

Документ подписан простой электронной подписью  
Информация о владельце:  
ФИО: Локтионова Оксана Геннадьевна  
Должность: проректор по учебной работе  
Дата подписания: 14.03.2023 22:55:03  
Уникальный программный ключ:  
0b817ca911e6668abb13a5d426d39e5f1c11eabbf73e943df4a4851fda56d089

МИНОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИИ  
Юго-Западный государственный университет

УТВЕРЖДАЮ:  
Заведующий кафедрой  
Международных отношений  
и государственного управления



М.А. Пархомчук

(подпись)

«27» 02 2023 г.

ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА  
для текущего контроля успеваемости  
и промежуточной аттестации обучающихся  
по дисциплине

Планирование и проектирование организаций  
(наименование дисциплины)

38.03.04 Государственное и муниципальное управление  
(код и наименование ОПОП ВО)

Организационно-аналитическое обеспечение административного управления  
(наименование направленности (профиля))

# 1 ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА ДЛЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ

## 1.1 ВОПРОСЫ ДЛЯ УСТНОГО ОПРОСА

*Тема №1 «Планирование и проектирование организации как вид управленческой деятельности»*

1. Организация как процесс и как явление.
2. Классификация организаций.
3. Внутренняя и внешняя среда организации.
4. Связь оргпроектирования со стратегическим планированием.
5. Сущность, цели и задачи планирования, прогнозирования организации.
6. Элементы проектирования организации.
7. Понятие делегирования полномочий, централизации и децентрализации управления.

*Тема №2 «Управленческие решения как инструмент изменений в развитии организаций»*

1. Понятие и сущность, виды управленческих решений.
2. Циклы разработки, принятия и реализации управленческих решений.
3. Типология разработки и условия обеспечения реализации управленческих решений.
4. Контроль за реализацией и качество управленческих решений, факторы, влияющие на качество и эффективность управленческих решений.
5. Роль стандартных управленческих решений и их влияние на эффективность функционирования организации.
6. Роль коммуникации в управленческих решениях.

*Тема №3 «Принятие управленческих решений в условиях неопределенности»*

1. Понятие риска, классификация рисков и их характеристика.
2. Выбор решения по критерию максимакса, минимакса, критерию Гурвица, пессимизма-оптимима.
3. Экономико-математические модели управленческих решений: количественные, качественные, экспертные методы, алгоритмический, статистический, метод сценариев.
4. Модели теории игр и их применение при принятии управленческих решений.
5. Имитационное моделирование в процессе принятия решений.

*Тема №4 «Сущность и методы планирования в организации»*

1. Сущность планирования в организации.

2. Планы организации, их классификация и виды.
3. Принципы планирования.
4. Методы планирования.

*Тема №5 «Понятие «структура организации» и типы организационных структур»*

1. Сущность организационной структуры предприятия.
2. Виды организационных структур.
3. Линейная оргструктура, достоинства и недостатки.
4. Функциональная оргструктура, достоинства и недостатки.
5. Линейно-функциональная оргструктура, достоинства и недостатки.
6. Дивизиональная оргструктура, достоинства и недостатки.
7. Оргструктура по региону, достоинства и недостатки.
8. Матричная структура, достоинства и недостатки.
9. Продуктовая оргструктура, достоинства и недостатки.
10. Оргструктура, ориентированная на потребителя, достоинства и недостатки.

*Тема №6 «Процесс и методы организационного проектирования»*

1. Сущность и этапы организационного проектирования.
2. Анализ документов. Контент-анализ.
3. STEP-анализ.
4. SWOT- анализ.
5. матрица бостонской консультативной группы.
6. Метод сценариев.
7. Экспертно-аналитические методы: номинальных групп, дельфи.
8. Метод структуризации целей (дерево целей).

***Шкала оценивания: 5-балльная.***

***Критерии оценивания:***

**5 баллов** (или оценка «отлично») выставляется обучающемуся, если он принимает активное участие в беседе по большинству обсуждаемых вопросов (в том числе самых сложных); демонстрирует сформированную способность к диалогическому мышлению, проявляет уважение и интерес к иным мнениям; владеет глубокими (в том числе дополнительными) знаниями по существу обсуждаемых вопросов, ораторскими способностями и правилами ведения полемики; строит логичные, аргументированные, точные и лаконичные высказывания, сопровождаемые яркими примерами; легко и заинтересованно откликается на неожиданные ракурсы беседы; не нуждается в уточняющих и (или) дополнительных вопросах преподавателя.

**4 балла** (или оценка «хорошо») выставляется обучающемуся, если он принимает участие в обсуждении не менее 50% дискуссионных вопросов; проявляет уважение и интерес к иным мнениям, доказательно и корректно

защищает свое мнение; владеет хорошими знаниями вопросов, в обсуждении которых принимает участие; умеет не столько вести полемику, сколько участвовать в ней; строит логичные, аргументированные высказывания, сопровождаемые подходящими примерами; не всегда откликается на неожиданные ракурсы беседы; не нуждается в уточняющих и (или) дополнительных вопросах преподавателя.

**3 балла** (или оценка «**удовлетворительно**») выставляется обучающемуся, если он принимает участие в беседе по одному-двум наиболее простым обсуждаемым вопросам; корректно выслушивает иные мнения; неуверенно ориентируется в содержании обсуждаемых вопросов, порой допуская ошибки; в полемике предпочитает занимать позицию заинтересованного слушателя; строит краткие, но в целом логичные высказывания, сопровождаемые наиболее очевидными примерами; теряется при возникновении неожиданных ракурсов беседы и в этом случае нуждается в уточняющих и (или) дополнительных вопросах преподавателя.

**2 балла** (или оценка «**неудовлетворительно**») выставляется обучающемуся, если он не владеет содержанием обсуждаемых вопросов или допускает грубые ошибки; пассивен в обмене мнениями или вообще не участвует в дискуссии; затрудняется в построении монологического высказывания и (или) допускает ошибочные высказывания; постоянно нуждается в уточняющих и (или) дополнительных вопросах преподавателя.

## **1.2 ТЕМЫ РЕФЕРАТОВ**

*Тема №1 «Планирование и проектирование организации как вид управленческой деятельности»*

1. Что такое система, система управления, ее составляющие.
2. Классификации функций управления.
3. Стратегическое планирование: сущность, содержание и значение.
4. Этапы стратегического планирования.
5. Прогнозирование как инструмент стратегического планирования.
6. Принципы организационного проектирования.
7. Сущность «эффективность организации», «эффективность системы управления», «эффективность организационной структуры».

*Тема №2 «Управленческие решения как инструмент изменений в развитии организаций»*

1. Роль решений в процессе управления
2. Значение, сущность и функции решений.
3. Цикл принятия решений, его структура и состав элементов
4. Выбор критериев принятия управленческого решения
5. Методы оптимизации управленческих решений
6. Методы решения проблем.

7. Классификация основных методов прогнозирования управленческих решений.
8. Экспертные методы в процессе принятия решений.

*Тема №3 «Принятие управленческих решений в условиях неопределенности»*

1. Методы принятия управленческих решений в условиях определенности
2. Типичные задачи принятия управленческих решений в условиях определенности
3. Методы принятия управленческих решений в условиях риска
4. Типичные задачи принятия управленческих решений в условиях риска
5. Методы принятия управленческих решений в условиях неопределенности
6. Типичные задачи принятия управленческих решений в условиях неопределенности
7. Основные понятия теории игр и классификация игр
8. Теория игр: матричные игры
9. Нечеткие множества и их применение при разработке управленческих решений

*Тема №4 «Сущность и методы планирования в организации»*

1. Виды планирования.
2. План и планирование.
3. Целеполагание как начальный этап планирования.
4. Требования и принципы целеполагания. Методы целеполагания.
5. Сущность, содержание, этапы и принципы планирования.

*Тема №5 «Понятие «структура организации» и типы организационных структур»*

1. Адаптация организационных структур к условиям рынка.
2. Организационные формы и структуры управления.
3. Управление процессом организационного совершенствования по А.М. Смолкину.
4. Этапы проектирования организационных структур по Б.З. Мильнеру.
5. Факторы, которые определяют выбор метода построения структуры организации.
6. Критерии эффективности организационной структуры.
7. Условия применения и методы оптимизации и реорганизации структур управления.
8. Жизненный цикл организационного совершенствования.

### *Тема №6 «Процесс и методы организационного проектирования»*

1. Виды прогнозирования.
2. Сущность и методика проведения SWOT- анализа.
3. Сущность и методика проведения STEP-анализа.
4. Системный подход к анализу и организационному проектированию.

#### **Критерии оценки:**

– 0,5 балла выставляется обучающемуся, если содержание доклада соответствует заявленной в названии тематике; доклад имеет чёткую композицию и структуру; в тексте доклада отсутствуют логические нарушения в представлении материала; отсутствуют орфографические, пунктуационные, грамматические, лексические, стилистические и иные ошибки в авторском тексте; доклад представляет собой самостоятельное исследование, представлен качественный анализ найденного материала, отсутствуют факты плагиата;

– 0,25 балла выставляется обучающемуся, если содержание доклада соответствует заявленной в названии тематике; доклад имеет чёткую композицию и структуру; доклад имеет спорные заимствованные утверждения, устаревшую статистическую информацию; отсутствуют орфографические, пунктуационные, грамматические, лексические, стилистические и иные ошибки в авторском тексте; доклад представляет собой самостоятельное исследование, представлен качественный анализ найденного материала, отсутствуют факты плагиата;

– 0,1 балла выставляется обучающемуся, если содержание доклада соответствует заявленной в названии тематике; в целом доклад имеет чёткую композицию и структуру, но в тексте доклада есть логические нарушения в представлении материала; есть единичные орфографические, пунктуационные, грамматические, лексические, стилистические и иные ошибки в авторском тексте; в целом доклад представляет собой самостоятельное исследование, представлен анализ найденного материала, отсутствуют факты плагиата.

## **2 ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА ДЛЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ**

### ***2.1 БАНК ВОПРОСОВ И ЗАДАНИЙ В ТЕСТОВОЙ ФОРМЕ***

#### **1. Вопросы в закрытой форме**

1. Оперативные планы составляются...

- a) на пол года
- b) на месяц
- c) на неделю

- d) все ответы верны
- e) нет верного ответа

2. Планы, срок исполнения которых от трех до пяти лет называются...

- a) долгосрочными
- b) среднесрочными
- c) краткосрочными
- d) оперативными
- e) нет верного ответа

3. Планы, срок исполнения которых от года до трех лет называются..

- a) долгосрочными
- b) среднесрочными
- c) краткосрочными
- d) оперативными
- e) нет верного ответа

4. Организация представляет собой...

- a) закрытую систему
- b) открытую систему
- c) живую систему
- d) нет верного ответа
- e) все ответы верны

5. Отдаленное окружение, которое оказывает на организацию косвенное воздействие – это...

- a) макросреда
- b) микросреда
- c) поставщики
- d) персонал
- e) нет верного ответа

6. Макро факторы, оказывающие влияние на деятельность организаций, не всегда сразу, однако сами организации ничего противопоставить им не могут, относятся к:

- a) внешней среде косвенного воздействия
- b) внешней среде прямого воздействия
- c) внутренней среде
- d) глобальной среде
- e) нет верного ответа

7. К внешней среде прямого воздействия относится:

- a) законы и государственные органы
- b) социокультурная среда

- c) политическая среда
- d) природная среда
- e) все ответы верны

8. Вид плана, разрабатывающийся под конкретные проекты и идеи или привлечение ресурсов

- a) стратегический
- b) тактический
- c) бизнес-план
- d) прогнозный
- e) нет верного ответа

9. Что означает термин "диверсификация"?

- a) процесс объединения элементов в единое целое
- b) процесс разделения целого на части
- c) стратегическая ориентация на разнообразие и разностороннее развитие деятельности
- d) нет верного ответа

10. Процесс делегирования полномочий - это:

- a) декомпозиция
- b) диверсификация
- c) децентрализация
- d) дифференциация
- e) нет верного ответа

11. Организации, которые создаются для решения конкретных производственных, коммерческих и др. задач, являются юридически узаконенными, существуют в определенном правовом пространстве и их деятельность регулируется соответствующими законодательными актами.

- a) формальные
- b) корпоративные
- c) коммерческие
- d) первичные
- e) нет верного ответа

12. Организационная структура – это

- a) упорядоченная совокупность взаимосвязанных частей организации — подразделений, обособившихся в результате разделения труда
- b) распределение обязанностей между работниками организации
- c) распределение ответственности между работниками организации
- d) нет верного ответа
- e) все ответы верны



13. Перечислите функции стратегического планирования.

14. Разделение объема работы на части на одном уровне управления соответствует:

- a) вертикальному разделению труда
- b) горизонтальному разделению труда
- c) диагональному разделению труда
- d) диверсификационному разделению труда
- e) нет верного ответа

15. Разделение работ между работниками и подразделениями организации, находящимися на разных уровнях управления, другими словами, отделение действий от управления этими действиями соответствует:

- a) вертикальному разделению труда
- b) горизонтальному разделению труда
- c) диагональному разделению труда
- d) диверсификационному разделению труда
- e) нет верного ответа

16. Генеральный план действий, определяющий приоритеты стратегических задач, ресурсы и последовательность шагов по достижению стратегических целей – это:

- a) функциональная стратегия
- b) бизнес-стратегия
- c) корпоративная стратегия
- d) стратегия
- e) нет верного ответа

17. Набор элементов, представляющих автономную область внутри системы, называется:

- a) подсистемой
- b) подгруппой
- c) группой
- d) подмножеством
- e) нет верного ответа

18. Как процесс стратегического планирования включает в себя следующие виды деятельности:

- a) определение целей организации, проведение анализа конкурентов, разработка мероприятий, направленных на достижение целей
- b) планирование, организация, мотивация, контроль
- c) распределение ресурсов, адаптация к внешней среде, внутренняя координация и регулирование, организационные изменения
- d) создание новой организации, рационализация, реорганизация

е) нет верного ответа

19. Организационное проектирование - это:

а) обособленная сфера управленческой деятельности, заключающаяся в разработке и внедрении организационных проектов

б) разработка проекта системы управления и основных элементов (техники управления, организационных условий управленческой деятельности) в виде комплекса формализованных документов, описывающих информационные (документальные) функциональные взаимосвязи (содержательные) и административные связи (подчинение) в структуре функциональных подсистем, должностных позиций и подразделений системы управления

с) упорядочение организационно-структурных характеристик системы для достижения или улучшения их эффективности, адаптивности и результативности

д) разработка и внедрение проектов рационализации управленческого труда

е) все ответы верны

20. При стратегическом анализе, анализ внешней и внутренней сред происходит до определения миссии?

а) да

б) нет

1. Управленческое решение - это:

а) взвешенный шаг, результатом которого являются осуществление действия для достижения цели организации или воздержание от него

б) анализ имеющихся возможностей организации на предмет максимизации прибыли

с) достижение цели организации

д) разработка мероприятий по совершенствованию деятельности организации

е) нет верного ответа

21. По степени влияния на будущее организации управленческие решения бывают:

а) стратегические, тактические

б) глобальные, локальные

с) долгосрочные, среднесрочные, краткосрочные

д) внешние, внутренние

е) общие, специальные

22. По масштабам управленческие решения бывают:

а) глобальные, локальные

- b) стратегические, тактические
- c) долгосрочные, среднесрочные, краткосрочные
- d) внешние, внутренние
- e) общие, специальные

23. Виды контроля:

- a) предварительный, текущий, заключительный
- b) стратегический, текущий, завершающий
- c) предварительный, оперативный, заключительный
- d) стратегический, оперативный, заключительный
- e) нет верного ответа

24. Степень достижения результата на единицу затрат путем реализации решения — это:

- a) эффективность управленческого решения
- b) целенаправленность управленческого решения
- c) качество управленческого решения
- d) надежность управленческого решения
- e) нет верного ответа

25. Наиболее эффективным управленческим решением является выбор, который:

- a) будет на самом деле реализован и внесет наибольший вклад в достижение конечной цели
- b) даст наибольший общий положительный эффект, если будет реализован
- c) принесет больше всего прибыли организации
- d) позволит занять организации новую нишу
- e) нет верного ответа

26. Коммуникация – это обмен информацией между индивидами посредством общей системы символов

- a) да
- b) нет

27. Разработка, принятие и реализация управленческого решения подразумевает наличие системы, состоящей из пяти этапов.

- a) да
- b) нет

28. На каком этапе происходит мотивация на выполнение выработанного решения?

- a) этап формирования цели
- b) этап анализа и поиска решений
- c) этап принятия решений
- d) этап воздействия
- e) нет верного ответа

29. В процессе принятия решений в условиях неопределенности используется:

- a) все ответы верны
- b) критерий Вальда
- c) критерий «максимакса»
- d) критерий Гурвица
- e) критерий Сэвиджа

30. Какой критерий предполагает, что из всех возможных вариантов «матрицы решений» выбирается та альтернатива, которая минимизирует размеры максимальных потерь по каждому из возможных решений

- a) критерий Сэвиджа
- b) критерий «максимакса»
- c) критерий Вальда
- d) критерий Гурвица
- e) нет верного ответа

31. Управление риском включает шесть стратегий:

- a) Да
- b) Нет

32. Данный метод предполагает создание технологий разработки сценариев, обеспечивающих более высокую вероятность выработки эффективного решения в тех ситуациях, когда это возможно, и более высокую вероятность сведения ожидаемых потерь к минимуму в тех ситуациях, когда потери неизбежны

- a) метод сценариев
- b) метод «дерево решений»
- c) алгоритмический метод
- d) статистический метод

33. Данный метод основывается на сборе, обработке и анализе статистических данных, полученных как в результате фактических измерений, так и в результате моделирования на компьютере

- a) метод сценариев
- b) метод «дерево решений»
- c) алгоритмический метод
- d) статистический метод

34. Данный метод предполагает относительно строгую формализацию выполнения процедур и операций на основе правил, алгоритмов, формул, статистических данных.

- a) метод сценариев
- b) метод «дерево решений»
- c) алгоритмический метод
- d) статистический метод

35. Выделяют следующие базовые типы моделей:

- a) физические, аналоговые, математические
- b) физические, химические, математические
- c) физические, алгоритмические, статистические
- d) физические, алгоритмические, имитационные

36. Критерий потерь от «минимакса» - это

- a) критерий Сэвиджа
- b) критерий Гурвица
- c) критерий Вальда
- d) критерий Лапласа

37. Укажите, какова задача балансового метода планирования:

- a) обеспечение соответствия распределяемых потребностей с возможными ресурсами
- b) поиск новых источников финансирования
- c) планирование финансовой деятельности фирмы на предстоящий период
- d) нет верного ответа

38. Чем представлена система планирования на предприятии:

- a) видами планов (перспективными, текущими и оперативными)
- b) совокупностью приемов и методов планирования
- c) технологией и техническими средствами планирования
- d) нет верного ответа
- e) все ответы верны

39. Даже тщательно продуманные решения могут оказаться неэффективными, если ...

- a) они не смогут предвосхитить возможных изменений в ситуации
- b) научные методы были использованы недостаточно
- c) на разработку решений было затрачено недостаточно средств
- d) решения не «вылежались» перед их принятием
- e) все ответы верны

40. Вид плана, нацеленный на общие, как правило, долгосрочные цели организации

- a) стратегический
- b) тактический
- c) бизнес-план
- d) прогнозный
- e) нет верного ответа

41. Программно-целевой метод...

- a) используется при обосновании комплексных целевых программ, а также в стратегическом планировании
- b) предполагает определение будущего состояния предприятия на основе сложившихся в прошлом и настоящем темпов и пропорций
- c) предполагает определение нормативов – индикаторов, на основе которых определяются качественные характеристики развития предприятия и его положение во внешней среде
- d) предполагает проводить обоснование плановых показателей на основе утверждённого (принятого) алгоритма
- e) нет верного ответа

42. Выберите лишнее: "К методам планирования относится..."

- a) Метод структуризации целей
- b) Индикативный метод планирования
- c) Метод технико-экономических расчётов
- d) Программно-целевой метод
- e) все ответы верны

43. Что не относится к принципам планирования?

- a) Непрерывность
- b) Экономичность
- c) Точность и детализация
- d) Оптимальность
- e) нет верного ответа

44. Метод планирования – это способ проведения плановых расчётов, порядок и алгоритм обоснования показателей плана.

- a) Да
- b) Нет

45. Организационное проектирование - это:

- a) все ответы верны
- b) обособленная сфера управленческой деятельности, заключающаяся в разработке и внедрении организационных проектов

с) разработка проекта системы управления и основных элементов (техники управления, организационных условий управленческой деятельности) в виде комплекса формализованных документов, описывающих информационные (документальные) функциональные взаимосвязи (содержательные) и административные связи (подчинение) в структуре функциональных подсистем, должностных позиций и подразделений системы управления

д) упорядочение организационно-структурных характеристик системы для достижения или улучшения их эффективности, адаптивности и результативности

е) разработка и внедрение проектов рационализации управленческого труда

46. Иерархический способ распределения многофункциональных задач, ресурсов и властных полномочий в подразделениях организации соответствует:

- а) линейной структуре
- б) функциональной структуре
- с) штабной структуре
- д) дивизиональной структуре
- е) матричной структуре

47. Иерархический способ делегирования задач и совещательных полномочий подразделениям организации соответствует:

- а) штабной структуре
- б) линейной структуре
- с) функциональной структуре
- д) дивизиональной структуре
- е) матричной структуре

48. Масштаб управляемости - это:

- а) количество сотрудников, находящееся в подчинении у одного руководителя
- б) часть организации, в рамках которой принимаются самостоятельные решения
- с) количество сотрудников, которые выполняют свои обязанности без руководителя
- д) часть организации, в рамках которой принимаются управленческие решения для организации в целом
- е) нет верного ответа

49. Организационная структура – это

- а) упорядоченная совокупность взаимосвязанных частей организации — подразделений, обособившихся в результате разделения труда

- b) распределение обязанностей между работниками организации
- c) распределение ответственности между работниками организации
- d) нет верного ответа
- e) все ответы верны

50. Какая организационная структура оптимальна для: а) предприятия с численностью до 300-500 человек с высоким уровнем технологической и предметной специализации (металлообработка, оказание однородных услуг, сборка и т. п.); б) предприятия местной промышленности (изготовление продукции из местного сырья, производство товаров широкого потребления); в) стабильность внешней среды

- a) линейная структура
- b) дивизиональная структура
- c) функциональная структура
- d) штабная структура
- e) матричная структура

51. Процесс делегирования полномочий - это:

- a) децентрализация
- b) декомпозиция
- c) диверсификация
- d) дифференциация
- e) нет верного ответа

52. Разделение объема работы на части на одном уровне управления соответствует:

- a) вертикальному разделению труда
- b) горизонтальному разделению труда
- c) диагональному разделению труда
- d) диверсификационному разделению труда
- e) нет верного ответа

53. Разделение работ между работниками и подразделениями организации, находящимися на разных уровнях управления, другими словами, отделение действий от управления этими действиями соответствует:

- a) вертикальному разделению труда
- b) горизонтальному разделению труда
- c) диагональному разделению труда
- d) диверсификационному разделению труда
- e) нет верного ответа



54. Макро факторы, оказывающие влияние на деятельность организаций, не всегда сразу, однако сами организации ничего противопоставить им не могут, относятся к:

- a) внешней среде косвенного воздействия
- b) внешней среде прямого воздействия
- c) внутренней среде
- d) глобальной среде
- e) нет верного ответа

55. К внешней среде относится:

- a) нормативно-правовые акты
- b) технология
- c) цель
- d) персонал
- e) нет верного ответа

56. Что означает термин "диверсификация"?

- e) стратегическая ориентация на разнообразие и разностороннее развитие деятельности
- f) процесс объединения элементов в единое целое
- g) процесс разделения целого на части
- h) нет верного ответа

57. Что означает термин "декомпозиция"?

- a) процесс разделения целого на части
- b) стратегическая ориентация на разнообразие и разностороннее развитие деятельности
- c) процесс объединения элементов в единое целое
- d) нет верного ответа

58. К внешней среде косвенного воздействия относится:

- a) социокультурная среда
- b) поставщики
- c) конкуренты
- d) законы и государственные органы
- e) все ответы верны

59. Макро факторы, оказывающие влияние на деятельность организаций, не всегда сразу, однако сами организации ничего противопоставить им не могут, относятся к:

- f) внешней среде косвенного воздействия
- g) внешней среде прямого воздействия
- h) внутренней среде
- i) глобальной среде

j) нет верного ответа

60. Аргументированное предположение, выраженное в количественных и качественных формах, относительно будущего развития объекта планирования – это

- a) прогнозные расчеты
- b) планируемые расчеты
- c) возможность
- d) условие определенности
- e) нет верного ответа

61. График Гантта – это

a) инструмент визуализации, отображающий задачи, ресурсы, их синхронизацию и связи

b) графическая модель производственного процесса, отражающая технологическую зависимость и последовательность выполнения комплекса работ, увязывающая их свершение во времени с учётом затрат ресурсов с выделением при этом мест, где процесс в целом затормаживается

c) инструмент, который предполагает определение нормативов – индикаторов, на основе которых определяются качественные характеристики развития предприятия и его положение во внешней среде

d) инструмент, который предполагает определение будущего состояния предприятия на основе сложившихся в прошлом и настоящем темпов и пропорций

e) нет верного ответа

62. Метод экстраполяции...

a) предполагает определение будущего состояния предприятия на основе сложившихся в прошлом и настоящем темпов и пропорций

b) предполагает определение нормативов – индикаторов, на основе которых определяются качественные характеристики развития предприятия и его положение во внешней среде

c) предполагает проводить обоснование плановых показателей на основе утверждённого (принятого) алгоритма

d) используется при обосновании комплексных целевых программ, а также в стратегическом планировании

e) нет верного ответа

63. Что такое PEST-анализ?

- a) инструмент анализа внешней среды
- b) инструмент анализа внутренней среды организации
- c) инструмент анализа персонала
- d) инструмент анализа эффективности производства
- e) нет верного ответа

64. Что такое SWOT-анализ?

- a) нет верного ответа
- b) инструмент анализа внутренней среды организации
- c) инструмент анализа персонала
- d) инструмент анализа эффективности производства
- e) инструмент анализа внешней среды

65. PEST-анализ направлен на анализ следующих факторов (элементов):

- a) политико-правовых, экономических, социокультурных, технологических
- b) персонала, экономической эффективности, сбыта, технологии производства
- c) производительности, эффективности, системности, требовательности
- d) нет верного ответа

66. Отдаленное окружение, которое оказывает на организацию косвенное воздействие - это

- f) макросреда
- g) микросреда
- h) поставщики
- i) персонал
- j) нет верного ответа

67. SWOT-анализ направлен на анализ следующих факторов (элементов):

- a) нет верного ответа
- b) социо-культурного фактора
- c) временного фактора
- d) оборачиваемости
- e) технологического фактора

68. При проведении SWOT-анализа, снижение налогов относится к:

- a) возможностям
- b) сильным сторонам
- c) слабым сторонам
- d) угрозам
- e) нет верного ответа

69. При проведении SWOT-анализа, развитие интеграции относится к:

- a) возможностям
- b) сильным сторонам
- c) слабым сторонам

- d) угрозам
- e) нет верного ответа

70. При проведении PEST-анализа, - уровень безработицы относится к:

- a) экономическим факторам
- b) политико-правовым факторам
- c) социокультурным факторам
- d) технологическим факторам
- e) нет верного ответа

## 2 Вопросы в открытой форме

1. На какой период составляются оперативные планы?
2. Планы, срок исполнения которых от трех до пяти лет называются...
3. Планы, срок исполнения которых от года до трех лет называются..
4. Отдаленное окружение, которое оказывает на организацию косвенное воздействие – это...
5. Вид плана, разрабатывающийся под конкретные проекты и идеи или привлечение ресурсов
6. Процесс делегирования полномочий - это:
7. Организации, которые создаются для решения конкретных производственных, коммерческих и др. задач, являются юридически узаконенными, существуют в определенном правовом пространстве и их деятельность регулируется соответствующими законодательными актами – это...
8. Перечислите функции стратегического планирования.
9. Разделение объема работы на части на одном уровне управления соответствует...
10. Генеральный план действий, определяющий приоритеты стратегических задач, ресурсы и последовательность шагов по достижению стратегических целей – это...
11. Набор элементов, представляющих автономную область внутри системы, называется...
12. Организационное проектирование – это...
13. При стратегическом анализе, анализ внешней и внутренней сред происходит до определения миссии?
14. Управленческое решение – это...
15. Степень достижения результата на единицу затрат путем реализации решения — это...
16. Стандартное управленческое решение – это...
17. Коммуникация – это обмен информацией между индивидами посредством общей системы символов?
18. Разработка, принятие и реализация управленческого решения подразумевает наличие системы, состоящей из пяти этапов?

19. На каком этапе происходит мотивация на выполнение выработанного решения?

20. Какой критерий предполагает, что из всех возможных вариантов «матрицы решений» выбирается та альтернатива, которая минимизирует размеры максимальных потерь по каждому из возможных решений?

21. Риск – это...

22. Управление риском включает шесть стратегий?

23. Данный метод предполагает создание технологий разработки сценариев, обеспечивающих более высокую вероятность выработки эффективного решения в тех ситуациях, когда это возможно, и более высокую вероятность сведения ожидаемых потерь к минимуму в тех ситуациях, когда потери неизбежны.

24. Данный метод основывается на сборе, обработке и анализе статистических данных, полученных как в результате фактических измерений, так и в результате моделирования на компьютере

25. Данный метод предполагает относительно строгую формализацию выполнения процедур и операций на основе правил, алгоритмов, формул, статистических данных.

26. Критерий потерь от «минимакса» - это критерий...

27. Укажите, какова задача балансового метода планирования?

28. Даже тщательно продуманные решения могут оказаться неэффективными, если ...

29. Вид плана, нацеленный на общие, как правило, долгосрочные цели организации

30. Метод планирования – это способ проведения плановых расчётов, порядок и алгоритм обоснования показателей плана?

31. Долевой метод заключается в...

32. Иерархический способ распределения многофункциональных задач, ресурсов и властных полномочий в подразделениях организации соответствует...

33. Иерархический способ делегирования задач и совещательных полномочий подразделениям организации соответствует...

34. Масштаб управляемости – это...

35. Организационная структура – это...

36. Какая организационная структура оптимальна для: а) предприятия с численностью до 300-500 человек с высоким уровнем технологической и предметной специализации (металлообработка, оказание однородных услуг, сборка и т. п.); б) предприятия местной промышленности (изготовление продукции из местного сырья, производство товаров широкого потребления); в) стабильность внешней среды

37. Процесс делегирования полномочий – это...

38. Разделение объема работы на части на одном уровне управления соответствует...

39. Разделение работ между работниками и подразделениями организации, находящимися на разных уровнях управления, другими словами, отделение действий от управления этими действиями соответствует...

40. Макро факторы, оказывающие влияние на деятельность организаций, не всегда сразу, однако сами организации ничего противопоставить им не могут, относятся к...

41. Что означает термин "диверсификация"?

42. Что означает термин "декомпозиция"?

43. Макро факторы, оказывающие влияние на деятельность организаций, не всегда сразу, однако сами организации ничего противопоставить им не могут, относятся к...

44. Аргументированное предположение, выраженное в количественных и качественных формах, относительно будущего развития объекта планирования – это...

45. Метод экстраполяции...

46. Что такое PEST-анализ?

47. Что такое SWOT-анализ?

48. Отдаленное окружение, которое оказывает на организацию косвенное воздействие – это...

49. При проведении SWOT-анализа, снижение налогов относится к...

50. При проведении SWOT-анализа, развитие интеграции относится к...

### 3 Вопросы на установление соответствия

1 Соотнесите термин и определение:

Имитационная модель	представляет то, что исследуется с помощью увеличенного или уменьшенного описания объекта или системы
Игра	экономико-математическая модель изучаемой системы, предназначенная для использования в процессе имитации
Сценарий	математическая модель процесса функционирования конфликтующих элементов систем, в котором действия игроков происходят по определенным правилам, называемых стратегиями
Физическая модель	описание или картина будущего какого-либо объекта (фирмы), составленные с учетом правдоподобных предпочтений

2 Соотнесите термин и определение:

Нормы	абсолютные показатели, характеризующие максимально допустимые затраты или минимально возможные результаты при изготовлении единицы продукции или выполнении единицы работы заданного качества.
-------	--

Нормативы	относительные показатели, отражающие количественное соотношение плановых затрат и результатов производства
-----------	--

3 Соотнесите термин и определение:

Оперативные планы составляются	До года
Среднесрочные планы составляются	От 3 до 5 лет
Долгосрочные планы составляются	От года до трех

4 Соотнесите термин и определение:

диверсификация	стратегическая ориентация на разнообразие и разностороннее развитие деятельности
децентрализация	Процесс делегирования полномочий

5 Соотнесите термин и определение:

метод сценариев	Данный метод предполагает создание технологий разработки сценариев, обеспечивающих более высокую вероятность выработки эффективного решения в тех ситуациях, когда это возможно, и более высокую вероятность сведения ожидаемых потерь к минимуму в тех ситуациях, когда потери неизбежны
статистический метод	Данный метод основывается на сборе, обработке и анализе статистических данных, полученных как в результате фактических измерений, так и в результате моделирования на компьютере
алгоритмический метод	Данный метод предполагает относительно строгую формализацию выполнения процедур и операций на основе правил, алгоритмов, формул, статистических данных.

**Шкала оценивания результатов тестирования:** в соответствии с действующей в университете балльно-рейтинговой системой оценивание результатов промежуточной аттестации обучающихся осуществляется в рамках 100-балльной шкалы, при этом максимальный балл по промежуточной аттестации обучающихся по очной форме обучения составляет 36 баллов, по очно-заочной и заочной формам обучения – 60 баллов (установлено положением П 02.016).

Максимальный балл за тестирование представляет собой разность двух чисел: максимального балла по промежуточной аттестации для данной формы обучения (36 или 60) и максимального балла за решение компетентностно-ориентированной задачи (6).

Балл, полученный обучающимся за тестирование, суммируется с баллом, выставленным ему за решение компетентностно-ориентированной задачи.

Общий балл по промежуточной аттестации суммируется с баллами, полученными обучающимся по результатам текущего контроля успеваемости в течение семестра; сумма баллов переводится в оценку по дихотомической шкале (для зачета) или в оценку по 5-балльной шкале (для экзамена) следующим образом:

**Соответствие 100-балльной и дихотомической шкал**

<i>Сумма баллов по 100-балльной шкале</i>	<i>Оценка по дихотомической шкале</i>
100–50	зачтено
49 и менее	не зачтено

**Соответствие 100-балльной и 5-балльной шкал**

<i>Сумма баллов по 100-балльной шкале</i>	<i>Оценка по 5-балльной шкале</i>
100–85	отлично
84–70	хорошо
69–50	удовлетворительно
49 и менее	неудовлетворительно

***Критерии оценивания результатов тестирования:***

Каждый вопрос (задание) в тестовой форме оценивается по дихотомической шкале: выполнено – **2 балла**, не выполнено – **0 баллов**.

**2.2 КОМПЕТЕНТНОСТНО-ОРИЕНТИРОВАННЫЕ ЗАДАЧИ**

***Компетентностно-ориентированная задача № 1***

В.В. Зотов и Е.В. Ленский отмечают: «Более чем скромные успехи в ведущейся вот уже многие годы борьбе с бюрократизмом указывают, по-видимому, на две вещи. Во-первых, мы не понимаем социального явления, с которым пытаемся бороться. Во-вторых, мы не умеем управлять большими и сложными организациями, необходимыми для достижения наших целей в современном мире иначе, чем посредством бюрократических методов и структур. И одной из серьезных причин наших неудач в борьбе с бюрократией является, несомненно, наша научная отсталость» (Зотов В.В., Ленский Е.В. Задачи и организационные основы менеджмента. — М.: ТОО «Корона-принт», 1996.-С. 153.).

1. Что бы вы ответили человеку, который говорит: «Всякая бюрократия бесполезна»?

2. А как бы Вы объяснили причины процветания бюрократизма и неэффективности борьбы с ним?

***Компетентностно-ориентированная задача № 2***

Иванов Иван Петрович решил создать собственное предприятие, так как всегда мечтал об этом. Он поставил перед собой цель: создать небольшую булочную на другом конце улицы. Он тщательно готовился, учился,



брал пример с опытных бизнесменов и организовал свое дело. Спланировал он все достаточно грамотно и бизнес начал вскоре приносить прибыль, появились постоянные покупатели, и все было относительно стабильно. Продолжалось это в течение двух лет, но вскоре рядом с булочной Ивана Петровича появилась большая кондитерская с гораздо большим ассортиментом и гибкими ценами. Спустя месяц булочная Ивана Петровича закрылась. Почему бизнес Ивана Петровича прожил так недолго, ведь все шло хорошо?

#### *Компетентностно-ориентированная задача № 3*

Василий Иванович получил наследство богатого дедушки и решил организовать собственный бизнес, открыть фитнес-центр. Взял дополнительный кредит в банке, купил бизнес план у хорошего специалиста и спустя 6 месяцев открыл свой фитнес-центр. Он считал, что на этом его миссия закончена и можно пожинать плоды, постепенно возвращать кредит и получать прибыль. Но, конкуренты, у которых уже был фитнес-центр такого типа в данном районе, решили переманивать клиентов Василия Ивановича недобросовестным путем. Василий Иванович не был к этому готов, а тут еще и налоговая служба с пожарной инспекцией серьезно придралась к его организации. Такого поворота событий Василий Иванович не ждал и вскоре на месте его фитнес центра образовался магазин, но уже совершенно с другим хозяином. Бизнес Василия Ивановича прогорел вместе с наследством дедушки. Почему так произошло?

#### *Компетентностно-ориентированная задача № 4*

Ольга Петровна решила создать свой бизнес. У нее была цель, и мечта, к которой она давно стремилась. Она выяснила, что около одного из ПТУ совершенно отсутствуют какие-либо кафе или столовые. Взяв кредит в банке, она решила создать небольшую закусочную неподалеку от ПТУ, так как была уверена, что дело пойдет хорошо. Так и случилось. Пол года закусочная Ольги Петровны пользовалась огромным спросом и у нее всегда были клиенты. Но затем Ольга Петровна, как умный предприниматель поняла, что бизнес нужно расширять. Начать она решила с изменения меню, перед ней стал выбор изменить меню, включая туда полноценные обеды, стоимостью от 200 рублей, или фирменные закуски стоимостью не более 50 рублей. Она понимала, что нужно расширяться, так как у всех хороших закусочных уже были полноценные обеды, поэтому она и решила включить именно их. Изменив меню и бросив все свободные финансовые средства на новые обеды, спустя месяц она поняла, что дела закусочной заметно ухудшились, покупателей стало мало и продукты для обедов быстро портились и пропадали. Еще через 2 месяца. Ольга Петровна была вынуждена закрыть свою закусочную. В чем же дело, ведь она все делала правильно и логично?

#### *Компетентностно-ориентированная задача № 5*

Иван Валерьевич решил создать свой бизнес. Он хотел создать организацию по производству контрольных браслетов для баров, ресторанов, клубов и т.д. До него на рынке этого города никто этим не занимался, приходилось все заказывать из Москвы. Он был слабо знаком со стратегическим планированием и решил не заморачиваться по этому поводу. Его бизнес занял свою нишу и существовал 4 года, за это время Иван Валерьевич диверсифицировал деятельность своего бизнеса (не меняя основного профиля) и создал множество магазинов по всему городу. В это же время Клавдия Семеновна также решила создать свой бизнес. Основной профиль создаваемого бизнеса был абсолютно такой же, как и у Ивана Валерьевича, но, в отличие от него она была экономистом и к стратегическому планированию отнеслась с гораздо большей серьезностью и ответственностью. Четко сформулировала миссию, составила грамотный бизнес-план. Основная цель звучала так: «Стать основным производителем контрольных браслетов на рынке города». Спустя год ее фирма закрылась, организовала она все гораздо тщательнее Ивана Валерьевича, но почему же его бизнес существует до сих пор, а она была вынуждена уйти с рынка?

#### *Компетентностно-ориентированная задача № 6*

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

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

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

3. Считаете ли вы, что Джек внес правильные предложения относительно порядка работы над заданием? Какие проблемы могут возникнуть в

качестве побочного эффекта при внедрении тех рекомендаций, которые вы предложили при ответе на первый вопрос?

**Шкала оценивания решения компетентностно-ориентированной задачи:** в соответствии с действующей в университете балльно-рейтинговой системой оценивание результатов промежуточной аттестации обучающихся осуществляется в рамках 100-балльной шкалы, при этом максимальный балл по промежуточной аттестации обучающихся по очной форме обучения составляет 36 баллов, по очно-заочной и заочной формам обучения – 60 (установлено положением П 02.016).

Максимальное количество баллов за решение компетентностно-ориентированной задачи – 6 баллов.

Балл, полученный обучающимся за решение компетентностно-ориентированной задачи, суммируется с баллом, выставленным ему по результатам тестирования.

Общий балл по промежуточной аттестации суммируется с баллами, полученными обучающимся по результатам текущего контроля успеваемости в течение семестра; сумма баллов переводится в оценку по дихотомической шкале (для зачета) или в оценку по 5-балльной шкале (для экзамена) следующим образом:

**Соответствие 100-балльной и дихотомической шкал**

<i>Сумма баллов по 100-балльной шкале</i>	<i>Оценка по дихотомической шкале</i>
100–50	зачтено
49 и менее	не зачтено

**Соответствие 100-балльной и 5-балльной шкал**

<i>Сумма баллов по 100-балльной шкале</i>	<i>Оценка по 5-балльной шкале</i>
100–85	отлично
84–70	хорошо
69–50	удовлетворительно
49 и менее	неудовлетворительно

**Критерии оценивания решения компетентностно-ориентированной задачи:**

**6-5 баллов** выставляется обучающемуся, если решение задачи демонстрирует глубокое понимание обучающимся предложенной проблемы и разностороннее ее рассмотрение; свободно конструируемая работа представляет собой логичное, ясное и при этом краткое, точное описание хода решения задачи (последовательности (или выполнения) необходимых трудовых действий) и формулировку доказанного, правильного вывода (ответа); при этом обучающимся предложено несколько вариантов решения или оригинальное, нестандартное решение (или наиболее эффективное, или наиболее рацио-

нальное, или оптимальное, или единственно правильное решение); задача решена в установленное преподавателем время или с опережением времени.

**4-3 балла** выставляется обучающемуся, если решение задачи демонстрирует понимание обучающимся предложенной проблемы; задача решена типовым способом в установленное преподавателем время; имеют место общие фразы и (или) несущественные недочеты в описании хода решения и (или) вывода (ответа).

**2-1 балла** выставляется обучающемуся, если решение задачи демонстрирует поверхностное понимание обучающимся предложенной проблемы; осуществлена попытка шаблонного решения задачи, но при ее решении допущены ошибки и (или) превышено установленное преподавателем время.

**0 баллов** выставляется обучающемуся, если решение задачи демонстрирует непонимание обучающимся предложенной проблемы, и (или) значительное место занимают общие фразы и голословные рассуждения, и (или) задача не решена.