

**Федеральное государственное образовательное бюджетное учреждение высшего  
образования  
«ФИНАНСОВЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ПРИ ПРАВИТЕЛЬСТВЕ РОССИЙСКОЙ  
ФЕДЕРАЦИИ»  
(Финансовый университет)  
Новороссийский филиал  
Кафедра «Экономика, финансы и менеджмент»**



Е.Н. Сейфиева  
«29» августа 2019 г.

**С. А. Баженова**

**Теория организации и организационное поведение**

**Рабочая программа дисциплины**

для студентов, обучающихся по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент профиль  
«Корпоративное управление» (заочное обучение)

*Рекомендовано Ученым советом Новороссийского филиала Финуниверситета  
протокол № 14 от 29 августа 2019 г.*

*Одобрено кафедрой «Экономика, финансы и менеджмент»*

*протокол № 1 от 28 августа 2019 г.*

**Новороссийск 2019**

**Баженова С. А.** Теория организации и организационное поведение: Рабочая программа дисциплины для студентов, обучающихся по направлению 38.03.02 «Менеджмент» заочное обучение (программа подготовки бакалавров). – Новороссийск: Финансовый университет, кафедра «Экономика, финансы, менеджмент», 2019. -34 с.

Дисциплина «Теория организаций и организационное поведение» входит в модуль общепрофессиональных дисциплин направления 38.03.02 «Менеджмент».

Рабочая программа предназначена для эффективной организации учебного процесса и включает содержание дисциплины, учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины, фонд оценочных средств для промежуточной аттестации, методические указания по освоению дисциплины, описание материально-технической базы.

## Содержание рабочей программы дисциплины

<b>1. Наименование дисциплины .....</b>	<b>4</b>
<b>2. Перечень планируемых результатов освоения образовательной программы (перечень компетенций) с указанием индикаторов их достижения и планируемых результатов обучения по дисциплине.....</b>	<b>4</b>
<b>3. Место дисциплины в структуре образовательной программы.....</b>	<b>5</b>
<b>4. Объем дисциплины (модуля) в зачетных единицах и в академических часах с выделением объема аудиторной (лекции, семинары) и самостоятельной работы обучающихся .....</b>	<b>5</b>
<b>5. Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам) дисциплины с указанием их объемов (в академических часах) и видов учебных занятий .....</b>	<b>6</b>
5.1. Содержание дисциплины.....	6
5.2. Учебно-тематический план.....	10
5.3. Содержание семинаров, практических занятий .....	11
<b>6. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине .....</b>	<b>19</b>
6.1. Перечень вопросов, отводимых на самостоятельное освоение дисциплины, формы внеаудиторной самостоятельной работы .....	19
6.2. Перечень вопросов, заданий, тем для подготовки к текущему контролю (согласно таблицы 2) .....	22
<b>7. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине .....</b>	<b>23</b>
<b>8. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины .....</b>	<b>33</b>
<b>9. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины.....</b>	<b>33</b>
<b>10. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины ... ..</b>	<b>33</b>
<b>11. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень необходимого программного обеспечения и информационных справочных систем .....</b>	<b>36</b>
11.1 Комплект лицензионного программного обеспечения.....	36
11.2 Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы.....	36
11.3 Сертифицированные программные и аппаратные средства защиты информации.....	37
<b>12. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине.....</b>	<b>37</b>

## 1. Наименование дисциплины

Теория организации и организационное поведение

## 2. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине

«Теория организации и организационное поведение», соотнесенных с планируемыми результатами обучения по данной учебной программе:

Дисциплина «Теория организации и организационное поведение» по направлению 38.03.02 «Менеджмент» профиль «Корпоративное управление» обеспечивает формирование следующих компетенций:

Код компетенции	Наименование компетенции	Результаты обучения (владения, умения и знания), соотнесенные с компетенциями/индикаторами достижения компетенции
УК-8	Способность и готовность к самоорганизации, продолжению образования, к самообразованию на основе принципов образования в течение всей жизни	<b>Знать:</b> методы и способы образования, к самообразованию на основе принципов образования в течение всей жизни <b>Уметь:</b> применять правила образования и самообразования на основе принципов образования в течение всей жизни
УК-9	Способность к индивидуальной и командной работе, социальному взаимодействию, соблюдению этических норм в межличностном профессиональном общении	<b>Знать:</b> направления индивидуальной и командной работы, а также этических норм в межличностном профессиональном общении. <b>Уметь:</b> строить индивидуальную и командную работу, социальное взаимодействие, соблюдать этические нормы в межличностном профессиональном общении
ПКН-1	Владение основными научными понятиями и категориями экономики и управленческой науки и способность к их применению	<b>Знать:</b> основные положения теории организации и организационного поведения. <b>Уметь:</b> применять в своей деятельности основные положения теории организации и организационного поведения.

<b>ПКН-4</b>	Владение основными теориями управления человеческими ресурсами и формирования организационной культуры, а также принципами построения компенсационных систем для решения управленческих задач	Знать: основные теории управления человеческими ресурсами и формирования организационной культуры.  Уметь: эффективно применять полученные знания для управления персоналом и целенаправленного формирования организационной культуры.
--------------	---	--

### 3. Место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина «Теория организации и организационное поведение» входит в модуль общепрофессиональных дисциплин учебного плана для направления подготовки 38.03.02 «Менеджмент».

### 4. Объем дисциплины (модуля) в зачетных единицах и в академических часах с выделением объема аудиторной (лекционной, семинарской) и самостоятельной работы обучающихся

2018 года приема, заочная форма

Таблица 1

Вид учебной работы по дисциплине	Всего (в з.е. и часах)	Семестр модуль 3 (в часах)
<b>Общая трудоемкость дисциплины</b>	<i>43.е./144</i>	<i>43.е./144</i>
<i>Аудиторные занятия</i>	<i>16</i>	<i>16</i>
<i>Лекции</i>	<i>4</i>	<i>4</i>
<i>Семинарские и практические занятия</i>	<i>12</i>	<i>12</i>
<i>Самостоятельная работа</i>	<i>128</i>	<i>128</i>
<i>Вид текущего контроля</i>	<i>Курсовая работа</i>	<i>Курсовая работа</i>
Вид промежуточной аттестации	экзамен	экзамен

### 5. Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам) дисциплины с указанием их объемов (в академических часах) и видов учебных занятий

#### 5.1. Содержание дисциплины

**Тема 1. Теория организации и организационное поведение: предмет, место в системе научных знаний. Историческая ретроспектива.**

Понятие, сущность теории организации как науки об основных

закономерностях жизнедеятельности организации. Основная задача теории организации. Организация как объект теории организации. Предмет теории организации. Методы теории организации: исторический, содержательный,

структурный, коммуникационный, прогнозный, комплексный.

Место теории организации в системе научных знаний: социология, как основа самостоятельного развития теории организации; взаимосвязь науки об организации с психологией, социальной психологией, антропологией, экономической теорией, юриспруденцией. Роль современных информационных систем в становлении и развитии теории организации. Становление организационного поведения как научной дисциплины. Методологические особенности организационного поведения.

Понятийная структура. Природа поведения. Природа человека. Природа организации. Система организационного поведения.

Историческая ретроспектива: научная организация труда, административная теория организации и управления, неоклассическая теория организации, новый количественный подход.

## **Тема 2. Организация как система и как процесс. Законы и принципы организации. Жизненный цикл организации.**

Понятие, сущность и цели организации. Основные черты и особенности организации: комплексность, формализация, соотношение централизации и децентрализации. Общие для всех сложных организационных образований характеристики: ресурсы, зависимость от внешней среды (организации как открытые и закрытые системы), горизонтальное разделение труда, подразделения, вертикальное разделение труда, необходимость управления.

Взаимосвязь организации и окружающей ее среды. Среда организации

– как совокупность факторов и сил, которые оказывают непосредственное и опосредованное влияние на ее функционирование и действуют за ее пределами.

Основные факторы внешней среды, их влияние на условия и результаты деятельности компании. Факторы прямого и косвенного воздействия. Факторы среды прямого воздействия: потребители, поставщики, конкуренты, контактные аудитории. Факторы среды косвенного воздействия: государственно-политические, экономические, социально-демографические, международные, научно-технологические, правовые.

Основные характеристики факторов внешней среды: взаимосвязанность, сложность, подвижность, неопределенность. Неопределенность окружающей среды: простая – сложная окружающая среда, стабильная – нестабильная окружающая среда. Модель М. Портера.

Принципы построения и существования организаций. Структурно- функциональные принципы организации: единоначалие, принцип объема контроля, исключение работ, принцип вертикальной иерархии, принцип приоритета согласования целей, принцип баланса полномочий, эмоциональной нейтральности. Принципы А. Файоля.

Организация как процесс. Классификация процессов, протекающих в организациях: основные и вспомогательные, организуемые и самоорганизуемые, управляемые и неуправляемые, регулярные и эпизодические, наблюдаемые и латентные, закономерные и случайные, детерминированные или стохастические.

Основные бизнес-процессы (функции) современной коммерческой организации. Маркетинг: основное содержание и эволюция маркетинга, обобщенная схема маркетинговой деятельности организации (система маркетинговой информации, система планирования маркетинга, система организации службы маркетинга, система маркетингового контроля), выбор фирмой концепции маркетинговой деятельности, концепция социально – этического маркетинга. Производство и научно – техническое развитие: обобщенная схема операционной системы, классификация операционных систем. Материально – техническое обеспечение: комплектование запасов, обобщенная схема организации материально – технического снабжения, методы выбора поставщиков. Финансовое хозяйство и учет: задачи и функции финансовых служб, принципы организации финансов, финансовый менеджмент, как организация управления финансовыми потоками.

Реинжиниринг бизнес-процессов.

Жизненный цикл организации: возникновение, становление, развитие, стагнация, возрождение либо ликвидация. Характеристика типичной цели, комплекса проблем, методов решения и достигаемого результата для каждого этапа.

### **Тема 3. Структуры и типы организации.**

Организационные структуры: границы горизонтального и вертикального разделения труда.

Виды организационных структур. Бюрократические (механистические) структуры, их основные характеристики и виды: линейные, функциональные, линейно-функциональные (штабные). Дивизиональные структуры: продуктовая организационная структура, структура, ориентированная на потребителя, региональная (территориальная) организационная структура. Программно – целевые структуры: адаптивные и ориентированные на нововведения. Адаптивные организационные структуры: проектная организация, матричная структура, организационная структура типа конгломерата.

Типы организаций: корпоративные, индивидуалистские, партисипативные, эдхократические, сетевые, виртуальные, обучающиеся; а также типы организаций по видам деятельности, формам собственности, размерам, уровню регулирования деятельности. Коммерческие и некоммерческие организации.

### **Тема 4. Стратегическое планирование и организационное проектирование.**

Сущность процесса стратегического развития организации. Основные этапы и элементы стратегического управления организацией. Методы анализа внешней и внутренней среды организации: цепочка ценностей, SWOT – анализ, SPACE – анализ, PEST – анализ и др.

Миссия организации: понятие и значение. Основные элементы миссии: области конкуренции, стратегическое видение или намерение, конкурентные преимущества и компетенции, основные заинтересованные группы и т.д. Процесс формирования миссии. Возможные трудности формулировки миссии организации. Определение целей. Классификации целей организации: по времени, по функциональным областям и т.д. Иерархия целей. Требования к целям. Установление целей. Разработка и выбор стратегии. Понятие стратегии. Реализация стратегии. Факторы, влияющие на конструирование организации: окружающая среда, технология, размеры и жизненный цикл, культура. Цель, задачи, этапы проведения бизнес – диагностики деятельности организации.

Стратегический план организации: цель разработки, структура, процесс разработки, реализации и осуществления корректирующих воздействий.

### **Тема 5. Инновации и изменения.**

Организационные изменения как принятие организацией новой идеи или формы поведения. Необходимость и стратегическая роль изменений. Виды изменений: в зависимости от причин, иницирующих процесс, в зависимости от преимущественной направленности изменений на определенную организационную сферу, в зависимости от масштаба изменений, в зависимости от степени влияния на существующее положение.

Элементы успешных изменений: идеи, потребности, принятие инновационного решения, реализация, ресурсы.

Понятия сопротивления, силы сопротивления. Основные виды сопротивлений: индивидуальное, групповое, системное.

Типичные причины сопротивления изменениям: не объяснены цели перемен, радикальность изменений, сотрудники не принимали участия в планировании изменений, игнорирование традиций и привычного стиля работы подразделений, инициатор реформ не пользуется уважением и доверием и т.д.

Мероприятия, способствующие успеху изменений: информирование сотрудников, постепенность изменений и тщательная подготовка начальных этапов, привлечение сотрудников к выявлению проблем и планированию изменений, признание руководством необходимости изменений, привлечение внешних консультантов, обучение руководителей

организации методам организационного развития, помощь сотрудникам в освоении новой ситуации и создание гарантий, учет привычек и ожиданий сотрудников компании.

Методы успешного проведения изменений: участие, коммуникации и образование, переговоры и заключение соглашений, поддержка изменений со стороны высшего руководства.

### **Тема 6. Теории поведения человека в организации. Мотивация и результативность. Групповое поведение.**

Основные теории и концепции для моделирования организационного поведения. Три подхода к объяснению поведения человека в организации. Подход, основанный на психоанализе. Бихевиористский подход. Школа гуманистической психологии. Практическое значение основных положений теорий и концепций личности.

Функции социальной роли личности в коллективе. Структура социальной роли личности.

Роль мотивации в поведении. Закон результата. Потребности и мотивированное поведение. Содержательные и процессуальные теории мотивации. Модель мотивации по Маслоу. Теория Д. Мак. Клееланда. Теория Ф. Герцберга. Теория ожиданий В. Врума. Теория справедливости Адамса. Модель мотивации Портера-Лоулера. Оценка результатов труда, формы и методы. Традиционные методы: балльный (рейтинговый) и сравнительный (ранжирование). Нетрадиционные методы: ситуативная оценка, психологические тесты, свободная характеристика, управление по целям, круговая аттестация. Аттестация по результатам деятельности. Вознаграждение и их виды. Разновидности сдельной оплаты труда: прямая сдельная оплата, сдельно-прогрессивная, косвенная и аккордная. Договорный способ вознаграждения. Особенности системы вознаграждения в компаниях.

Наказание как метод регулирования поведения. Условия эффективности наказания.

Понятие термина группа. Воздействие группы на отдельного работника и на всю организацию. Групповая динамика. Модель формирования и развития группы. Причины объединения людей в группы. Типы групп. Формальные и неформальные группы. Общее и принципиальные различия. Влияние взаимодействия неформальных групп с формальными на эффективность организации. Стадии формирования группы: адаптация, идентификация, интеграция и распад. Основные характеристики группы. Размер и состав группы. Статус. Формальный и неформальный статус. Роль и ролевой конфликт. Групповые социально-психологические процессы. Групповые нормы. Их роль в групповом поведении. Сплоченность группы и ее влияние на поведение организации. Групповое принятие решений. Потенциал группы и его результативность. Качественные и количественные факторы, влияющие на сплоченность и результативность группы. Специфические признаки группового мышления. Правила предотвращения «огруппления» мышления.

### **Тема 7. Лидерство в организации. Стили руководства. Конфликты и управление поведением в конфликтных ситуациях.**

Требования социальной роли. Лидер, его социальная роль в организации. Личность руководителя и ее влияние на поведение организации.

Лидер и руководитель. Основные теории лидерства. Теории власти и влияния. Теория черт. Поведенческий подход. Ситуационный подход. Теория харизматического лидерства. Теория социального научения. Концепция заместителей лидерства. Методы оценки лидерства.

Стили руководства. Авторитарный стиль. Демократический стиль. Либеральный стиль. Стили руководства по Блейку и Мутону. Стили руководства по Фидлеру. Стили руководства по Митчеллу и Хаусу. Стили руководства по Херси и Бланшару. Стили руководства по Вруму и Йеттону. Критерии оценки ситуации «подчиненные - руководители».

Конфликты и их роль в развитии организации. Типы конфликтов. Причины конфликтов. Типы конфликтных личностей. Модель конфликта и стратегии поведения в



конфликтной ситуации. Методы управления конфликтной ситуацией. Правила поведения в условиях конфликта. Стрессы и методы борьбы с ними. Существенный конфликт. Эмоциональный конфликт. Уровни конфликтов: внутриличностный, межличностный, межгрупповой и межорганизационный конфликты. Конструктивные и деструктивные конфликты.

Причины конфликтов. Косвенные методы управления конфликтами. Прямые методы управления конфликтами. Стимулирование коммуникаций. Переговоры. Матрица: настойчивость (попытка удовлетворить свои собственные интересы) - сотрудничество (попытка удовлетворить требования другой стороны).

Стратегия «проигрыш-проигрыш»: избегание; приспособление; компромисс. Стратегия «выигрыш-проигрыш» - конкуренция. Стратегия «выигрыш-выигрыш» - сотрудничество.

### **Тема 8. Организационная культура и этические ценности**

Культура (в широком смысле). Культура как совокупность ценностей и норм поведения сотрудников организации. Возникновение и задачи культуры: внутренняя интеграция и внешняя адаптация.

Мировоззренческие типы людей. Нормы отношений и нормы поведения. Коммуникационные стили. Процессы передачи знаний в зависимости от культуры. Крайние типы взаимодействия человека с организацией. Типология адаптации человека в организации: отрицание, конформизм, мимикрия, адаптивный индивидуализм.

Макрокультурные переменные: властная дистанция; индивидуализм- коллективизм; тревожность за будущее; размер ценностей; долгосрочная - краткосрочная ориентация; мужественность-женственность.

Видимые параметры культуры. Рационально – прагматическая концепция организационной культуры. Уровни корпоративной культуры: видимые символы, церемонии, истории, слоганы, поведение, стиль одежды, физическое пространство, базовые ценности, допущения, убеждения, установки, чувства.

Типы организационных культур. Рекомендуемые траектории перехода из одной культуры в другую.

Позитивные и негативные организационные культуры. Перечень ценностей, которые обычно присутствуют в успешных организациях.

Способы управления организационной культурой. Стили руководства и культуры, приводящие к неудачам. Рекомендации по управлению организационной культурой.

## **5.2. Учебно-тематический план**

2018 года приема

Таблица 2

№	Наименование раздела (темы) дисциплины	Трудоемкость в часах					Формы текущего контроля успеваемости
		Всего	Аудиторная работа			Самостоятельная работа	
			Общая	Лекции	Семинары, практические занятия		

1	Теория организации и организационное поведение: предмет, место в системе научных знаний. Историческая ретроспектива.	13	2	1	1	-	11	Обсуждение темы, решение задач
2	Организация как система и как процесс. Законы и принципы организации. Жизненный	14	2	1	1	1	12	Обсуждение темы, разбор практического задания
3	Структура и типы организаций.	12	1	-	1	1	11	Обсуждение темы, разбор кейса
4	Стратегическое планирование	14	3	1	2	1	11	Обсуждение темы, разбор практического задания
5	Инновации и изменения.	13	2	-	2	1	11	Обсуждение темы, разбор практического задания
6	Теории поведения человека в организации. Мотивация и результативность. Групповое поведение.	15	3	1	2	1	12	Обсуждение темы, разбор кейса и практического задания
7	Лидерство в организации. Стили руководства. Конфликты и управление поведением в конфликтных ситуациях.	14	2	-	2	1	12	Опрос, обсуждение темы
8	Корпоративная культура и этические ценности	13	1	-	1	-	12	Обсуждение темы, разбор практического задания
	Курсовая работа	36					36	

В целом по дисциплине	144	16	4	12	6	128	Курсовая работа
ИТОГО в %:					50%		

### 5.3. Содержание семинаров, практических занятий

Таблица 3

Наименование тем (разделов) дисциплины	Перечень вопросов для обсуждения на семинарских, практических занятиях, рекомендуемые источники из разделов 8,9 (указывается раздел и порядковый номер источника)	Формы проведения занятий
Теория организации и организационное поведение: предмет, место в системе научных знаний. Историческая ретроспектива.	<p>Вопросы для обсуждения:</p> <p>Объект, предмет и методы «Теории организации и организационного поведения». Основные отличительные черты и особенности, присущие «Теории организации и организационному поведению», как самостоятельной дисциплине</p> <p>Роли и значения «Теории организации» в современной практике российских компаний</p> <p>Задание: Определите, в чем разница между положениями школ «научного менеджмента», «классической школы», «школы человеческих отношений», «новой школы управления» о природе и логики развития организации по следующим пунктам:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-мотивация действий персонала</li> <li>-методы реализации новой идеи</li> <li>-использование ресурсов</li> <li>-формы и методы привлечения и (приобретения) необходимых ресурсов</li> <li>-отношение к организационной структуре</li> </ul> <p>Рекомендуемые источники:8.1-8.4.</p>	Семинар-опрос, учебная дискуссия, решение задач
Организация как система и как процесс. Законы и принципы организации. Жизненный цикл организации.	<p>Вопросы для обсуждения:</p> <p>Понятия, сущности и цели организации. Основные черты (характеристики) организационной деятельности. Взаимосвязи организации и окружающей ее среды: принципов построения организации; основных бизнес-процессов современной организации; основных этапов жизненного цикла организации.</p> <p>Задание №1</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-изучите основные характеристики (общие свойства) организации;</li> <li>-ознакомьтесь с деятельностью какой-либо существующей компании;</li> <li>-представьте и обоснуйте выявленные Вами основные черты данной компании.</li> </ul>	Семинар-опрос, учебная дискуссия, решение задач

	<p>Задание №2</p> <p>-ознакомьтесь с деятельностью какой – либо существующей компании;</p> <p>-на примере данной компании проанализируйте взаимосвязь между бизнес-процессами в организации, действующей в условиях рыночной экономики;</p> <p>-как изменилась бы взаимосвязь бизнес-процессов, если бы компания работала в условиях планового хозяйства.</p> <p>Рекомендуемые источники: № 8.1, 8.2, 8.3, 8.4, 8.11.</p>	
Структуры и типы организаций.	<p>Вопросы для обсуждения:</p> <p>Ключевые факторы, влияющие на процесс выбора организационной структуры управления.</p> <p>Достоинства и недостатки различных организационных структур управления в зависимости от стратегии развития организации.</p> <p>Построение структуры организации.</p> <p>Задание:</p> <p>Вы являетесь менеджером крупной фирмы по производству одежды. Один из ваших продуктов за более чем двадцатилетнюю историю существования компании продан в количестве, превышающем миллиард штук. Ваша торговая марка – одна из наиболее широко признанных в мире. Годовой объем продаж фирмы приближается к трем миллиардам долларов. В настоящее время Ваша компания стремительно расширяет ассортимент производимой продукции и сферу своей деятельности. Номенклатура производимой продукции в настоящее время насчитывает более 2000 изделий различных стилей, расцветок и тканей. Сеть операций компании охватила весь мир. Какова должна быть организационная структура компании?</p> <p>Рекомендуемые источники: №№ 8.1, 8.3, 8.4, 8.10.</p>	Опрос, разбор кейса
Цели организации и ее конструирование структуры	<p>Приобретение навыков и умений в:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-формировании миссии организации;</li> <li>-осуществлении процесса целеполагания;</li> <li>-разработке и выбора стратегии развития организации;</li> <li>-осуществлении стратегического планирования деятельности организации.</li> </ul> <p>Задание №1</p> <p>Выберите ситуацию, к которой Вы имеете большой личный интерес (например, как получить отличную оценку по курсу «Х» или</p>	Семинар - , дискуссия, решение задач

	<p>как получить повышение по работе). Ситуация также может быть дана преподавателем. Используя приводимую форму анализа «Силовых полей» (таблица), примените эту технику к выбранной ситуации:</p> <p>а) опишите ситуацию так, как она существует  б) опишите ситуацию так, как Вы (или герои данной ситуации) хотели бы ее видеть  в) определить силы «за» и, т.е. те факторы, которые на данный момент помогают перевести ситуацию в желательное состояние  г) определить силы «против», т.е. факторы, которые на данный момент удерживают ситуацию от перевода ее в желательное состояние</p> <p>1.Постарайтесь быть максимально специфичным в терминах п. а) – г) в отношении к выбранной Вами ситуации. Нужно постараться «выжать из себя все» для определения действующих сил. Перечислите их все без исключения.</p> <p>2.Определите состояние выявленных иловых полей как слабое, среднее или сильное.</p> <p>3.Методом «мозговой атаки» определите действия по уменьшению мощи сил «против» и увеличению мощи сил «за» изменения. Оцените возможность осуществления каждого из сформированных действий и проранжируйте их в отношении возможности влиять на ситуацию.</p> <p>4.Составьте план реализации выбранных Вами действий для продвижения изменения в организации. Разработайте график и бюджет для осуществления данного плана.</p> <p>5.Обсудите полученные результаты анализа. Обсудите полезность и недостатки этого метода для анализа личной ситуации и эффективность его применения для анализа организационных изменений.</p> <p>Анализ «силовых полей» Таблица</p> <table border="0" style="width: 100%; text-align: center;"> <tr> <td style="width: 50%;">Существующая ситуация</td> <td style="width: 50%;">Желательная ситуация</td> </tr> <tr> <td colspan="2"> </td> </tr> </table> <p>Рекомендуемые источники:  № 8.1, 8.3, 8.4, 8.9, 8.10.</p>	Существующая ситуация	Желательная ситуация			
Существующая ситуация	Желательная ситуация					
Инновации и изменения	Приобретение навыков и умений в:	Семинар - ,				

	<p>Анализе и оценке факторов, определяющих необходимость проведения организационных изменений;</p> <p>выявлении основных видов сопротивления в практике современных компаний;</p> <p>применении методов преодоления индивидуального сопротивления в компании;</p> <p>апробации методов преодоления группового сопротивления в компании;</p> <p>применении методов преодоления системного индивидуального сопротивления компании.</p> <p>Задание №1 Задумайтесь над изменениями, которые предстоит осуществить в организации, которую Вы хорошо знаете. Разработайте эффективный план их осуществления.</p> <p>Задание №2 Из своего жизненного опыта приведите примеры организационных изменений, которые вам лично приходилось наблюдать или в которых Вы непосредственно участвовали. Используйте предлагаемую форму:</p> <table border="1" data-bbox="660 1032 1295 1697"> <thead> <tr> <th data-bbox="660 1032 908 1227">Изменения в организации в области...</th> <th data-bbox="908 1032 1295 1227">Факты и события из личной жизни</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td data-bbox="660 1227 908 1290">...целей</td> <td data-bbox="908 1227 1295 1290"></td> </tr> <tr> <td data-bbox="660 1290 908 1352">...стратегий</td> <td data-bbox="908 1290 1295 1352"></td> </tr> <tr> <td data-bbox="660 1352 908 1415">...технологии работ</td> <td data-bbox="908 1352 1295 1415"></td> </tr> <tr> <td data-bbox="660 1415 908 1478">...ролей и задач</td> <td data-bbox="908 1415 1295 1478"></td> </tr> <tr> <td data-bbox="660 1478 908 1541">...структуры</td> <td data-bbox="908 1478 1295 1541"></td> </tr> <tr> <td data-bbox="660 1541 908 1603">...персонала</td> <td data-bbox="908 1541 1295 1603"></td> </tr> <tr> <td data-bbox="660 1603 908 1697">...культуры</td> <td data-bbox="908 1603 1295 1697"></td> </tr> </tbody> </table> <p>Рекомендуемые источники: № 8.3, 8.4, 8.6, 8.10.</p>	Изменения в организации в области...	Факты и события из личной жизни	...целей		...стратегий		...технологии работ		...ролей и задач		...структуры		...персонала		...культуры		<p>дискуссия, решение задач</p>
Изменения в организации в области...	Факты и события из личной жизни																	
...целей																		
...стратегий																		
...технологии работ																		
...ролей и задач																		
...структуры																		
...персонала																		
...культуры																		
<p>Организационное поведение</p>	<p>Вопросы для обсуждения: Предпосылки зарождения организационного поведения как самостоятельного научного направления. Необходимость изучать и прогнозировать поведение людей в организации. Роли мотивации и стимулирования труда в современных условиях;</p>																	

	<p>Понятия «мотивация», «побуждение», «потребности», «вознаграждение».</p> <p>Механизма мотивации;</p> <p>Причин изменения поведения человека в группе;</p> <p>Признаки эффективной команды.</p> <p>Разницы между формальной и неформальной группами.</p> <p>Задание №1</p> <p>Сформулируйте современные проблемы в области управления персоналом, как вы их видите. Как наука о поведении людей в организации помогает решать эти проблемы? Как бы вы лично предложили решить данные проблемы?</p> <p>Задание №2</p> <p>Найдите в истории, политике, литературе или собственной практике примеры успешной и неуспешной мотивации личности. Проанализируйте ошибки.</p> <p>Задание №3</p> <p>Притча. Работали как-то три человека, которые что-то строили. Занимались все одним и тем же, но когда их спросили, что они делают, ответы были разные. Один сказал: «Я дроблю камни», другой сказал: «Я зарабатываю на жизнь», третий ответил: «Я строю храм».</p> <p>В притче зафиксированы различные мотивировки одного и того же поведения. От чего зависит то, что люди по-разному объясняют свое поведение? Что лежит в основе? Сказывается ли на результатах деятельности характер мотивации? Проанализируйте ответы с точки зрения мотивации работников.</p> <p>Рекомендуемые источники: №№ 8.2, 8.6, 8.10, 8.12.</p>	
<p>Лидерство в организации.</p> <p>Стили руководства.</p> <p>Конфликты и управление поведением в конфликтных ситуациях.</p>	<p>Вопросы для обсуждения:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1.Что такое организация? Какое место в ней занимают менеджеры?</li> <li>2.Опишите достоинства и недостатки теорий лидерства, основанных на личностных качествах.</li> <li>3.Охарактеризуйте поведенческие теории лидерства. Каково их практическое применение?</li> <li>4. Опишите теории лидерства, основанные на ситуационном подходе к лидерству.</li> <li>5. Дайте характеристику харизматических качеств лидера. Приведите примеры известных вам «харизматических» лидеров.</li> </ol>	<p>Семинар, опрос</p>

	<p>6. Что такое власть? В чем заключается основной постулат власти?</p> <p>7. Перечислите основы и источники власти. Расскажите о тактических способах власти.</p> <p>8. В чем, по вашему мнению, заключаются этические аспекты власти? Каково отношение к ним в разных странах?</p> <p>9. Опишите известные вам стили управления.</p> <p>10. В чем суть авторитарного стиля руководства?</p> <p>11. В чем суть демократического стиля руководства?</p> <p>12. В чем суть либерального стиля руководства?</p> <p>13. В чем суть аврального стиля руководства?</p> <p>14. Какие типы можно выделить в особенностях поведения в конфликтной ситуации?</p> <p>15. Что такое доминирование?</p> <p>16. Какие факторы учитываются при выборе стиля руководства?</p> <p>17. Можно ли обучать лидерству?</p> <p>18. Опишите схему и методы работы с кадровым резервом.</p> <p>19. Дайте определение понятию «конфликт».</p> <p>20. В чем основная причина конфликтов?</p> <p>21. Опишите основные этапы конфликта.</p> <p>22. Каковы возможные последствия конфликта? В чем состоит позитивная роль конфликта? В чем состоит негативная роль конфликта?</p> <p>23. Возможно ли бесконфликтное развитие организации?</p> <p>24. Как можно управлять конфликтом?</p> <p>25. Как классифицируются конфликты? Приведите примеры внутриличностного, межличностного и межгруппового конфликтов, конфликт между личностью и группой, аргументируйте.</p> <p>26. Как связан конфликт с типом личности?</p> <p>27. Какие виды переговоров вам известны? Опишите основные этапы переговоров.</p> <p>Рекомендуемые источники: 8.1-8.11</p>	
<p>Организационная культура и этические ценности</p>	<p>Вопросы для обсуждения:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- значения символов, церемоний, одежды и других аспектов культуры (а также ценностей, лежащих в их основе);</li> <li>- преимуществ и недостатков существования нескольких субкультур в организации;</li> <li>- что такое социальный капитал организации;</li> <li>- разницы бюрократической или клановой культур</li> </ul>	



	<p><b>Задание №1</b> Используя модели национального в организационной культуре, сформулируйте 10 вопросов, в ответах на которые будет раскрываться влияние национальной культуры на управление бизнесом. При этом важно, чтобы эти 10 вопросов максимально охватывали все аспекты управления деловой организации. Например, в случае с —мотивацией‖ вопрос может выглядеть следующим образом: ориентируетесь ли вы в работе больше на процесс или на результат? Известно, что европейская и азиатская культуры имеют в этом случае различные подходы.</p> <p><b>Задание №2</b> Смоделируйте ситуацию: - индивидуально заполните предлагаемую форму «организационная культура»; - в сформированных группах составьте общий согласованный перечень позиций по каждому из пяти разделов предлагаемой формы; - проведите обсуждение и обобщение представленных позиций малых групп на семинарском занятии под руководством преподавателя и выработайте общее для всей группы студентов описание ее культуры.</p> <p><b>Организационная культура:</b> 1. Важные разделяемые верования и предложения 2. Разделяемые вещи материального мира 3. Разделяемые выражения 4. Разделяемые действия 5. Разделяемые мысли и чувства</p> <p>Рекомендуемые источники: № 8.2, 8.4, 8.6, 8.10, 8.12</p>	
--	---	--

**6. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине**

**6.1. Перечень вопросов, отводимых на самостоятельное освоение дисциплины, формы внеаудиторной самостоятельной работы.**

**Таблица 4**

<b>Наименование тем (разделов) дисциплины</b>	<b>Перечень вопросов, отводимых на самостоятельное освоение</b>	<b>Формы внеаудиторной самостоятельной работы</b>

<p>Тема 1. Теория организации и организационное поведение: предмет, место в системе научных знаний. Историческая ретроспектива и направления развития.</p>	<p>Формирование и усвоение содержания конспекта лекций, подготовка к семинарам, усвоение разделов и тем, отводимых для самостоятельного освоения обучающимися. Это предполагает работу с учебной и справочной литературой, использование Интернет – ресурсов и методических материалов для подготовки домашнего задания, изучение нормативно-правовых актов, работа со Справочно-правовой системой.</p>	<p>Место теории организации в системе научных знаний; взаимосвязь науки об организации и организационном Поведении с психологией, социальной психологией, антропологией, экономической теорией, юриспруденцией. Роль современных информационных систем в развитии теории организации и организационного поведения.</p>
<p>Тема2. Организация как система и как процесс. Законы и принципы организации.</p>	<p>Формирование и усвоение содержания конспекта лекций, подготовка к семинарам, усвоение разделов и тем, отводимых на самостоятельное освоением обучающимися. Это предполагает работу с учебной и справочной литературой, использование Интернет – ресурсов и методических материалов для подготовки домашнего задания, изучение нормативно-правовых актов, работа со Справочно-правовой системой.</p>	<p>Основные факторы внешней среды, их влияние на условия и результаты деятельности компании. Факторы прямого и косвенного воздействия. Факторы среды прямого и косвенного воздействия. Жизненный цикл организации.</p>
<p>Тема 3. Структура и типы организаций.</p>	<p>Формирование и усвоение содержания конспекта лекций, подготовка к семинарам, усвоение разделов и тем, отводимых для самостоятельного освоения обучающимися. Это предполагает работу с учебной и справочной литературой, использование Интернет – ресурсов и методических материалов для подготовки домашнего задания, изучение нормативно-правовых актов, работа со Справочно-правовой системой.</p>	<p>Типы организаций: корпоративный, индивидуалистский, партисипативный, эдхократический, сетевой, виртуальный, обучающиеся; а также типы организаций: по видам деятельности, формам собственности, размерам, уровню регулирования деятельности. Коммерческие и некоммерческие организации.</p>

<p>Тема 4. Стратегическое планирование и организационное проектирование.</p>	<p>Формирование и усвоение содержания конспекта лекций, подготовка к семинарам, усвоение разделов и тем, отводимых для самостоятельного освоения обучающимися. Это предполагает работу с учебной и справочной литературой, использование Интернет – ресурсов и методических материалов для подготовки домашнего задания, изучение нормативно-правовых актов, работа со Справочно-правовой системой.</p>	<p>Методы анализа внешней и внутренней среды организации: цепочка ценностей, SWOT – анализ, SPACE – анализ, PEST – анализ и др.</p>
<p>Тема 5. Инновации и изменения</p>	<p>Формирование и усвоение содержания конспекта лекций, подготовка к семинарам, усвоение разделов и тем, отводимых для самостоятельного освоения обучающимися. Это предполагает работу с учебной и справочной литературой, использование Интернет – ресурсов и методических материалов для подготовки домашнего задания, изучение нормативно-правовых актов, работа со Справочно-правовой системой.</p>	<p>Понятия сопротивления, силы сопротивления. Основные виды сопротивлений: индивидуальное, групповое, системное. Типичные причины сопротивления изменениям.</p>
<p>Тема 6. Теории поведения Человека в организации. Мотивация и результативность. Групповое поведение.</p>	<p>Формирование и усвоение содержания конспекта лекций, подготовка к семинарам, усвоение разделов и тем, отводимых для самостоятельного освоения обучающимися. Это предполагает работу с учебной и справочной литературой, использование Интернет – ресурсов и методических материалов для подготовки домашнего задания, изучение нормативно-правовых актов, работа со Справочно-правовой системой.</p>	<p>Три подхода к объяснению поведения человека в организации. Подход, основанный на психоанализе. Бихевиористский подход. Школа гуманистической психологии. Практическое значение основных положений теорий и концепций личности.</p>
<p>Тема 7. Лидерство в организации. Стили руководства. Конфликты и управление Поведением в конфликтных ситуациях.</p>	<p>Формирование и усвоение содержания конспекта лекций, подготовка к семинарам, усвоение разделов и тем, отводимых для самостоятельного освоения обучающимися. Это предполагает работу с учебной и справочной литературой, использование Интернет – ресурсов и методических материалов для подготовки домашнего задания, изучение нормативно-правовых актов, работа со Справочно-правовой системой.</p>	<p>Стили руководства по Блейку и Мутону. Стили руководства по Фидлеру. Стили руководства по Митчелу и Хаусу. Стили руководства по Херси и Бланшару. Стили руководства по Вруму и Йеттону. Критерии Оценки ситуации «подчиненные руководители».</p>

<p>Тема 8. Корпоративная культура и этические ценности</p>	<p>Формирование и усвоение содержания конспекта лекций, подготовка к семинарам, усвоение разделов и тем, отводимых для самостоятельного освоения обучающимися. Это предполагает работу с учебной и справочной литературой, использование Интернет – ресурсов и методических материалов для подготовки домашнего задания, изучение нормативно-правовых актов, работа со Справочно-правовой системой.</p>	<p>Мировоззренческие типы людей. Нормы отношений нормы поведения. Коммуникационные стили. Процессы передачи знаний в зависимости от культуры. Крайние типы взаимодействия человека с организацией. Типология адаптации человека в организации: отрицание, конформизм, мимикрия, адаптивный индивидуализм.</p>
--	---	---

## 6.2. Перечень вопросов, заданий, тем для подготовки к текущему контролю

### Примерные вопросы промежуточного тестирования:

1. К основным ресурсам, используемым организацией, относятся:

- а) информация
- б) социальная стабильность
- в) человеческий капитал
- г) внешняя среда
- д) технологии и финансовый капитал
- е) прибыль

2. Организация –это:

- а) группа людей, работающих совместно для достижения общих целей;
- б) воздействие на кого-либо или что-либо с целью приведения желаемое состояние;
- в) процесс выполнения ключевых процессов в организации.

3. К общим для всех организаций характеристикам относятся:

- а) ресурсы,
- б) зависимость от внешней среды,
- в) горизонтальное разделение труда,
- г) коммерческая деятельность,
- д) вертикальное разделение труда,
- е) необходимость управления,
- ж) подразделения организации

4. Горизонтальное разделение труда -это:

- а) разделение всей работы на составляющие компоненты,
- б) группа людей, деятельность которых сознательно направляется и координируется,
- в) координация работы группы для того, чтобы она была успешной

5. Вертикальное разделение труда –это:

- а) разделение всей работы на составляющие компоненты,
- б) группа людей, деятельность которых сознательно направляется и координируется,
- в) координация работы группы для того, чтобы она была успешной

6. Организации существуют для того, чтобы:

- а) объединять ресурсы для достижения желаемых целей и результатов,
- б) эффективно производить товары и услуги,
- в) содействовать инновациям,
- г) адаптироваться к изменениям среды и влиять на нее,
- д) использовать современные производственные и информационные технологии.

7. Организации, как открытые системы:

- а) не зависят от окружающей среды,
- б) изолированы от внешнего мира,
- в) реагируют на изменения внешнего окружения должным образом,
- г) контролируют и соотносят внутреннюю активность с неустойчивостью и неопределенностью внешней среды

8. Открытая система – это система, которая

- а) игнорирует эффект воздействия внешней среды
- б) имеет внутреннюю «обратную связь»
- в) обладает способностью получать информацию, ресурсы
- г) предполагает взаимодействие с окружающей внешней средой

9. Взаимодействие системы с внешней средой характеризует

- а) статическую модель
- б) динамическую модель
- в) закрытую систему
- г) открытую систему

10. Продуктами деятельности организации как открытой системы являются:

- а) определенные товары и услуги, удовлетворяющие потребности потребителей и клиентов,
- б) удовлетворенность работников,
- в) загрязнение среды

#### **7.Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине**

Перечень компетенций, формируемых в процессе освоения дисциплины содержится в разделе 2. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы.

#### **Типовые контрольные задания и иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, владений**

##### *Перечень примерных тем курсовых работ*

1. Организация рабочего места как фактор поведения
2. Культура конфликтного взаимодействия
3. Особенности и эффекты группового взаимодействия
4. Модели организационного поведения
5. Информационные технологии управления деятельностью предприятия
6. Оценка результативности поведения сотрудника
7. Актуальность проблемы трудовой мотивации в современной России
8. Задачи функциональных подразделений службы управления персоналом на примере организации
9. Когнитивная картина мира
10. Организационное планирование и его классификации
11. Деловая оценка персонала: основные методы
12. Системный стресс и его влияние на поведение
13. Концепции профессионального обучения. Основные виды и формы обучения (на примере организации).
14. Поведение в условиях организационного конфликта
15. Поведение как функция организационных отношений
16. Стимулы и мотивы организационного поведения
17. Поведенческий потенциал корпоративной культуры
18. Оперативный план работы с персоналом: его назначение и структура

19. Время как ресурс организационного поведения
20. Модели сетевого планирования и управления производственной деятельностью
21. Механизмы искажения содержания при восприятии информации
22. Лидерское поведение в организации
23. Влияние на организационное поведение «двойных стандартов».
24. Влияние специфики человеческой психики на восприятие информации
25. Особенности группового поведения в российских компаниях
26. Современное понятие «организации»: сущность и цели.
27. Теория «7С»: краткая характеристика, значение.
28. Новая количественная школа: краткая характеристика, значение.
29. Открытая и закрытая системы: характерные особенности, значение.
30. Роль и значение внутренней среды в процессе жизнедеятельности организации.
31. Роль и значение «организационной культуры» в процессе эволюции организации.
32. Координационные механизмы организации: виды, значение.
33. Основные черты и особенности государства в процессе жизнедеятельности организаций.
34. Роль и значение внешней среды в процессе жизнедеятельности организации.
35. Иерархия: отношения порядка и организации работы.

### Вопросы к экзамену

1. Принципы А. Файоля: краткая характеристика, значение в развитии организации.
  2. Этапы процесса целеполагания в организации: сущность, характеристики.
  3. Неоклассическая школа: краткая характеристика, значение
  4. Ситуационная теория: краткое содержание, значение.
  5. Принципы Ф. Тейлора: характеристика, значение в жизнедеятельности организации, условия применения.
  6. Значение миссии организации.
  7. Основные требования к построению организационных структур.
  8. Эффективность организации: понятие, критерии оценки.
  9. Принципы построения организации: понятие, сущность
  10. Стейкхолдеры организации: характеристика, роль и значение.
  11. Основные принципы организационных изменений.
  12. Классификация экономических решений.
  13. Роль и значение власти в организации.
  14. Дивизиональные организационные структуры: краткая характеристика, виды, условия существования.
  15. Роль и значение правил в экономической организации.
- 
1. Миссия организации: роль и значение.
  2. Значение миссии.
  3. Роль и значения информации.
  4. Процесс определения миссии: краткая характеристика.
  5. Процесс создания миссии.
  6. Механистический и органический типы организаций:

- преимущества и недостатки, сфера применения.
7. Основные элементы коммуникационного процесса в организации.
  8. Экономические решения: понятие, сущность.
  9. Принципы А. Файоля: краткая характеристика, значение в развитии организации.
  10. Этапы процесса целеполагания в организации: сущность, характеристики.
  11. Неоклассическая школа: краткая характеристика, значение
  12. Ситуационная теория: краткое содержание, значение.
  13. Принципы Ф. Тейлора: характеристика, значение в жизнедеятельности организации, условия применения.
  14. Значение миссии организации.
  15. Основные требования к построению организационных структур.
  16. Эффективность организации: понятие, критерии оценки.
  17. Принципы построения организации: понятие, сущность
  18. Стейкхолдеры организации: характеристика, роль и значение.
  19. Основные принципы организационных изменений.
  20. Классификация экономических решений.
  21. Роль и значение власти в организации.
  22. Дивизиональные организационные структуры: краткая характеристика, виды, условия существования.
  23. Роль и значение правил в экономической организации.
  24. Миссия организации: роль и значение.
  25. Значение миссии.
  26. Роль и значение информации.
  27. Процесс определения миссии: краткая характеристика.
  28. Процесс создания миссии.
  29. Механистический и органический типы организаций: преимущества и недостатки, сфера применения.
  30. Основные элементы коммуникационного процесса в организации.
  31. Экономические решения: понятие, сущность.
  32. Адаптивные организационные структуры: краткая характеристика, виды, условия применения.
  33. Механистические организационные структуры: краткая характеристика, виды, условия применения.
  34. Возможные трудности определения миссии организации.
  35. Классификация целей организации.
  36. Понятия «организации», ее отличительные признаки от государства и рынка.
  37. Объективные причины организационных преобразований.
  38. Факторы, влияющие на выбор организационной структуры.
  39. Основные требования к процессу целеполагания в организации.
  40. Отличительные черты стратегии.
  41. Стратегия организации: краткая характеристика, значение.
  42. Виды стратегий.
  43. Место и роль институтов, рынка и организации в современной смешанной экономике.
  44. Сущность, преимущества и недостатки процесса делегирования полномочий в организационных системах.
  45. Организационно-правовые формы организаций: виды, краткая характеристика.
  46. Современные тенденции развития организации.

47. Основные виды (типы) власти и влияния в организационных системах: источники, результаты, противоречия.
48. Роль коммуникаций в процессе жизнедеятельности организации.
49. Методы преодоления индивидуального сопротивления в организации.
50. Методы преодоления группового сопротивления в организации.
51. Методы преодоления сопротивления системы.
52. Вертикальные информационные связи в организации: роль и значение.
53. Горизонтальные информационные связи в организации: роль и значение.
54. Значение структуры в развитии организации.
55. Изменение роли менеджмента в современной организации.
56. Ресурсные стратегии организации: роль и значение.
57. Силовые стратегии организации: роль и значение.
58. Глобальная экспансия: основные мотивы, способы реализации.
59. Механизмы глобальной координации: краткая характеристика,
60. Эволюция информационных технологий: краткая характеристика этапов.
61. Виды организационных стратегий контроля: краткая характеристика.
62. Роль и значения руководства в формировании организационной культуры и этики.
63. Корпоративная культура и этика в глобальной окружающей среде: роль и значение.
64. Виды стратегий реализации изменений: краткая характеристика.
65. Политические процессы в организации: сущность, краткая характеристика.

### **Пример экзаменационного билета**

**Федеральное государственное образовательное бюджетное учреждение высшего образования «Финансовый университет при Правительстве РФ»  
Новороссийский филиал Финуниверситета**

Кафедра «Экономика, финансы и менеджмент»

Дисциплина «теория организации и организационное поведение»

Форма обучения очная/заочная

Семестр 3 /4

Направление 38.03.02 «Менеджмент» Профиль «Корпоративное управление»

### **ЭКЗАМЕНАЦИОННЫЙ БИЛЕТ № 1**

1 вопрос (15 баллов) Основные законы организации.

2 вопрос (15 баллов). Основные этапы конфликта в организации.

Задача (30 баллов) Две фирмы в ресторанном бизнесе. Первая расположена в старой части города в старом здании. Готовят и обслуживают здесь превосходно, но владельцы отказываются вывешивать рекламу для своих клиентов. Вторая компания имеет гораздо более низкие цены, повара не имеют такого опыта, готовится все большими порциями, долго хранится и разогревается по мере надобности, пока все не продается. Она расположена в самой новой части города и предоставляет широкие возможности для рекламы.



Кто из них скорее добьется успеха?

Обе фирмы процветают: первая — один из лучших ресторанов в мире «Ля Тур Д'Аржан», вторая — закусочная «Макдональдс».

Подготовил: \_\_\_\_\_ (Баженова С.А.)

Утверждаю:

Зав. кафедрой \_\_\_\_\_ (Четошникова Л.А.)

Дата «\_\_» \_\_\_\_\_ 20\_\_ г.

**Примеры оценочных средств для проверки каждой компетенции, формируемой дисциплиной**

Компетенция	Индикаторы достижения компетенции	Типовые задания
ПКН – 1 Владение основными научными понятиями и категориями экономики и управленческой науки и способность к их применению	1. Демонстрирует знания терминологии, направлений, школ, современных тенденций менеджмента и позиции российской управленческой мысли.	<b>Задание 1.</b> Законы Паркинсона — эмпирические законы, касающиеся деятельности организаций и управления ими, сформулированные историком Сирилом Норткотом Паркинсоном. Вот некоторые из них: Первый закон Паркинсона. Работа выполняется все отведенное для нее время; значимость и сложность ее растут прямо пропорционально времени, затраченному на выполнение. Закон задержки. Отсрочка — самая надежная форма отказа. Закон тысячи. Учреждение, в котором работают более тысячи сотрудников, становится «вечной» империей, создающей так много внутренней работы, что больше не нуждается в контактах с внешним миром. Третий закон Паркинсона. Расширение означает усложнение, а усложнение — разложение. Четвертый закон Паркинсона. Число людей в рабочей группе имеет тенденцию возрастать независимо от объема работы, которую надо выполнить. Пятый закон Паркинсона. Если есть способ отложить принятие важного решения, настоящий чиновник всегда им воспользуется. Сформулируйте 2–3 закона

	<p>2.Реализует способность адаптировать и обобщать результаты современных научных исследований для осуществления научно-исследовательской работы в бакалавриате.</p>	<p>организационного развития, применительно к российским организациям и современной российской действительности.</p> <p><b>Задание 1.</b> Виталий Зверев, генеральный директор металлургической компании, докладывал Совету директоров организационное построение компании. Схема спроектированной им организационной структуры изображена на рис. Один из членов Совета директоров высказал сомнение, целесообразно ли иметь руководителю организации такое большое количество подчиненных, на что Виталий ответил: "Я не верю в теорию, согласно которой руководители должны иметь ограниченное число подчиненных. Это разбазаривает ресурсы и создает бюрократию. Все мои подчиненные – хорошие люди и знают, что они должны делать. В любую минуту они могут обратиться ко мне за помощью в решении любых проблем. Кроме того, я предпочитаю знать из первых рук, как каждый из них работает, указать на ошибки и недостатки немедленно. Почему заведующий секцией в универсальном магазине может иметь в подчинении 25-30 человек, то и я справлюсь. Я полагаю, что вы поставили меня на эту должность для того, чтобы я работал на компанию весь рабочий день".</p> <p><b>Вопросы:</b> 1.Какой масштаб управляемости Виталия Зверева по этой схеме? Узкий или широкий масштаб управляемости предлагаемой структуры? 2.Как бы Вы ответили на заявление Виталия Зверева? Какие аргументы привели со своей стороны?</p>
--	--	--

		<p>3.Насколько централизованное управление предлагает Виталий Зверев?</p> <p>4.Какие альтернативные подходы к построению организации возможны в данном случае? Обоснуйте свою позицию.</p>
<p>ПКН-4 Владение основными теориями управления человеческими ресурсами и формирования организационной культуры, а также принципами построения компенсационных систем для решения управленческих задач</p>	<p>1. Анализирует состояние и тенденции развития рынка труда с точки зрения обеспечения потребности организации в человеческих ресурсах.</p> <p>2. Применяет знания роли и места управления человеческими ресурсами в общеорганизационном управлении и его связи со стратегическими задачами организации.</p>	<p><b>Задание 1.</b> Две фирмы в ресторанном бизнесе. Первая расположена в старой части города в старом здании. Готовят и обслуживают здесь превосходно, но владельцы отказываются вывешивать рекламу для своих клиентов. Вторая компания имеет гораздо более низкие цены, повара не имеют такого опыта, готовится все большими порциями, долго хранится и разогревается по мере надобности, пока все не продается. Она расположена в самой новой части города и предоставляет широкие возможности для рекламы. Кто из них скорее добьется успеха? Обе фирмы процветают: первая — один из лучших ресторанов в мире «Ля Тур Д'Аржан», вторая — закусочная «Макдональдс».</p> <p><b>Задание 1.</b> История возникновения крупного холдинга, состоящего из трех компаний, такова. В одной из компаний, назовем ее компанией В, погиб руководитель, который был другом лидера компании А. После колебаний и раздумий лидер компании А произвел слияние двух компаний, А и В, возглавив образовавшийся холдинг. Через какое-то время другая компания, назовем ее С, сама «попросилась» под руководство лидера компании А. Так образовался холдинг (назовем его ABC), который возглавил генеральный директор компании А. Первое время лидер А, очень активный, общительный, энергичный и «моторный» человек, страдал от того, что та интенсивность работы и высокие темпы развития, на которые ориентировался его персонал, трудно воспринимались сотрудниками вошедших в холдинг компаний В и С. Он начал увольнение и прием новых сотрудников. Но во многих случаях приходил к выводу, что увольнять обученный персонал и принимать на</p>

	<p>3. Владеет навыками анализа принципов и основ формирования компенсационных систем для решения задач управления и оценки рисков их применения.</p>	<p>работу новых сотрудников, не имеющих навыков работы на производстве, не всегда выгодно. Отчетливо возникла проблема консолидации персонала трех компаний. В холдинге был проведен цикл тренингов: корпоративный тренинг по разработке документа «Кодекс компании», который был создан силами ведущих сотрудников компаний А, В и С, а также несколько тренингов по конфликт-менеджменту и по продажам. Перед каждым тренингом и после него проводились анкетирование и анализ ответов. В результате такой «массированной» работы генеральный директор добился решения задачи консолидации персонала своего холдинга и усиления своего влияния на персонал.</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Каковы цели и результаты объединения компаний?</li> <li>2. Почему компания С сама «попросилась» под руководство лидера компании А?</li> <li>3. По каким причинам возникла проблема консолидации персонала трех компаний?</li> <li>4. Что дала разработка силами ведущих сотрудников компаний А, В и С документа «Кодекс компании»?</li> </ol> <p><b>Задание 1.</b></p> <p>Поступило предложение торговым организациям взять в аренду площади под офисы и магазины, во вновь построенном торговом центре. Торговый центр находится в центре города. Аренда дорогая, но проходимость довольно большая, за счет расположенных вокруг учебных заведений, банков, больницы, удобного подъезда, парковки.</p> <p>Вопросы:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. По какому закону нужно арендовать торговые площади небольшим магазинчикам?</li> <li>2. Какой вид синергизма нужно использовать, чтобы получить эффект с взятых в аренду площадей?</li> <li>3. Подходят ли для данной ситуации принципы закона развития?</li> <li>4. Возникает ли конкуренция в однопрофильных магазинах торгового центра?</li> <li>5. По каким законам будут функционировать магазины и офисы торгового центра.</li> </ol>
--	--	--

<p>УК-8</p> <p>Способность и готовность к самоорганизации, продолжению образования, к самообразованию на основе принципов образования в течение всей жизни</p>	<p>1. Способен управлять своим временем, проявляет готовность к самоорганизации, планирует и реализует намеченные цели деятельности.</p> <p>2. Демонстрирует интерес к учебе и готовность к продолжению образования и самообразованию, использует предоставляемые возможности для приобретения новых знаний и навыков.</p>	<p><b>Задание 1.</b></p> <p>Исключите из приведенного алгоритма жестко-гибкого планирования лишние шаги и запишите алгоритм правильно.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Выделить ключевые показатели и отследить их в динамике.</li> <li>- Составить список жестких задач.</li> <li>- Отметить свои личные контексты.</li> <li>- Составить список гибких задач.</li> <li>- Перенести в список жестких задач как можно больше задач из гибкого списка.</li> <li>- Заполнить пустое пространство между жесткими задачами.</li> <li>- Определить время исполнения для всех задач на день.</li> <li>- Построить двухмерный график для определения взаимосвязей между задачами.</li> <li>- Выделить из списка приоритетные задачи.</li> <li>- Разбить приоритетные задачи на подзадачи.</li> <li>- Забюджетировать время для приоритетных задач.</li> <li>- Определить время на выполнение жестких задач в размере 80 % от рабочего дня.</li> </ul> <p><b>Задание 1.</b></p> <p>Генри Форд был авторитарным предпринимателем, склонным к одиночеству, своевольным, презирающим теории и «бесмысленное чтение книг». Он считал своих служащих «помощниками». Если «помощник» осмеливался спорить с Фордом или самостоятельно принимал решение, он тут же лишался работы. За 12 лет Форд превратил крошечную компанию в гигантскую отрасль. Однако верность традиции корпорации Форда, согласно которой командовать и принимать</p>
--	--	--

	<p>3. Применяет знания о своих личностно-психологических ресурсах, о принципах образования в течение всей жизни для саморазвития, успешного выполнения профессиональной деятельности и карьерного роста.</p>	<p>решения может только один человек – глава компании, – в конце концов подвела. Потребности американцев изменились, и империя Форда просто не поспевала за ситуацией, не могла гибко реагировать на происходящие перемены, воплощать в жизнь новые концепции, реализовывать новые идеи. Доля Ford Motor на рынке резко сократилась, и к концу 1920-х гг. она стала занимать только 10 % автомобильного рынка.</p> <p>Ответьте на вопросы.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Что повлияло на изменение положения компании Форда?</li> <li>- К какому типу контекстов можно отнести эти факторы? Обоснуйте свой ответ.</li> </ul> <p><b>Задание 1.</b></p> <p>В конце 1980-х гг. для некоторых авиакомпаний США наступило время значительных потрясений. В этот период произошли изменения в политике государственного регулирования авиаперевозок. Государство сократило свое вмешательство в деятельность авиакомпаний. Многие из них, утратив ценные права и льготы, лишившись значительной доли государственного финансирования и поддержки, пострадали в значительной степени. Но были и те, кто сумел не только сохранить прежние объемы авиаперевозок, но и увеличить их, добившись преуспевания.</p> <p>Ответьте на вопросы.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Что повлияло на крах одних компаний и успех других?</li> <li>- К какому типу контекстов можно отнести эти факторы? Обоснуйте свой ответ.</li> </ul>
<p>УК-9 Способность к индивидуальной и командной работе, социальному взаимодействию,</p>	<p>1. Понимает эффективность использования стратегии сотрудничества для достижения поставленной</p>	<p><b>Задание 1.</b></p> <p>Представьте, что вы назначены руководителем в организацию, где социально-психологический климат неблагоприятный (группа разобщена, люди не удовлетворены взаимоотношениями в ней). Каким</p>

<p>соблюдению этических норм в межличностном профессиональном общении</p>	<p>цели, эффективно взаимодействует с другими членами команды, участвуя в обмене информацией, знаниями, опытом, и презентации результатов работы.</p> <p>2. Соблюдает этические нормы в межличностном профессиональном общении.</p> <p>3. Понимает и учитывает особенности поведения участников команды для достижения целей и задач в профессиональной деятельности.</p>	<p>образом его можно оптимизировать? Дайте рекомендации, как превратить группу в коллектив, если:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– вы – новый руководитель группы, и пока не знаете сотрудников;</li> <li>– вы работали в этой группе в качестве рядового сотрудника и сейчас стали её руководителем.</li> </ul> <p><b>Задание 1.</b> Вам нужно создать сплочённую команду из случайных сотрудников. Вы можете начать с подбора персонала. Какими установками вы будете руководствоваться при подборе? Каким образом будете учитывать индивидуальные особенности людей и особенности командной деятельности? Наметьте план мероприятий по созданию и сплочению команды.</p> <p><b>Задание 1.</b> Во время делового общения Ваш подчиненный в процессе обсуждения его проекта не принимает Ваших замечаний, «вышел из себя», разговаривает самоуверенно и грубо. Его поведение подрывает Ваш авторитет, ведь на совещании присутствуют все сотрудники вверенного Вам подразделения. Что Вы предпримете? Опишите свои действия.</p> <p><b>Задание 2.</b> Руководитель в эго-состоянии «Критикующего Родителя» говорит подчиненному следующее: – Вы опять все напутали, Вам ничего нельзя поручить, этот отчет следует переделать! Представьте возможные варианты ответа подчиненного в различных эго-состояниях, а также опишите последствия каждого из ответов.</p>
---	---	--

## **8. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины**

### **Основная литература**

1. Балашов, А.П. Теория организации: Учебное пособие / А.П. Балашов. — М.: Вузовский учебник: Инфра-М, 2018. — 208 с. — (Вузовский учебник) . . - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/document?id=354617>
2. Жигун, Л.А. Теория организации: Словарь / Л.А. Жигун. — М.: Инфра-М, 2017. — 116 с. — (Б-ка малых словарей "Инфра-М").. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/document?id=71879>
3. Мильнер, Б.З. Теория организации: Учебник / Б.З. Мильнер. — 8-е изд., перераб. и доп. — М.: Инфра-М, 2018. — 848 с. — (Высшее образование: Бакалавриат) . - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/document?id=354463>

### **Дополнительная литература**

4. Дафт, Р.Л. Теория организации: Учебник: Пер. с англ. / Р.Л. Дафт. — М.: Юнити-Дана, 2017. — 736 с. — (Зарубежный учебник). . - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/document?pid=395045>
5. Хохлова Т. П. Организационное поведение (Теория менеджмента: Организационное поведение). Практикум: учеб. пособие / Т. П. Хохлова. — М.: Магистр: ИНФРА-М, 2018. — 256с. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/document?id=354716>
6. [Иванова, Т.Ю.](#) Теория организации: учебник по спец. "Менеджмент организации" / Т.Ю. Иванова, В.И. Приходько. — М.: Кнорус, 2018. — 428с. . - Текст: электронный. - URL: <https://b-ok.cc/book/2898253/6d473e>
7. [Лапыгин, Ю.Н.](#) Теория организации и организационное поведение: Учебное пособие / Ю.Н. Лапыгин. — М.: Инфра-М, 2017. — 329 с. — (Высшее образование: Магистратура) . . - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/document?pid=615081>
8. Теория организации и организационное поведение: Учебник для магистров / Гос. ун-т управления; под ред. Г.Р. Латфуллина, О.Н. Громовой, А.В. Райченко. — М.: Юрайт, 2018. — 471 с. —(Магистр) . - Текст: электронный. - URL: <https://urait.ru/book/teoriya-organizacii-i-organizacionnoe-povedenie-390080>
9. Резник С.Д. Организационное поведение: Учебник. — 2-е изд., перераб. и доп. — М.: Инфра-М, 2018. — 430с. . - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/document?pid=467203>
10. [Фаррахов, А.Г.](#) Теория менеджмента: история управленческой мысли, теория организации, организационное поведение: Учебное пособие для студ. вузов, обуч. по напр. "Менеджмент" (квалиф. "бакалавр") / А.Г. Фаррахов. — М.: Инфра-М, 2018. — 272 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). . - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/document?id=223846>
11. Карташова Л.В. Организационное поведение: Учебник / Л.В. Карташова, Т.В. Никонова, Т.О. Соломанидина. - 2-е изд., перераб. и доп. - М.: Инфра-М, 2018. - 383с. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/document?pid=348931>

## **9. Перечень информационно – телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины**

1. Федеральная служба государственной статистики: <https://ru.gsk.com/ru-ru/>
2. Базы данных, информационно–справочные и поисковые системы, в том



числе: <http://www.socioego.ru/>, <https://distance.ru/>.

3. Справочно–правовая система «Гарант» - <http://www.garant.ru/>

4. Справочно–правовая система Консультант Плюс  
<http://www.consultant.ru>.

## 10. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

Подготовку к семинарским занятиям следует планировать и готовиться систематически, так как темы дисциплины логически взаимосвязаны. Равное внимание следует уделять как учебной литературе, так и научным публикациям. Особое внимание необходимо уделять работе с аналитическими и фактическими данными.

Студентам следует:

Прорабатывать рекомендованную преподавателем литературу к конкретному занятию;

- до очередного практического занятия по рекомендованным литературным источникам проработать теоретический материал, соответствующей темы занятия;

- при подготовке к практическим занятиям следует обязательно использовать не только учебную литературу, но и нормативные правовые акты и материалы периодической печати и интернет -ресурсы;

- теоретический материал следует соотносить с правовыми нормами, так как в них могут быть внесены изменения, дополнения, которые не всегда отражены в учебной литературе;

- в ходе семинара активно участвовать в рабочей группе по выполнению заданного задания, готовить краткие, четкие выступления, участвовать в обсуждении докладов и результатов;

- на занятии доводить каждую поставленную задачу до окончательного решения, демонстрировать понимание проведенных расчетов (анализов, ситуаций), в случае затруднений обращаться к преподавателю.

Не следует оставлять не решенные вопросы, для выяснения и понимания содержания их решения следует задать преподавателю и коллегам вопросы по материалу, вызвавшему затруднения.

Студентам, пропустившим занятия выполнить задание семинарского занятия и представить результаты в процессе индивидуальной работы с преподавателем. Студенты, не предоставившие такие результаты или не участвующие активно в работе на семинарах, упускают возможность получить баллы за работу в соответствующем семестре.

Формы семинарских занятий, проводимых в интерактивной форме:

### 1. Дискуссия

Дискуссия состоит из трех этапов:

На первой стадии вырабатывается определенная установка на решение поставленной проблемы. При этом перед студентом стоит задача уяснить проблему и цель дискуссии. Главное правило дискуссии – выступить должен каждый. Кроме того, необходимо: внимательно выслушивать выступающего, не перебивать, аргументировано подтверждать свою позицию, не повторяться, не допускать личной конфронтации, сохранять беспристрастность, не оценивать выступающих, не выслушав до конца и не поняв позицию.

Вторая стадия – стадия оценки – обычно предполагает ситуацию сопоставления, конфронтации и даже конфликта идей, который в случае неумелого руководства дискуссией может перерасти в конфликт личностей. На этой стадии перед студентом ставятся следующие задачи:

- начать обмен мнениями;

- собрать максимум мнений, идей, предложений. Выступая со своим мнением, студент может сразу внести свои предложения, а может сначала просто выступить, а позже сформулировать свои предложения.

- не уходить от темы;
- оперативно проводить анализ высказанных идей, мнений, позиций, предложений перед тем, как переходить к следующему витку дискуссии.

В конце дискуссии у студентов есть право самим оценить свою работу (рефлексия).

Третья стадия – стадия консолидации – предполагает выработку определенных единых или компромиссных мнений, позиций, решений. На этом этапе осуществляется контролирующая функция. Студенты анализируют и оценивают проведенную дискуссию, подводят итоги, результаты.

Подготовка к дискуссии включает в себя изучение материала, полученного на лекции и дополнительного материала, рекомендованного преподавателем.

### **Методические указания для обучающихся по обсуждению кейсовой ситуации:**

- преподаватель самостоятельно делит группы на несколько подгрупп по 6-12 человек;
- студентам дается время на изучение кейса;
- обсуждение вопросов кейса в группе и выработка альтернативных решений;
- каждая группа предлагает свои альтернативные решения обозначенных в кейсе проблем;
- обсуждение вариантов решений всеми студентами из предложенных и выработка единого решения с аргументацией;
- совместно с преподавателем, который выступает в роли модератора – подводятся итоги и отмечаются положительные и отрицательные стороны.

## **11. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень необходимого программного обеспечения и информационных справочных систем (при необходимости)**

При осуществлении образовательного процесса обучающимися и профессорско-преподавательским составом используются: программное обеспечение, информационно-справочные системы, электронны

### **11.1 Комплект лицензионного программного обеспечения:**

1. Windows Microsoft office
2. Антивирусная защита ESET NOD32

### **11.2 Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы:**

- Информационно-правовая система «Консультант Плюс»
- Аналитическая система Bloomberg Professional.
- SPSS Statistics (Statistical Package for the Social Sciences) — статистический пакет для социальных наук).
- базы данных Росстата: ЦБСД, ЕМИСС, ССРД МВФ -Электронная энциклопедия: <http://ru.wikipedia.org/wiki/Wiki> -Система комплексного раскрытия информации «СКРИН» <http://www.skrin.ru/>

### **11.3. Сертифицированные программные и аппаратные средства защиты информации**

Сертифицированные программные и аппаратные средства защиты информации не предусмотрены.

## **12. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине**

Для осуществления образовательного процесса в рамках дисциплины необходимо наличие специальных помещений.

Специальные помещения представляют собой учебные аудитории для проведения лекций, семинарских и практических занятий, выполнения курсовых групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, а также помещения для самостоятельной работы и помещения для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования.

Проведение лекций и семинаров в рамках дисциплины осуществляется в помещениях:

- оснащенных демонстрационным оборудованием;
- оснащенных компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет»;
- обеспечивающих доступ в электронную информационно-образовательную среду университета.

Специальные помещения должны быть укомплектованы специализированной мебелью и техническими средствами обучения, служащими для представления учебной информации большой аудитории.