



ФГОС ВО
(версия 3++)

**ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ПО ДИСЦИПЛИНЕ
«ТЕХНОЛОГИИ МЕНЕДЖМЕНТА
СОЦИАЛЬНО-КУЛЬТУРНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ»**

Челябинск 2026

МИНИСТЕРСТВО КУЛЬТУРЫ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ
УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«ЧЕЛЯБИНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ИНСТИТУТ КУЛЬТУРЫ»

Кафедра социально-культурной деятельности

Фонд оценочных средств
по дисциплине
«Технологии менеджмента социально-культурной деятельности»

программа магистратуры
«Педагогический менеджмент дополнительного образования»
по направлению подготовки
51.04.03 Социально-культурная деятельность
квалификация: магистр

Челябинск 2026

Фонд оценочных средств по дисциплине «Технологии менеджмента социально-культурной деятельности» составлен в соответствии с требованиями ФГОСВО по направлению подготовки 51.04.03 Социально-культурная деятельность.

Автор-составитель: С. В. Богдан, доцент, кандидат педагогических наук, доцент

Фонд оценочных средств по дисциплине «Технологии менеджмента социально-культурной деятельности» как составная часть ОПОП на заседании совета культурологического факультета рекомендован к рассмотрению экспертной комиссией, протокол № 8 от 22.04.2023.

Экспертиза проведена 15.05.2023, акт № 00

Фонд оценочных средств по дисциплине «Технологии менеджмента социально-культурной деятельности» как составная часть ОПОП утвержден на заседании Ученого совета института протокол № 08 от 29.05.2023.

Срок действия фонда оценочных средств по дисциплине «Технологии менеджмента социально-культурной деятельности» продлен на заседании Ученого совета института:

Учебный год	№ протокола, дата утверждения
2024/25	Протокол № 11 от 27.05.2024
2025/26	Протокол № 8 от 26.05.2025
2026/27	Протокол № 10 от 25.05.2026
2027/28	

1. СОСТАВНЫЕ ЧАСТИ ФОНДА ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Фонд оценочных средств (далее – ФОС) представлен:

- ФОС в составе рабочей программы дисциплины;
- комплектом аттестационных педагогических измерительных материалов;
- материалами, необходимыми для оценки умений и владений (практико-ориентированные задания, используемые в период проведения промежуточной аттестации).

2. ФОС В СОСТАВЕ РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЫ ДИСЦИПЛИНЫ

ФОС в соответствии с Положением «О порядке разработки и утверждении основных профессиональных образовательных программ – программ бакалавриата, специалитета и магистратуры» (утв. Ученым советом, протокол № 7 от 22.04.2019, приказ 83-п от 24.04.2019) входит в состав рабочей программы дисциплины (раздел № 6) и включает следующие пункты и подпункты:

6. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине.

6.1. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы. Таблица 6, 7.

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

6.2.1. Показатели и критерии оценивания компетенций на различных этапах их формирования Таблицы 8, 9

6.2.2. Описание шкал оценивания.

6.2.2.1. Описание шкалы оценивания ответа на зачете (пятибалльная система). Таблица 10.

6.2.2.2. Описание шкалы оценивания Таблица 11.

6.3. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений и владений, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы.

6.3.1. Материалы для подготовки к зачету. Таблица 12, 13.

6.3.2. Темы и методические указания по подготовке рефератов, эссе и творческих заданий по дисциплине.

6.3.3. Методические указания по выполнению курсовой работы.

6.3.4. Типовые задания для проведения текущего контроля формирования компетенций.

6.3.4.1. Планы семинарских занятий.

6.3.4.2. Задания для практических занятий.

6.3.4.3. Темы и задания для мелкогрупповых/индивидуальных занятий.

6.3.4.4. Типовые темы и задания контрольных работ (контрольного урока).

6.3.4.5. Тестовые задания.

6.4. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений и владений, характеризующих этапы формирования компетенций.

3. КОМПЛЕКТ АТТЕСТАЦИОННЫХ ПЕДАГОГИЧЕСКИХ ИЗМЕРИТЕЛЬНЫХ МАТЕРИАЛОВ

Спецификация АПИМ

Цель АПИМ	Оценка учебных достижений
-----------	---------------------------

Функция АПИМ	Контроль, диагностика
Вид контроля	Текущий контроль знаний обучающихся. Возможно применение в рамках промежуточной аттестации и проверки остаточных знаний
Модель АПИМ	Уровневая модель представлена в трех взаимосвязанных блоках заданий: – Блок 1. Задания на уровне «знать» в форме «выбор одного, двух и более правильных ответов из предложенных» выявляют в основном знаниевый компонент по дисциплине и оцениваются по бинарной шкале «правильно-неправильно»; – Блок 2. Задания на уровне «знать» и «уметь» в форме «установление соответствия (последовательности)», в которых нет явного указания на способ выполнения, для их решения обучающийся самостоятельно выбирает один из изученных способов. Задания данного блока позволяют оценить не только знания по дисциплине, но и умения пользоваться ими при решении стандартных, типовых задач. – Блок 3. Задания на уровне «знать», «уметь», «владеть» представлены в форме кейс-задания, содержание которого предполагает использование комплекса умений и навыков, для того чтобы обучающийся мог самостоятельно сконструировать способ решения, комбинируя известные ему способы и привлекая междисциплинарные знания. Кейс-задание представляет собой учебное задание, состоящее из описания реальной ситуации и совокупности сформулированных к ней вопросов. Выполнение обучающимся кейс-заданий требует решения поставленной проблемы (ситуации) в целом и проявления умения анализировать конкретную информацию, прослеживать причинно-следственные связи, выделять ключевые проблемы и методы их решения. – Блок 4. Задания на уровне «знать», «уметь», «владеть» представлены в форме открытых вопросов, предполагающих краткий свободный ответ.
Количество тестовых заданий	Не каждую компетенцию должно быть разработано 40 задний, в т. ч. Блок 1 – 10 тестовых заданий; Блок 2 – 10 тестовых заданий; Блок 3 – 4 кейса Блок 4 – 16 открытых вопросов
Время тестирования (мин)	90 мин.
Планируемые результаты освоения	ПК-5
Перечень документов, используемых при планировании содержания теста	ФГОС ВО по 5ё0403 Социально-культурная деятельность, рабочая программа дисциплины
Разработчики	С. В. Богдан, доцент, кандидат педагогических наук, доцент
Экспертиза тестовых заданий	Проведена в рамках общей экспертизы ОПОП

ПК–5. Готов к планированию, организации, нормативно-правовому обеспечению социально-культурной деятельности и эффективному менеджменту учреждений социально-культурной сферы и инновационному социально-культурному проектированию

Банк заданий с ответами

Код задания	Задание	Ключ правильного ответа
Блок 1	Выберите правильный ответ(ы)	
1.1	Основными характеристиками структуры являются: высокая степень разделения труда; развитая иерархия управления; длинная цепь управленческих команд; большое число норм, правил и процедур, регламентирующих деятельность исполнителей; четкое и детальное разграничение полномочий 1) Линейная структура управления 2) Бюрократическая структура организации 3) Функциональная организационная структура 4) Линейно-штабная структура	2
1.2	Совокупность устойчивых связей объектов и субъектов управления организации, реализованных в конкретных организационных формах, включает функциональные структуры, схемы организационных отношений, организационные структуры и систему обучения или повышения квалификации персонала 1. Процесс управления 2. Структура управления 3. Организационная структура управления 4. Звено управления	2
1.3	Применение организационных форм и механизмов управления по отношению к проектируемой организации, к нему относятся разработка типовых структур управления производственно-хозяйственных организаций и определение границ и условий их применения. 1. Экспертно-аналитический метод 2. Метод аналогий. 3. Метод структуризации целей 4. Метод организационного моделирования	2
1.4	К функциям муниципального образования относят деятельность по основным направлениям: 1. Формирование программы по обеспечению развития территории муниципального образования; 2. Привлечение населения к процессу управления муниципальным образованием; 3. Контроль над соблюдением прав органа самоуправления, его депутатов, основываясь на Конституции РФ, федеральных законах, уставах органов самоуправления; г) контроль над использованием муниципальной собственности, управление местным бюджетом; 4. Управление сферами и удовлетворение потребностей населения (коммунально-бытовая сфера, социально-культурная, другие сферы).	1234
1.5	<i>Основные функции управления это:</i>	4

	1) те, которые должны исполняться сотрудниками любой организации; 2) функции, которые должны исполняться высшим руководством организации; 3) функции, которые должны исполняться любым руководителем независимо от исполнения им специальной функции исполнения; 4) функции, которые должны исполняться любым руководителем независимо от его статуса в организации и исполнения специальной функции управления.	
1.6	Под определением «это работа или часть ее, которая должна быть выполнена определенным образом и в определенный срок» понимается: 1) технология; 2) задача; 3) мотивация; 4) организация.	2
1.7	Анализ внешней среды это: 1) определение демографических тенденций развития; 2) учет действия правительства в деятельности фирмы; 3) контроль за внешними факторами для определения возможностей и угроз для фирмы	3
1.8	Что относится к характеристикам внешней среды: 1) полнота; 2) неопределенность; 3) вязкость; 4) достоверность; 5) подвижность.	2
1.9	Выберите правильное утверждение: 1) состояние внутренней среды не зависит от состояния внешней среды; 2) состояние внутренних переменных остается постоянным в течение всего периода существования организации; 3) в зависимости от изменений факторов внешней среды необходимо изменять внутренние переменные.	3
1.10	Определение сильных и слабых сторон организации нужно: 1) для того, чтобы лучше понимать что происходит; 2) для соблюдения правильной технологии планирования; 3) для осуществления результативного планирования;	3
Блок 2	Установите соответствие. Каждому элементу левого столбца соответствует только один элемент правого. Учтите, что один из элементов правого столбца лишний. Ответ к заданиям запишите в виде сочетания цифр и букв, соблюдая последовательность левого столбца, без пробелов и знаков препинания. Например, 1A2B3B	

2.1	Соотнесите название структуры организации с её характеристикой	1Б2А3Г4В												
<table><tr><th>Характеристика структуры организации</th><th>Название структуры организации</th></tr><tr><td>1 является наиболее приемлемой лишь для простых форм организаций. Отличительная черта: прямое воздействие на все элементы организации и сосредоточение в одних руках всех функций руководства. Схема хорошо работает в небольших организациях при высоком профессионализме и авторитете руководителя.</td><td>А) Бюрократическая структура организации</td></tr><tr><td>2.. Основными характеристиками бюрократической структуры являются: высокая степень разделения труда; развитая иерархия управления; длинная цепь управленческих команд; большое число норм, правил и процедур, регламентирующих деятельность исполнителей; четкое и детальное разграничение полномочий</td><td>Б) Линейная структура управления</td></tr><tr><td>3. Традиционно здесь выделяются функции непосредственно производства, обращения (поставки ресурсов и реализации готовой продукции, услуг), финансовая и инвестиционная сферы. Такой подход был приемлем и для структуры территориальных органов управления. В зависимости от масштабов организации осуществляется дальнейшее выделение элементов</td><td>В) Линейно-штабная структура</td></tr><tr><td>4. управления представляет собой комбинарованную структуру, сочетающую свойства линейных и линейно-функциональных структур. Она предусматривает создание специальных подразделений в помощь линейным руководителям для решения тех или иных задач. Эти подразделения готовят руководителю проекты решений по соответствующим вопросам. Они не наделяются исполнительной властью. Руководитель сам принимает решение и доводит его до всех подразделений.</td><td>Г) Функциональная организационная структура</td></tr><tr><td></td><td>Д) Программно-целевая структура управления</td></tr></table>			Характеристика структуры организации	Название структуры организации	1 является наиболее приемлемой лишь для простых форм организаций. Отличительная черта: прямое воздействие на все элементы организации и сосредоточение в одних руках всех функций руководства. Схема хорошо работает в небольших организациях при высоком профессионализме и авторитете руководителя.	А) Бюрократическая структура организации	2.. Основными характеристиками бюрократической структуры являются: высокая степень разделения труда; развитая иерархия управления; длинная цепь управленческих команд; большое число норм, правил и процедур, регламентирующих деятельность исполнителей; четкое и детальное разграничение полномочий	Б) Линейная структура управления	3. Традиционно здесь выделяются функции непосредственно производства, обращения (поставки ресурсов и реализации готовой продукции, услуг), финансовая и инвестиционная сферы. Такой подход был приемлем и для структуры территориальных органов управления. В зависимости от масштабов организации осуществляется дальнейшее выделение элементов	В) Линейно-штабная структура	4. управления представляет собой комбинарованную структуру, сочетающую свойства линейных и линейно-функциональных структур. Она предусматривает создание специальных подразделений в помощь линейным руководителям для решения тех или иных задач. Эти подразделения готовят руководителю проекты решений по соответствующим вопросам. Они не наделяются исполнительной властью. Руководитель сам принимает решение и доводит его до всех подразделений.	Г) Функциональная организационная структура		Д) Программно-целевая структура управления
Характеристика структуры организации	Название структуры организации													
1 является наиболее приемлемой лишь для простых форм организаций. Отличительная черта: прямое воздействие на все элементы организации и сосредоточение в одних руках всех функций руководства. Схема хорошо работает в небольших организациях при высоком профессионализме и авторитете руководителя.	А) Бюрократическая структура организации													
2.. Основными характеристиками бюрократической структуры являются: высокая степень разделения труда; развитая иерархия управления; длинная цепь управленческих команд; большое число норм, правил и процедур, регламентирующих деятельность исполнителей; четкое и детальное разграничение полномочий	Б) Линейная структура управления													
3. Традиционно здесь выделяются функции непосредственно производства, обращения (поставки ресурсов и реализации готовой продукции, услуг), финансовая и инвестиционная сферы. Такой подход был приемлем и для структуры территориальных органов управления. В зависимости от масштабов организации осуществляется дальнейшее выделение элементов	В) Линейно-штабная структура													
4. управления представляет собой комбинарованную структуру, сочетающую свойства линейных и линейно-функциональных структур. Она предусматривает создание специальных подразделений в помощь линейным руководителям для решения тех или иных задач. Эти подразделения готовят руководителю проекты решений по соответствующим вопросам. Они не наделяются исполнительной властью. Руководитель сам принимает решение и доводит его до всех подразделений.	Г) Функциональная организационная структура													
	Д) Программно-целевая структура управления													

2.2	Соотнесите определение и понятие		1Б2А3В4Г
	Определение понятия	Понятие	
	1. совокупность устойчивых связей объектов и управления организации, реализованных в организационных формах. Структура включает функциональные структуры, схемы и др. организационных отношений, организационные структуры обучения или повышения квалификации	А) Процесс	
	2. Часть управленческой деятельности, включающее формирование системы коммуникаций, разработку управленческих решений, создание системы информационного обеспечения управления.	Б) Структура	
	3. Конкретная проблема, вытекающая из цели, разрешения	В) Цель управления	
	4. Идеальный образ желаемого, возможного, достигнутого и исторически приемлемого для компании. Управление – последовательность этапов управления и осуществления воздействия для достижения цели	Г) Задача управления	
		Д) Закон управления	
2.3	Расположите этапы исследования влияния внешней среды на проектирование организации в нужной последовательности: 1.Проектирование каждого элемента организационной структуры с учётом внешней среды, в которой данный элемент будет функционировать. 2. Формирование механизма управления с учётом специфики элементов организационной структуры и её внешней среды. 3. Определение степени разнообразия элементов внешней среды (изменения, определённости, обратная связь). 4.Выявление основных взаимосвязей между элементами внешней среды, включая элементы прямого воздействия. 5. Выявление и описание элементов внешней среды (вход, выход, технологии, знания).		54312
2.4	<i>Выстройте последовательность элементов алгоритма проектирования коллективно-творческого дела :</i> 1) Выбор дела 2) Целеположение 3) Организация и подготовка 4) Планирование 5) Осуществление дела 6) Приглашение к участию в деле 7) Анализ достигнутых результатов		1624357
2.5	Образуйте пары из нижеследующих понятий: 1) Начальник цеха 2) Генеральный директор 3) Мастер		1Б2В3В
	Расположите следующие события (явления, процессы и т.п.) в правильной последовательности. Ответ к заданиям запишите в виде сочетания цифр, которыми обозначены события (явления,		

	процессы и т.п.) в правильной последовательности, без пробелов и знаков препинания. Например, 3421									
2.6	<i>Образуйте пары из нижеприведенных понятий:</i> 1)Задача планирования 2)Задача контроля 3)Задача мотивации 4)Задача организации А)побуждение сотрудников к эффективной деятельности Б) постановка целей и определение путей их достижения В) сравнение желаемого и полученного результата Г) устранение отклонений	1Б2В3А4Г								
2.7	Какое из нижеприведенных определений относится к принципам управления: А) это обособленная область управленческой деятельности; Б) это основные правила управленческой деятельности; В) это способы достижения цели.	Б								
2.8	<i>Соедините понятия правого и левого столбца</i> <table><tr><td>1)Управленческое решение</td><td>А) Технические средства обработки информации</td></tr><tr><td>2)Интеллектуальные способности</td><td>Б) Результат труда</td></tr><tr><td>3)Средства труда</td><td>В)Опыт, навыки</td></tr><tr><td>4)Предмет труда руководителя</td><td>Г) Информация</td></tr></table>	1)Управленческое решение	А) Технические средства обработки информации	2)Интеллектуальные способности	Б) Результат труда	3)Средства труда	В)Опыт, навыки	4)Предмет труда руководителя	Г) Информация	1Б2В3А4Г
1)Управленческое решение	А) Технические средства обработки информации									
2)Интеллектуальные способности	Б) Результат труда									
3)Средства труда	В)Опыт, навыки									
4)Предмет труда руководителя	Г) Информация									
2.9	<i>Соедините понятия правого и левого столбца</i> <table><tr><td>1)Поведенческая система, это люди и их группы, постоянно вступающие в различные взаимоотношения для решения общих задач.</td><td>А) Организационная структура</td></tr><tr><td>2)Состав, взаимосвязь и соподчиненность самостоятельных управленческих подразделений и отдельных должностей, выполняющих функции управления</td><td>Б)Структура управления</td></tr><tr><td>3)Обособленное подразделение со строго очерченными функциями. В качестве звена управления может выступать отдельное подразделение, выполняющее часть функции управления, всю функцию управления или совокупность функций управления. К понятию «звено» относят также и руководителей.</td><td>В) Звено управления</td></tr><tr><td>4)Совокупность звеньев, находящихся на определенном уровне</td><td>Г) Ступень управления</td></tr></table>	1)Поведенческая система, это люди и их группы, постоянно вступающие в различные взаимоотношения для решения общих задач.	А) Организационная структура	2)Состав, взаимосвязь и соподчиненность самостоятельных управленческих подразделений и отдельных должностей, выполняющих функции управления	Б)Структура управления	3)Обособленное подразделение со строго очерченными функциями. В качестве звена управления может выступать отдельное подразделение, выполняющее часть функции управления, всю функцию управления или совокупность функций управления. К понятию «звено» относят также и руководителей.	В) Звено управления	4)Совокупность звеньев, находящихся на определенном уровне	Г) Ступень управления	1А2Б3В4Г
1)Поведенческая система, это люди и их группы, постоянно вступающие в различные взаимоотношения для решения общих задач.	А) Организационная структура									
2)Состав, взаимосвязь и соподчиненность самостоятельных управленческих подразделений и отдельных должностей, выполняющих функции управления	Б)Структура управления									
3)Обособленное подразделение со строго очерченными функциями. В качестве звена управления может выступать отдельное подразделение, выполняющее часть функции управления, всю функцию управления или совокупность функций управления. К понятию «звено» относят также и руководителей.	В) Звено управления									
4)Совокупность звеньев, находящихся на определенном уровне	Г) Ступень управления									

	иерархии управления.		
2.10	<i>Установите порядок этапов исследования влияния внешней среды на проектирование организации :</i> 1)Выявление основных взаимосвязей между элементами внешней среды, включая элементы прямого воздействия. 2) Выявление и описание элементов внешней среды (вход, выход, технологии, знания). 3) Проектирование каждого элемента организационной структуры с учётом внешней среды, в которой данный элемент будет функционировать. 4) Определение степени разнообразия элементов внешней среды (изменения, определённость, обратная связь). 5)Формирование механизма управления с учётом специфики элементов организационной структуры и её внешней среды.	21435	
Блок 3	<i>Кейс-задания предполагают работу с предложенным текстом. После его прочтения необходимо ответить на поставленные вопросы или выполнить задания</i>		
3.1	Дополните текст Для эффективного выполнения работы, обеспечивающей достижение целей организации, необходимо _____ полномочий. Вместе с _____ передаются и средства для выполнения работы, решения проблемы. Важное следствие _____ - создание определенной _____. Задача руководителя – так _____ полномочия, чтобы сформировалась структура, отвечающая внутренним и внешним факторам (условиям). Критерием эффективности структуры является достижение _____ организации при минимуме затрат ресурсов. Этого добиваются оптимальным распределением и использованием ресурсов. Структура организации должна отвечать ее стратегии.		делегировать, организационной структуры, целей организации
3.2	Предложите решение проблемной ситуации. Воздействие неформальных групп на достижение целей стало приобретать отрицательное воздействие. Это выражается в сопротивлении переменам, появляются слухи о возможных негативных следствиях перемен (потеря рабочего места, требование повышения уровня квалификационных требований, снижение заработка и т.д.). Как должен действовать руководитель в подобной ситуации		<i>Разъяснять политику организации её сотрудникам</i>
3.3	Некоторым предприятиям удается функционировать удовлетворительно только ценой чрезмерной перегруженности работой высших руководителей. Очевидные меры по изменению методов и процедур управления не позволяют уменьшить нагрузку руководителей, не приводят к ощутимым результатам. Сформулируйте проблему, предложите варианты решения возникшей проблемы		<i>Неравномерное распределение обязанностей, уточнение функций структурных подразделений и их руководителей, делегирование полномо-</i>

		<i>чий, коррекция организационной структуры</i>
3.4	«XXI век характеризуется ускорением всех процессов, в том числе и процессом качества управления. Значительный научный вклад в разработку теории перехода к новому качеству управления развитием регионов, например, внесли научные силы Российской Академии государственной службы (РАГС). Основные положения выработанных рекомендаций можно свести к трем направлениям: 1) качество жизни населения региона и отдельных его структур призвано стать главной задачей сферы управления; 2) качество социально-экономического развития территории должно основываться на современных передовых теориях, способствующих максимально эффективному использованию созданного потенциала территорий и устойчивому его развитию; 3) качество управления должно быть построено на современных теориях менеджмента, которые должны содержать новейшие технологии, инструментарии и ресурсы управления, необходимые для обеспечения качества жизни населения территорий: квалификация менеджмента, мониторинг текущего состояния и анализ». (Романов, В. Н. Система государственного и муниципального управления : учебное пособие / В. Н. Романов, В. В. Кузнецов. – Ульяновск: УлГТУ, file:///D:/Итог%20АПМ%20РПД/ФОС%20Ком-ции/m1387.pdf). Каким образом каждое направление влияет на качество управления? Обоснуйте ответ.	Современный менеджмент использует актуальные и инновационные технологии, чем эффективнее управления, тем лучше качество технологий и жизни общества.
Блок 4		
4.1	Часть персонала, которая не связана непосредственно с технической стороной производства, это менеджеры организации, специалисты – работники штаба и клерки. Является:	Административный компонент
4.2	Разделение труда в управлении организации, включая распределение официальных обязанностей среди множества должностей. называется	Специализация
4.3	Наличие процедур, которые производятся регулярно и признаны в данной организации, описываются правилами и неизменно применяются, а также наличие таких же отношений между субъектами или субъектами и предметами их деятельности. Чем больше правил, тем выше стандартизация.	Стандартизация
4.4	Формализация организации это	Расписанность правил в документах и инструкциях.
4.5	Прямое воздействие на все элементы организации и сосредоточение в одних руках всех функций руководства. Схема хорошо работает в небольших организациях при высоком профессионализме и автори-	Линейная

	тете руководителя. Такая структура управления называется	
4.6	Назовите основные характеристики бюрократической структуры организации	Высокая степень разделения труда; развитая иерархия управления; длинная цепь управленческих команд; большое число норм, правил и процедур, регламентирующих деятельность исполнителей; четкое и детальное разграничение полномочий.
4.7	Укажите негативные аспекты бюрократической структуры	Утрата организацией гибкости, способности адаптироваться к меняющимся условиям
4.8	Какие факторы влияют на структуру организации	Масштаб, характер работы (узкая специализация или конгломерат), позиция на рынке (лидер или аутсайдер), производимая продукция (научно-емкая, традиционная и т.д.).
4.9	Как называется процесс выделения в структуре основных частей, департаментов и блоков, отделений и отделов, служб, бюро	Департаментализация
4.10	Назовите преимущества функциональной структуры организации	Конкретность ответ-

		ственности подразделений; стимулирование деловой активности и профессионального роста исполнителей; сокращение дублирования, а следовательно - рациональное использование ресурсов, улучшение координации.
4.11	Структура управления представляет собой комбинированную структуру, сочетающую свойства линейных и линейно-функциональных структур. Она предусматривает создание специальных подразделений (штабов) в помощь линейным руководителям для решения тех или иных задач -	Линейно-штабная структура
4.12	Как выстраивается программно-целевая структура управления	Создание специальных органов управления краткосрочными и долгосрочными программами. Она ориентирована на обеспечение всей полноты линейных полномочий в рамках реализуемых программ.
4.13	Выделение в функциональных подразделениях наиболее квалифицированных специалистов, которые в дополнение к их функциональным обязанностям назначаются руководителями конкретных работ или объектов в данном подразделении. Внутри подразделения эти специалисты являются старшими при выполнении порученной работы не только в рамках постоянно закрепленных за ними функций, но и по всем другим вопросам. Это построение структуры управления организации	Функционально-объектная структура управления
4.14	Назовите типы формальных групп в организации	Группа руководителя, Рабочая (целевая) группа комитеты

4.15	Какому учёному принадлежит авторство эксперимента? В процессе эксперимента произошли изменения межличностных отношений, возникли неформальные группы. В этих группах члены организации удовлетворяли свои потребности в принадлежности (участники эксперимента), получении помощи (от руководства, организаторов эксперимента), общении (с участниками, организаторами эксперимента, руководителями организации), защите.	Э. Мэйо
4.16	Действия руководителя, если неформальная группа проявила негативное отношение к изменениям	Дать объективную оценку неформальной группы, ее деятельности; учесть (по возможности) предложения членов неформальной группы; принимать решения с учетом их воздействия на неформальную группу и влияния этой группы на формальную организацию, ее цели; привлекать членов неформальной группы к принятию решений; оперативно распространять точную информацию.

**4. МАТЕРИАЛЫ, НЕОБХОДИМЫЕ ДЛЯ ОЦЕНКИ УМЕНИЙ И ВЛАДЕНИЙ
(ПРАКТИКО-ОРИЕНТИРОВАННЫЕ ЗАДАНИЯ, ИСПОЛЬЗУЕМЫЕ В ПЕРИОД ПРОВЕДЕНИЯ
ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ)**

Тема 1. Определение целей организации социально-культурной сферы
Цель работы – научиться и формулировать цели и миссию организации»
Задание и методика выполнения: определите цели организации на примере учреждения

социально-культурной сферы (на выбор)

Вопросы:

1. Миссия и цели организации социально-культурной сферы:

- миссия организации и ее определение
- природа и сущность организационных целей
- функции целей в организации
- типы организационных целей
- требования к организационным целям

2. Установление целей в организации:

- установление индивидуальных и групповых целей
- управление по целям (УПЦ)
- участие в управлении

3. Практическое упражнение. Установление целей в организации

Цель – приобрести навыки постановки целей в организации

Заполните приведенную форму таблицы «Цели и действия по их достижению»

Таблица к заданию 1

Цели и действия по их достижению

Общие цели, которые в равной мере разделяются членами группы	Специфические цели или задачи, которые способствуют достижению общих целей	Конкретные действия или шаги, которые позволят выполнить специфические цели или задачи

Тема 2. Функционирование структур организации и управление ими

Распределите (таблица) нижеприведенные функциональные обязанности по подразделениям организации согласно их специализации.

Исходные данные по организации.

В настоящее время организация «Х» социально-культурной сферы. Обладает современными технологиями и выполняет заказы по проведению культурно-досуговых программ. Производится разнообразная продукция, пользующаяся большим спросом у населения, детские и молодежные праздники, мастер классы, корпоративные праздники. Анализируя состояние социально-культурной деятельности на муниципальном уровне, организация осуществляет работу с населением..

Организационная структура организации приведена на рис.

Функции:

1. Контроль за исполнением технологии и организационной политики;
2. Поддержание хорошего состояния помещений, приобретение площадей, имущества;
3. Обеспечение организации электроэнергией, теплом, водой;
4. Обеспечение сохранности имущества и работы охранной сигнализации;
5. Планирование деятельности организации и контроль за исполнением планов;
6. Реализация проектов, одобренных на ФП (финансовое планирование);
7. Своевременное получение и хранение сертификатов и лицензий;
8. Прием на работу подходящих сотрудников и распределение их с пользой для них и организации;
9. Контроль за умением персонала выполнять свою работу, направление на обучение;

10. Проверка знаний сотрудниками должностных инструкций, обязанностей;
 11. Правильное отражение в отчетах активов и их защита;
 12. Координация деятельности инвентаризационных комиссий;
 13. Обеспечение надлежащего хранения документов и денег;
 14. Ведение документации по активам, их списание;
 15. Организация аудита;
 16. Составление отчетности и баланса;
 17. Проверка документов и счетов к оплате для финансового планирования;
- и т.п.

Таблица к заданию 2

Подразделение	Выполняемые функции	Подразделение	Выполняемые функции
Офис учредителя		Отдел документации, актов и материальной части	
Офис внешних дел		Транспортный цех	
Офис исполнительного директора		Сектор технического обслуживания	
Отдел персонала		Отдел снабжения	
Отдел коммуникаций		Склад	
Отдел инспекций и докладов		Отдел контроля качества	
Отдел продвижения и маркетинга		Отдел социально-культурных инноваций	
Отдел продаж		Отдел подготовки костюмов и декораций	
Отдел работы с заказами		Руководители отделов	
Отдел доходов		Художественно-творческий отдел	
Отдел расходов		Методисты	
Отдел расширения и успеха		Отдел информирования	

Тема.3. Внешняя среда организации.

Ситуации для анализа Переселение компаний. Профессор Гарвардской школы бизнеса Майкл Портер – автор серии работ о том, как организации преуспевают на мировой арене. Его выводы парадоксальны: в условиях глобального рынка значение страны увеличивается, а не уменьшается; строгие правительственные стандарты помогают, а не вредят деятельности организаций.

Вопросы для обсуждения ситуации:

1.Опишите в понятиях сложности, подвижности и неопределенности условия среды, в которых приходится действовать организациям в США и Германии? Почему организации стремятся работать в США?

2.Как принудительное использование законов отражается на деятельности организаций?

3. Какие факторы внешней среды, кроме законодательства, необходимо учитывать организациям при «переселении»?

Тема 4. «Управление организационной культурой»

Цель работы – научиться определять организационную культуру и изучать особенности управления ею.

Задание и методика выполнения:

Ситуация для анализа.

«Нам нравится сочетать бизнес с развлечением. Это и есть жизнь в стиле Google» Клифф Редекер, «импресарио» Google

За более чем 10 лет компания «Google» из небольшой поисковой компании превратилась в интернациональную корпорацию, в которой работает на текущий момент более 32 тысяч сотрудников. Уже в 2011 году доход компании составил около 38 миллиардов долларов. За период своего существования в компании сложилась своя собственная, непохожая на другие корпоративная культура. Главный офис «Google» находится в Калифорнии в Силиконовой долине.

Сотрудников компании называют «гуглерами». Каждое утро сотни «гуглеров» направляются в офисные здания. Офисы «Google» раскинулись на десятках гектарах Силиконовой долины, и для перемещения по огромной территории компании для сотрудников имеются велосипеды. Большинство из них одеты в футболки, у многих за спиной рюкзаки, кто-то несет ноутбуки, кто-то сумки с грязным бельем. У одного сотрудников (финансового директора) из рюкзака торчит гитара. «Нам нравится сочетать бизнес с развлечением. Это и есть жизнь в стиле «Google» (Клифф Редекер).

Корпоративная философия «Google» гласит «Ты можешь быть серьезным без костюма?» Поэтому восприятие себя слишком серьезно в «Google» не приветствуется. Некоторые сотрудники вместо офисных кресел сидят на огромных надувных мячах. В снэк-баре предлагается бесплатно разнообразная еда. Основатель компании Сергей Брин и его компаньон Ларри Пейдж установили правило: ни один «гуглер» не должен находиться более чем в 45 метрах от буфета. В «Google» более 150 буфетов, 25 кафе, в том числе 11 ресторанов изысканной кухни. Это обходится «Google» в 70 миллионов долларов в год.

Также в компании «Google» имеются стиральные машинки и сушилки для белья. Пока сотрудники работают, они могут решить часть своих бытовых проблем. Существует заблуждение, что в компании работают только молодые люди, и что новых сотрудников принимают в возрасте не старше 20 с небольшим лет. На работу берут немало людей за 30, 40 и старше. Средний возраст сотрудников (из неофициальных источников) около 35 лет. Сотрудникам предоставляются различные дополнительные льготы: бесплатное питание, комнаты отдыха, расставленные повсюду столы для настольного футбола и бильярда. То, что со стороны выглядит как игра, на самом деле – бизнес. Одна из форм работы в компании, обсуждение проектов за игрой. Одним из наиболее интересных нововведений в «Google» стала система, которая в настоящее время с успехом применяется во многих хайтеккомпаниях. Это так называемая схема «20 процентов времени», которая заключается в разрешении основателей компании, чтобы все «гуглеры» посвящали 20% своего времени работе над любым проектом, который им интересен.

В рамках ежеквартального планирования сотрудник может выделить время для инновационных, «рискованных» проектов, согласовав это со своим менеджером. Менеджер не вмешивается в ход такого проекта, поскольку в компании в основном используется делегирующий стиль управления. Сотрудник сам определяет цели, задачи проекта, критерии его встраивания в общую цель департамента и всей организации,

индикаторы успеха, просчитывает требуемые ресурсы и получает мнения заинтересованных сторон. После этого сотрудник получает необходимые ресурсы или выделяет ресурсы из своих других проектов. Чаще всего, менеджеры готовы одобрить выделение от 10 до 20 процентов времени на инновационный проект сотрудника, при условии успешности сотрудника по другим проектам, в то время как финансовые, либо человеческие ресурсы выделяются менее охотно.

Однако инновационный проект сотрудника легко может стать впоследствии его главным проектом, в таком случае сотрудник получает и финансы, и людей, и награды, и продвижение по службе. Такой проект может и не стать главным, но может послужить основой для включения проекта в список основных задач департамента.

В результате, однако, инновационная компания получает сразу несколько выгод:

- мотивирует сотрудника на создание новых разработок внутри компании при минимуме дополнительных затрат;
- за счет разработки новых инновационных проектов получает новые сегменты рынка;
- мотивирует сотрудника на основную работу;
- определяет и формирует кадровый резерв проактивных специалистов-организаторов;
- формирует привлекательный имидж компании для потенциальных сотрудников. Именно с использованием такого подхода корпорацией Google были разработаны многие успешные сервисы.

Данный подход к построению внутренних и внешних взаимоотношений позволяют оставаться «Google» динамично развивающимся интернет-гигантом. (Материал с сайта : <https://fb.ru/article/455479/vnedrenie-sovremennyih-tehnologiy-upravleniya>)

Вопросы для анализа.

1. Имеется ли на ваш взгляд сложившаяся корпоративная культура в компании «Google»?
2. Являются ли неформальные отношения внутри компании характерными для организаций высокотехнологичных отраслей?
3. Как лидер и команда топ-менеджеров оказывают влияние на формирование корпоративной культуры молодой компании?
4. На сколько целесообразно выделять время на собственные проекты или те самые 20%. Кузьмин В. // http://bzzn.ru/article/vremya_na_sobstvennye_proekti_ili_te_samie_20
4. Какие элементы корпоративной культуры можно выделить из приведенной в ситуации информации?
5. Как внедрение «системы 20 процентов» повлияло на морально-психологический климат в компании и на мотивацию сотрудников?
6. К какому типу организационной культуры вы бы отнесли культуру «Google»?
7. Что можно ввести в практику учреждений и организаций социально-культурной сферы из опыта Google.

ЛИСТ ИЗМЕНЕНИЙ В ФОС ПО ДИСЦИПЛИНЕ

В ФОС по дисциплине внесены следующие изменения:

Учебный год	Реквизиты протокола Ученого со- вета	Номер раздела, подразде- ла	Содержание изменений и дополнений
2024/25	Протокол № 11 от 27.05.2024	-	Без изменений
2025/26	Протокол № 8 от 26.05.2025	-	Без изменений
2026/27	Протокол № 10 от 25.05.2026		
2027/28	Протокол № дд.мм.гггг		