывает рабочие операции на складе завода.

Его новый начальник участка Галина Николаевна не считает, что активная жизнь Петра вне работы — причина его прогулов и опозданий. Хотя она и не совсем в этом уверена. Она не может понять, почему он на это жалуется каждый раз, когда появляется на работе на следующий день.

Однажды, когда Петр прогулял несколько раз после игр в хоккей, он пытался объяснить это тем, что каждый раз игра вызывала старые боли в спине. Из его личного дела Галина Николаевна действительно обнаружила, что два года назад Петр обращался к заводскому врачу по поводу болей в спине. Это случилось как раз после занятий спортом.

Однако записи доктора, сделанные после обследования, свидетельствовали о том, что Петру не возбранялось работать после случившегося.

Галина Николаевна была у Петра уже четвертым по счету начальником участка за последние два с половиной года его работы на заводе. Все предыдущие начальники участка сделали в личном деле Петра записи о его нарушениях. Они проводили с ним соответствующие беседы. Каждый раз Петр соглашался с тем, что ему следует исправиться, ссылаясь в то же самое время на плохое самочувствие и болезни как причины своего поведения. Было замечено, что после каждой такой воспитательной беседы его поведение на работе значительно улучшалось.

В принципе Петр был хорошим работником. Ему не за что было делать замечания, но и нельзя было ожидать от него каких-либо сверх усилий. Просматривая его личное дело, Галина Николаевна вспоминала трех его предыдущих начальников. Двое из них отличались тем, что давали подчиненным полную свободу в работе с минимальными проверками, со своей стороны. А один был действительно «жестким» начальником, держа все и всех под постоянным контролем, наставляя и помогая всем своим работникам, ругая их, когда они делали не то или не так. Однако большинству людей на заводе он нравился. Галина Николаевна обнаружила из личного дела интересный факт. Прогулы Петра были чаще именно у этого «жесткого» начальника и меньше у тех двух «либералов», дававших людям самим решать, где, как и когда работать.

В восемь часов утра в понедельник 6 октября 1997 г. Петр Груздев не появился на работе, и складская бригада должна была начать работу в сокращенном составе.

Анализируя записи в личном деле Петра, Галина Николаевна определила, что он впал в новый период загулов. К тому же недавно, в сентябре он уже прогулял три дня. Она задумалась о том, что же ей необходимо предпринять, чтобы Петр вышел на работу, и в будущем подобные случаи исключались.

Вопросы:

1. Как Петр воспринимал организационное и неорганизационное окружение? Какие личностные различия Петра определяли его поведение на рабочем месте и вне работы?

2. Чему приписывал Петр причины своего поведения и почему он так считал? Чему предписывала Галина Николаевна причины поведения Петра, и что ее привело к такому восприятию событий?

3. Какие виды ситуационного усиления поведения Петра использовали его предыдущие начальники? Насколько эффективными были их действия?

Объясните свою точку зрения.

4. Что было особенного в том порядке, с которым к Петру применялось ситуационное усиление его поведения? Было ли это эффективным?

5. Что бы вы посоветовали предпринять Галине Николаевне в создавшейся ситуации?

Кейс-задача № 6

Данный конфликт произошел на фирме А, занимающейся снабжением сети ресторанов продуктами питания.

Основным продуктом, которым эта фирма снабжает рестораны «Fast Food», является картофель «French Fries». Этот продукт поставляется из Германии фирмой В, с которой подписан долгосрочный контракт на поставку с условием отсрочки платежа. Фирма является не только поставщиком, но и производителем данного вида картофеля.

Заказывает продукцию у фирмы В и занимается платежами директор по закупкам фирмы А, которого зовут Андреем. За неделю до майских праздников Андрей заболел, и часть своих обязанностей поручил своему заместителю Елене.

В конце рабочей недели, в пятницу, выяснилось, что по вине транспортной компании и таможенной группы фирмы А поставка из Германии срывается, т.е. в понедельник на складе может образоваться дефицит картофеля, потребление которого ресторанами во время праздников должно увеличиться.

Андрей из дома пытался уладить ситуацию с поставками фирмы В, но ему это не удалось, и к концу рабочего дня в пятницу он поручил Елене организовать срочную закупку у любого московского поставщика, который смог бы доставить картофель определенного образца в количестве 3 т. не позднее окончания рабочего дня в понедельник.

Елена стала искать подходящего поставщика, но вечером в конце недели это было практически невозможно. Андрей также занимался поиском и, найдя фирму С, сообщил это Елене и дальнейшее решение по поставке поручил принимать ей.

В данной экстренной ситуации Елене пришлось пойти на условия, поставленные фирмой С, которые фирме А были абсолютно невыгодны: подписание договора со сроком действия до конца 1997 г. и 100 % предоплата данной поставки. Условием Елены была скорейшая поставка.

В понедельник утром Елена произвела предоплату фирме С и выслала ей платежное поручение с подтверждением факта оплаты, что является необходимым и достаточным условием для фирмы - поставщика, чтобы отгрузить товар на склад фирмы А. Елена сообщает Андрею, что эта проблема решена и поставка должна произойти до окончания рабочего дня.

Во вторник Андрей вышел на работу и узнал, что картофель еще не привезли, и попросил разобраться в этом Елену. Она позвонила в фирму С, и ей сообщили, что платежного поручения недостаточно и отгрузка будет произведена только тогда, когда на их счет поступят деньги, т.е. не раньше среды, так как деньги в Москве из банка в банк идут не менее одного дня. Елена сообщила это Андрею, который был очень возмущен тем, что она сразу не выяснила этого обстоятельства. Елена же ему ответила, что это он нашел фирму С, она думала, что Андрей достаточно хорошо знал будущего поставщика, а поэтому она занималась только технической стороной организации поставки. Андрей же узнал только цену картофеля, которая была для него приемлема.

Андрей стал обвинять Елену в неудачной сделке. Он говорил, что Елена должна была выяснить все условия поставки до конца и при неприемлемых условиях искать другого поставщика. Елена же ему сказала, что он не давал ей таких указаний, а догадаться она не могла, потому что закупка картофеля не в ее компетенции. На обвинения Андрея в непрофессионализме она ответила, что он возложил на нее слишком большую ответственность и что лучше ему самому попытаться договориться с фирмой С о скорейшей поставке. Андрей позвонил на фирму С, но ему отказали в поставке до поступления денег на их счет, так как это условие было неприемлемым для руководства фирмы С, тем более что уже был подписан договор, в котором кроме форс-мажорных, не оговаривалось никакие другие обстоятельства, которые могли бы изменить характер поставок.

В среду днем пришла машина с картофелем из Германии, а машина от фирмы С так и не было. Сотрудники отдела, которым руководил Андрей, были в курсе ситуации и стали критиковать его за то, что он оплатил фирме С поставку со 100% предоплатой, в то время как они не смогли оплатить поставки своим постоянным партнерам, с которыми они работают с отсрочкой платежа в 15 банковских дней, так как необходимые деньги Елена зарезервировала для фирмы С в пятницу вечером.

В итоге фирма А понесла убытки в размере предоплаты за уже ненужный картофель. Кроме того, подписав договор, она возложила на себя обязанность закупить до конца 1997 г. такой же картофель, как и у фирмы В, но с товарной наценкой у фирмы С.

Вопросы:

1. Нужно ли было Андрею принимать участие в поисках фирмы или он должен был дать задание Елене провести это дело от начала до конца?
2. Можно ли сказать, что Андрей недостаточно хорошо контролировал ситуацию? Должен ли он был это делать, когда был не совсем здоров?
3. Справедливы ли слова Елены о том, что Андрей возложил на нее слишком большую ответственность, после того, когда уже нельзя было изменить ситуацию с фирмой С?
4. Имеются ли у Андрея основания в будущем не доверять профессионализму Елены?
5. На ком лежит ответственность за убытки?
6. Была ли эта ситуация следствием недомолвок и недоразумений между Еленой и Андреем? Как бы вы посоветовали им вести себя в дальнейшем?

Образец типового варианта кейс-задачи

«Тема 11. Конфликты в организационном поведении»

Представьте себе обычный рабочий день в банке. Последний день приема коммунальных платежей без начисления пеней. Работают три кассира. К каждому окну стоит огромная очередь. В атмосфере царит напряженность: все явно утомлены. С разных сторон время от времени доносятся недовольные реплики в адрес работников банка. Неожиданно для очереди и к ее неудовольствию один из кассиров – молоденькая девушка с приятной внешностью – объявляет о временном непродолжительном перерыве в работе для сдачи излишков наличных денег в кассе (она действует по инструкции).

Второй кассир. Женщина 35 лет, в присутствии клиентов начинает критиковать действия своего коллеги, что подогревает назревший конфликт. Необоснованная критика вызывает у первого кассира возмущение, обиду и непонимание, так как она действует в соответствии с установленным порядком, который обеспечивает безопасность работников банка и клиентов. Желая погасить конфликт, молодая девушка возвращается к клиентам и молча, затаив обиду и потеряв трудовой настрой, продолжает работать.

Вопросы:

1. Кто разжег конфликт?
2. Насколько обоснованы действия молодого кассира?
3. Насколько объективна критика ее старшего коллеги?
4. Как оценить правильность действий каждого из работников?
5. Что можно посоветовать в данной ситуации?

3.7 Перечень теоретических вопросов к зачету

(для оценки знаний)

1. Теория организаций как одна из базовых управленческих дисциплин. Соотношение теории организаций и теории управления. Связь теории организаций со смежными научными дисциплинами, изучающими организацию: экономикой, социологией, психологией, юридической наукой
2. Основные подходы к определению понятия организации.
3. Организация как процесс упорядочения поведения активных социальных объектов
4. Организация как социальная система. Специфические черты организации как социальной системы.
5. Различные трактовки организации как социальной системы: модели организации как искусственной и естественной системы, признаки каждой модели.
6. Условия возникновения и развития организации.
7. Различные подходы к формированию типологии организаций.
8. Различные подходы к определению организационной структуры. Принципы формирования и параметры измерения организационной структуры.

9. Разделение труда: горизонтальная и вертикальная дифференциация. Проблема границ контроля. Централизация и децентрализация.
10. Формализация. Формальные и неформальные организационные структуры.
11. Основные типы организационных структур. Линейно-функциональные структуры. Дивизиональные структуры. Проектные и матричные структуры.
12. Контекстуальный подход: ситуационные переменные.
13. Цели организации как фактор, влияющий на выбор структуры. Концепция «управления по целям» П.Друкера.
14. Стратегия организации как фактор, влияющий на выбор структуры. Концепция А.Чендлера
15. Технология как фактор, влияющий на выбор структуры. Концепция Вудворт. Концепция Томпсона.
16. Размер организации как фактор, влияющий на выбор структуры. Исследования Астонской группы.
17. Тип персонала как фактор, влияющий на выбор структуры. Работы представителей калссической школы и школы человеческих отношений, определяющие взаимосвязь типа персонала и структуры организации.
18. Тип организационной культуры как фактор, влияющий на выбор структуры.
19. Проектный подход: организационный дизайн. Концепция организационного дизайна Г. Минцберга и ее значение для развития теории организаций.
20. Власть и делегирование полномочий. Лидерство и руководство.
21. Процесс принятия решений в организациях.
22. Организационные коммуникации.
23. Понятие внешней среды, ее основные характеристики и параметры измерения.
24. Проблема границ организации. Открытые и закрытые организационные системы.
25. Адаптация организации: проблема неопределенности и ресурсная зависимость. Стратегии приспособления организации к внешней среде.
26. Перспектива естественного отбора: понятие организационной популяции, экологической ниши. Выживание организации.
27. Понятие организационные изменений. Различные подходы к определению источников и причин организационных изменений. Процесс организационных изменений: факторы, агенты изменений, методы интервенции, модели оценки изменений.
28. Различные подходы к понятию организационного развития. Фокусная и популяционная перспектива организационного развития.
29. Теория жизненных циклов организации.
30. Возможности оценки эффективности организационных изменений.
31. Понятие и формирование теории. Что является предметом теории организации? Связь теории организации с другими науками. На какие вопросы дает ответы теория организации как научная дисциплина?
32. Организационная культура: понятие, типы оргкультур, формирование, поддержание и развитие организационной культуры.
33. Эволюция взглядов на сущность и структуру организации (развитие научных представлений об организации).
34. Инновации в организации. Отличие развития организации от функционирования. Причины сопротивления инновациям и пути их преодоления.
35. Внешняя среда организации: определение, типы, характеристики, методы анализа. Что надо знать о внешней среде?
36. Роль руководителя в организации. Власть и влияние в организации. Лидерство и управление. Виды власти. Условия эффективного влияния.
37. Организация как объект управления, функция управления и как социальная реальность: определения, требования к организации, общие характеристики организации. Чем можно объяснить повсеместное распространение социальных организаций?
38. Организационное проектирование. Каковы закономерности построения организации?

39. Сущность системного подхода. Что такое система? Социальная организация как открытая система. 40. Характерные черты команды.

41. Сущность и назначение социальной организации. Что такое «организационный эффект»? 42. Миссия, цели и результаты организации. Требования к формулированию целей организации.

43. Характер законов и закономерностей возникновения, функционирования и развития организаций. основополагающие законы организации и законы второго уровня.

44. Жизненный цикл организации. Характеристика каждой стадии развития организации.

45. Линейная и функциональная структура организации, сильные и слабые стороны.

46. Важнейшие атрибуты социальных организаций. Основные элементы и компоненты организации (внутреннее строение).

47. Принципы приоритета.

48. Характерные черты команды, командное поведение.

49. Эффективность организации: выбор подходов, семь признаков эффективной организации, основанных на внутренних процессах.

50. Закон синергии.

51. Виды и организационно-правовые формы организации.

52. Закон информированности-упорядоченности.

53. Социальная организация как открытая система.

54. Закон композиции и пропорциональности.

55. Виды организаций. Хозяйственные организации.

56. Закон единства анализа и синтеза.

57. Матричные организационные структуры, сильные и слабые стороны.

58. Закон развития.

59. Каков алгоритм, основные этапы проектирования организации?

60. Закон самосохранения.

61. Принципы статической и динамической организаций.

62. Реструктуризация организации.

63. Необходимость власти в управлении. Формы власти.

64. Принципы рационализации.

65. Понятие системы управления.

66. Школа «научного управления» Ф. Тейлора.

67. Двенадцать принципов производительности Х. Эмерсона.

68. Функционирование организации. Базовый набор функций. Координационная деятельность. Коммуникации в организации.

69. Рациональная организация А. Файоля.

70. Характеристики эффективной организации.

71. Бюрократическая организация М. Вебера.

72. Принципы соответствия.

73. Школа человеческих отношений Э. Мэйо.

74. Основные типы организационных структур.

75. Принципы рационализации.

76. Структура организации: понятие «организационная структура», специализация, департаментализация, централизация и децентрализация, делегирование полномочий и ответственности. Вертикальные и горизонтальные связи в организации. Нормы управления, диапазон контроля.

77. Перспективные формы организаций, современные тенденции развития организаций. Характеристика конкретных видов и форм организаций.

78. Дивизиональные структуры организации.

79. Современные направления в развитии теории организации.

80. Функции организационной культуры.

3.8 Перечень типовых простых практических заданий к зачету

(для оценки умений)

1. Составьте структурно-логическую схему (схемы) из понятий, рассмотренных по теме «Организация как система» (возможно включение в схему терминов и понятий из других разделов, тем).
2. Составьте и охарактеризуйте организационную структуру управления конкретного предприятия. Работа выполняется индивидуально. Структура должна содержать не менее 20 управленческих звеньев и не менее 4 уровней управления.
3. Приведите примеры прогрессивного и регрессивного развития известных вам организаций.
4. Сформулируйте специфические законы социальных организаций. Для чего они служат? Приведите конкретные примеры действия специфических законов организации.
5. Проиллюстрируйте на конкретных примерах действие принципов структуризации.

3.9 Перечень типовых практических заданий к зачету

(для оценки навыков и (или) опыта деятельности)

1. Ваш оппонент говорит, что менеджеру-практику незачем забивать голову теорией организации. Попробуйте доказать обратное.
2. Охарактеризуйте закон синергии, проиллюстрируйте на конкретных примерах действие закона синергии в организации. Выскажите мнение, почему его относят к главным организационным законам. Какие преимущества дает организации учет и использование закона синергии?
3. Приведите примеры, как действует в социальных системах закон самосохранения. Какие действия, направленные на повышение устойчивости организации в условиях рыночной среды, может предпринимать руководитель организации?
4. Раскройте суть закона развития. Назовите факторы, которые могут влиять на развитие организации.
5. Сформулируйте практические рекомендации руководителю, исходя из закона информированности-упорядоченности.
6. Раскройте содержание принципов процессуализации. На конкретных примерах продемонстрируйте, к каким последствиям может привести их игнорирование.

3.10 Перечень теоретических вопросов к экзамену

(для оценки знаний)

1. Дайте определение организационного поведения (ОП). Какова связь ОП с менеджментом, теорией организации, управлением персоналом, психологией и другими науками?
2. Почему менеджеры должны изучать, уметь анализировать и прогнозировать поведение людей в организации?
3. Назовите основные концепции, формирующие базис ОП. Выделите наиболее значимые из них и поясните свой выбор.
4. Почему философия и видение включены в систему организационного поведения? Приведите пример организационного видения, о котором вы читали или слышали.
5. Сравните четыре модели ОП между собой. Что у них общего и чем они отличаются друг от друга?
6. Почему поддерживающая и коллегиальная модели ОП распространяются, прежде всего, в высокоразвитых странах?
7. Дайте определение понятия «личность». Перечислите общечеловеческие свойства личности. Какое отношение имеет личность к организационному поведению?
8. В чем необходимость существования людей и организаций друг для друга? Перечислите основные ожидания человека и организации.
9. Сравните природу человека и природу организации: в чем сходство и различия?
10. Какие человеческие качества сугубо индивидуальны? В чем люди в основном похожи? Что доминирует: различия или сходство?

11. Что такое установка? Назовите основные характеристики и составляющие компоненты установок. Какие функции выполняют установки в жизни людей?
12. Что подразумевается под термином «удовлетворенность трудом»? Какие основные факторы оказывают влияние на удовлетворенность трудом? Каковы важнейшие следствия удовлетворенности трудом?
13. Чем ощущение отличается от восприятия? Какие факторы влияют на восприятие человека окружающими.
14. Приведите примеры внешних факторов, которые влияют на избирательность восприятия.
15. Что означает стереотипизация? Почему этот эффект рассматривается как проблема восприятия?
16. Что называется эффектом «ореола»? Обобщите современные представления об этом эффекте.
17. Что подразумевается под управлением впечатлением? Что означает мотивация впечатления и формирование впечатления?
18. Какие основные приемы используют работники при управлении впечатлением? 19. Согласны ли вы с утверждением, что научение является частью практически любой деятельности? Поясните ответ.
20. Назовите основные параметры теорий научения: бихевиористской, когнитивной и социального научения. В чем различие между положительным и отрицательным подкреплением? Приведите примеры.
21. Перечислите возможные формы адаптации человека к организационному окружению.
22. Что такое «жизненный цикл организации»? Опишите циклы развития организации в бизнесе?
23. Назовите каждую стадию жизненного цикла организации. Какие условия изменяют характеристики стадий?
24. От каких факторов зависит длительность стадий ЖЦО?
25. Укажите основные причины кризисов каждого цикла развития организации.
26. Чем определяется возможность длительного существования организации на этапе «Инновационной организации»?
27. Проанализируйте зависимость организационных структур от этапов ЖЦО.
28. Что понимают под организационными изменениями?
29. Перечислите основные виды сопротивления изменениям. Назовите причины, по которым люди сопротивляются изменениям.
30. Опишите три стадии процесса изменений.
31. В чем суть концепции организационного развития? В чем достоинства и ограничения концепции ОР?
32. Что такое казуальные переменные?
33. Опишите типовую программу ОР.
34. Дайте определение понятия «организационная культура».
35. Что такое «субкультура», и какие субкультуры бывают в организации. Что такое «контркультура»?
36. Назовите методы формирования, поддержания и изменения ОК.
37. Возможно ли провести изменения в организационной культуре без изменения поведения работников? Поясните.
38. Какие модели используются для определения влияния культуры на организационную эффективность?
39. Что предпринимают организации для сохранения своей культуры? Опишите основные шаги.
40. С помощью каких моделей можно определить влияние национальной культуры на культуру организации?
41. Что такое «культура» и чем она отличается от понятия «организационная культура»?

42. Как такие понятия, как индивидуализм/коллективизм, диапазон власти, избегание неопределенности, мужское и женское начала, помогают объяснить различия культур? Приведите примеры различий в этих параметрах.

3.11 Перечень типовых простых практических заданий к экзамену (для оценки умений)

1. Определите, какая модель взаимодействия человека и организационного окружения реализуется в вузе, обоснуйте, результативна ли эта модель.

2. Перечислите, что включает ваше организационное окружение.

3. Сформулируйте проблемы, с которыми вы столкнулись, когда входили в новую для вас организацию – вуз. Поразмышляйте над тем, что являлось причинами этих проблем. Как эти проблемы были разрешены?

4. Ответьте на вопрос: от чего зависят возможности включения человека в организационное окружение?

5. Сформулируйте чаще всего возникающие трудности и проблемы взаимодействия человека с организационным окружением. Почему они возникают и как их можно разрешить?

3.12 Перечень типовых практических заданий к экзамену (для оценки навыков и (или) опыта деятельности)

1. Проанализируйте следующую ситуацию и определите, о каких коммуникациях идет речь.

Ситуация

В процессе организационного проектирования создается организационная структура управления, а также разрабатываются положения о подразделениях аппарата управления. В каждом из них обязательно должен присутствовать раздел «Взаимоотношения с другими подразделениями организации».

2. Проанализируйте следующую ситуацию из практики деятельности компании и определите, о каких коммуникациях идет речь.

Ситуация

В компании АТ&Т разработана программа по управлению производительностью. Важной частью этой программы выступает разработка и распространение внутри компании специальных вопросников.

В анкетах, которые раздаются всем сотрудникам одного подразделения, затрагиваются следующие вопросы:

- уважение к работнику;
- стремление оказать активную помощь клиенту;
- работа в команде;
- инновации и высокие этические нормы.

Результаты этого опроса, получаемые руководителем, по сути своей являются проявлением обратной связи от его подразделения. Руководитель анализирует эти результаты, затем конфиденциально обсуждает их с фасилитатором, после чего они выносятся на обсуждение общего собрания коллектива подразделения.

3. Проанализируйте приведенные в таблице цели различных коммуникаций. Определите, какие из них ставят перед собой нисходящие, восходящие, горизонтальные и диагональные коммуникации, и заполните таблицу.

Таблица - Цели и виды коммуникации

Цели коммуникаций	Виды коммуникаций
1. Постановка задачи исполнителям	
2. Координация работ подразделений аппарата управления	
3. Получение достоверной информации о конечных результатах работы	
4. Интеграция усилий подразделений аппарата управления для решения комплексных проблем	

5. Обеспечение обратной связи о полученных знаниях	
6. Обеспечение обратной связи для оценки результатов работы	
7. Эффективное использование всех видов ресурсов организации	
8. Разрешение межгрупповых конфликтов в организации	
9. Изучение мнения коллектива по интересующей проблеме	
10. Обмен информацией	
11. Обеспечение социальной поддержки подчиненных	
12. Инструктирование по выполнению работы	
13. Разрешение внутригрупповых конфликтов	
14. Повышение оперативности решения проблем	

4. Вы поручаете задание своему подчиненному, зная, что только он может хорошо его выполнить. Но вдруг вы узнаете, что тот перепоручил задание другому лицу, в результате чего задание к сроку не было выполнено.

Вы вызываете к себе в кабинет обоих и говорите: _____

5. Вы отдали распоряжение, касающееся решения проблемы. Ваш подчиненный не выполнил распоряжения, но решил проблему по-своему. Вы понимаете, что его решение лучше вашего. Вы говорите: _____

6. Руководитель дает подчиненному задание приобрести оборудование определенной марки. Подчиненный пытается объяснить, что этот тип оборудования не стоит покупать и по какой причине. Но руководитель приводит внешне весомые аргументы в пользу своего решения.

4. Методические материалы, определяющие процедуру оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности

В таблице приведены описания процедур проведения контрольно-оценочных мероприятий и процедур оценивания результатов обучения с помощью оценочных средств в соответствии с рабочей программой дисциплины.

Наименование оценочного средства	Описания процедуры проведения контрольно-оценочного мероприятия и процедуры оценивания результатов обучения
Собеседование	Собеседование, предусмотренное рабочей программой дисциплины, проводится на практическом занятии. Преподаватель на практическом занятии, предшествующем занятию проведения контроля, доводит до обучающихся тему, вопросы для подготовки к собеседованию. Результаты собеседования преподаватель доводит до обучающихся сразу после завершения собеседования
Кейс-задача	Преподаватель не менее, чем за неделю до срока решения кейс-задачи должен довести до сведения обучающихся предлагаемые кейс-задачи. Решенные кейс-задачи в назначенный срок сдаются на проверку преподавателю
Разноуровневая задача (задание)	Выполнение разноуровневых задач (заданий), предусмотренных рабочей программой дисциплины, проводятся во время практических занятий. Во время выполнения задач (заданий) разрешается пользоваться учебниками, справочниками, конспектами лекций, тетрадями для практических занятий
Сообщение	Защита сообщений, предусмотренных рабочей программой дисциплины, проводится во время практических занятий. Преподаватель на практическом занятии, предшествующем занятию проведения контроля, доводит до обучающихся: тему сообщений и требования, предъявляемые к их выполнению и защите
Творческое задание	Творческие задания выдаются на практических занятиях, предшествующих изучению предлагаемой темы. Задания выложены в электронной информационно-образовательной среде ИРГУПС, доступной обучающемуся через его личный кабинет. Индивидуальные задания должны быть выполнены в установленный преподавателем срок и в соответствии с требованиями к оформлению (текстовой и графической)

частей), сформулированными в Положении «Требования к оформлению текстовой и графической документации. Нормоконтроль» (в последней редакции). Выполненные задания в назначенный срок сдаются на проверку

Для организации и проведения промежуточной аттестации составляются 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.

Перечень теоретических вопросов и типовые практические задания разного уровня сложности для проведения промежуточной аттестации обучающиеся получают в начале семестра через электронную информационно-образовательную среду ИрГУПС (личный кабинет обучающегося).

Описание процедур проведения промежуточной аттестации в форме зачета и оценивания результатов обучения

При проведении промежуточной аттестации в форме зачета преподаватель может воспользоваться результатами текущего контроля успеваемости в течение семестра. С целью использования результатов текущего контроля успеваемости, преподаватель подсчитывает среднюю оценку уровня сформированности компетенций обучающегося (сумма оценок, полученных обучающимся, делится на число оценок).

Шкала и критерии оценивания уровня сформированности компетенций в результате изучения дисциплины при проведении промежуточной аттестации в форме зачета по результатам текущего контроля (без дополнительного аттестационного испытания)

Средняя оценка уровня сформированности компетенций по результатам текущего контроля	Шкала оценивания
Оценка не менее 3,0 и нет ни одной неудовлетворительной оценки по текущему контролю	«зачтено»
Оценка менее 3,0 или получена хотя бы одна неудовлетворительная оценка по текущему контролю	«не зачтено»

Если оценка уровня сформированности компетенций обучающегося не соответствует критериям получения зачета без дополнительного аттестационного испытания, то промежуточная аттестация проводится в форме собеседования по перечню теоретических вопросов и типовых практических задач или в форме компьютерного тестирования.

Промежуточная аттестация в форме зачета с проведением аттестационного испытания проходит на последнем занятии по дисциплине.

При проведении промежуточной аттестации в форме компьютерного тестирования вариант тестового задания формируется из фонда тестовых заданий по дисциплине случайным образом, но с условием: 50 % заданий должны быть заданиями открытого типа и 50 % заданий – закрытого типа.

Описание процедур проведения промежуточной аттестации в форме экзамена и оценивания результатов обучения

Промежуточная аттестация в форме экзамена проводится путем устного собеседования по билетам или в форме компьютерного тестирования.

При проведении промежуточной аттестации в форме собеседования билеты составляются таким образом, чтобы каждый из них включал в себя теоретические вопросы и практические задания.

Билет содержит: два теоретических вопроса для оценки знаний. Теоретические вопросы выбираются из перечня вопросов к экзамену; два практических задания: одно из них для оценки умений (выбирается из перечня типовых простых практических заданий к

экзамену); другое практическое задание для оценки навыков и (или) опыта деятельности (выбираются из перечня типовых практических заданий к экзамену).


Распределение теоретических вопросов и практических заданий по экзаменационным билетам находится в закрытом для обучающихся доступе. Разработанный комплект билетов (25-30 билетов) не выставляется в электронную информационно-образовательную среду ИрГУПС, а хранится на кафедре-разработчике фондов оценочных средств.

На экзамене обучающийся берет билет, для подготовки ответа на экзаменационный билет обучающемуся отводится время в пределах 45 минут. В процессе ответа обучающегося на вопросы и задания билета, преподаватель может задавать дополнительные вопросы.

Каждый вопрос/задание билета оценивается по четырехбалльной системе, а далее вычисляется среднее арифметическое оценок, полученных за каждый вопрос/задание. Среднее арифметическое оценок округляется до целого по правилам округления

При проведении промежуточной аттестации в форме компьютерного тестирования вариант тестового задания формируется из фонда тестовых заданий по дисциплине случайным образом, но с условием: 50 % заданий должны быть заданиями открытого типа и 50 % заданий – закрытого типа.

Образец экзаменационного билета

 <p>ИрГУПС 20__-20__ учебный год</p>	<p>Экзаменационный билет № 1 по дисциплине «Теория организации и организационное поведение»</p>	<p>Утверждаю: Заведующий кафедрой «ФиСМ» ИрГУПС _____</p>
<p>1. Назовите основные концепции, формирующие базис ОП. Выделите наиболее значимые из них и поясните свой выбор.</p> <p>2. Определите, какая модель взаимодействия человека и организационного окружения реализуется в вузе, обоснуйте, результативна ли эта модель.</p> <p>3. Вы поручаете задание своему подчиненному, зная, что только он может хорошо его выполнить. Но вдруг вы узнаете, что тот перепоручил задание другому лицу, в результате чего задание к сроку не было выполнено. Вы вызываете к себе в кабинет обоих и говорите: _____.</p>		