

Документ подписан простой электронной подписью  
Информация о владельце:  
ФИО: Костина Лариса Николаевна  
Должность: проректор  
Дата подписания: 2023.04.27  
Уникальный программный ключ:  
1800f7d89cf4ea7507265ba593fe87537eb15a6c

**МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**  
**ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ**  
**УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ**  
**"ДОНЕЦКАЯ АКАДЕМИЯ УПРАВЛЕНИЯ И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ"**

**Факультет**

**Стратегического управления и международного бизнеса**

**Кафедра**

**Менеджмента внешнеэкономической деятельности**

**"УТВЕРЖДАЮ"**

Проректор



Л.Н. Костина

27.04.2023 г.

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)**

**Б1.В.06**

**"Теория организаций и организационное поведение"**

**Направление подготовки 38.04.02 Менеджмент**  
**Профиль "Менеджмент организаций"**

Квалификация	<b><i>МАГИСТР</i></b>
Форма обучения	<b><i>очная</i></b>
Общая трудоемкость	<b><i>4 ЗЕТ</i></b>
Год начала подготовки по учебному плану	<b><i>2023</i></b>

Донецк  
2023

Составитель:

канд. гос. упр., доцент



Л. В. Черная

Рецензент:

канд. экон. наук, доцент



Л. В. Кулешова

Рабочая программа дисциплины (модуля) "Теория организаций и организационное поведение" разработана в соответствии с:

Федеральным государственным образовательным стандартом высшего образования - магистратура по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент (приказ Минобрнауки России от 12.08.2020 г. № 952)

Рабочая программа дисциплины (модуля) составлена на основании учебного плана Направление подготовки 38.04.02 Менеджмент

Профиль "Менеджмент организаций", утвержденного Ученым советом ФГБОУ ВО "ДОНАУИГС" от 27.04.2023 протокол № 12.

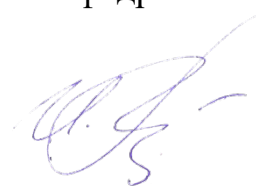
Срок действия программы: 2023-2025

Рабочая программа рассмотрена и одобрена на заседании кафедры менеджмента внешнеэкономической деятельности

Протокол от 19.04.2023 № 17

Заведующий кафедрой:

д-р экон. наук, доцент Беганская И.Ю.



(подпись)

---

**Визирование РПД для исполнения в очередном учебном году****"УТВЕРЖДАЮ"**

Рабочая программа пересмотрена, обсуждена и одобрена для исполнения в 2024 - 2025 учебном году на заседании кафедры менеджмента внешнеэкономической деятельности

Протокол от " \_\_\_\_ " \_\_\_\_\_ 2024 г. № \_\_\_\_

Зав. кафедрой д-р экон.наук, доцент, Беганская И.Ю.

\_\_\_\_\_  
(подпись)

---

**Визирование РПД для исполнения в очередном учебном году****"УТВЕРЖДАЮ"**

Рабочая программа пересмотрена, обсуждена и одобрена для исполнения в 2025 - 2026 учебном году на заседании кафедры менеджмента внешнеэкономической деятельности

Протокол от " \_\_\_\_ " \_\_\_\_\_ 2025 г. № \_\_\_\_

Зав. кафедрой д-р экон.наук, доцент, Беганская И.Ю.

\_\_\_\_\_  
(подпись)

---

## РАЗДЕЛ 1. ОРГАНИЗАЦИОННО-МЕТОДИЧЕСКИЙ

<b>1.1. ЦЕЛИ ДИСЦИПЛИНЫ</b>	
Цель: формирование у обучающихся целостной системы теоретических знаний, практических навыков и профессиональных компетенций о закономерностях становления и развития организационного поведения, выявлении причин недостаточной результативности организации, грамотном выстраивании межличностных отношений с целью повышения эффективности деятельности организации.	
<b>1.2. УЧЕБНЫЕ ЗАДАЧИ ДИСЦИПЛИНЫ</b>	
<p>формирование современного экономического мышления;</p> <p>изучение процесса эволюции, как организационных структур, так и организации в целом, как субъекта социокультурного процесса;</p> <p>усвоение основных методов и инструментов построения организационных структур;</p> <p>анализ организационных теорий (классических, неоклассических), а также представлений современной организационной парадигмы;</p> <p>изучение основных форм межорганизационной интеграции;</p> <p>формирование представлений об организационной культуре как системообразующем факторе современной организации.</p>	
<b>1.3. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОСНОВНОЙ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ</b>	
Цикл (раздел) ОПОП ВО:	Б1.В.06
<i>1.3.1. Дисциплина "Теория организаций и организационное поведение" опирается на следующие элементы ОПОП ВО:</i>	
Методология и методы научных исследований	
Современный стратегический анализ	
Менеджмент организации	
<i>1.3.2. Дисциплина "Теория организаций и организационное поведение" выступает опорой для следующих элементов:</i>	
Теория и механизмы современного государственного управления	
<b>1.4. РЕЗУЛЬТАТЫ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ:</b>	
<i>УК-3.3: Использует закономерности становления и развития организационного поведения, выявляет причин недостаточной результативности организации, грамотно выстраивает межличностные отношения с целью повышения эффективности деятельности организации</i>	
Знать:	
<b>Уровень 1</b>	сущность и содержание управления организацией, а также процесс развития организаторской и организационно-управленческой мысли в объеме, необходимом для успешной профессиональной деятельности
<b>Уровень 2</b>	законы и принципы организации, элементы внешней и внутренней среды организации
<b>Уровень 3</b>	сущность организационной культуры и изменений в организации
Уметь:	
<b>Уровень 1</b>	проводить анализ тенденций развития организации и организационного поведения
<b>Уровень 2</b>	пользоваться методологией организационного поведения
<b>Уровень 3</b>	анализировать организационное поведение, управление конфликтами в организации
Владеть:	
<b>Уровень 1</b>	методикой проектирования организационных систем; методами, подходами к анализу деятельности организации
<b>Уровень 2</b>	методами поддержания культуры организации
<b>Уровень 3</b>	методами проведения организационных изменений, преодоления сопротивления организационным изменениям персоналом организации
<i>В результате освоения дисциплины "Теория организаций и организационное поведение" обучающийся должен:</i>	
<b>3.1</b>	<b>Знать:</b>
	методы описания поведения работников, групп, организаций
<b>3.2</b>	<b>Уметь:</b>
	показывать и обосновывать влияние, которое национальная деловая культура оказывает на корпоративную культуру и реализацию функций управления организацией

<b>3.3 Владеть:</b>	представлением о современном состоянии и тенденциях развития организационного поведения
<b>1.5. ФОРМЫ КОНТРОЛЯ</b>	
Текущий контроль успеваемости позволяет оценить уровень сформированности элементов компетенций (знаний, умений и приобретенных навыков), компетенций с последующим объединением оценок и проводится в форме: устного опроса на лекционных и семинарских занятиях (фронтальный, индивидуальный, комплексный), письменной проверки (тестовые задания, контроль знаний по разделу, ситуационных заданий и т.п.), оценки активности работы обучающегося на занятии, включая задания для самостоятельной работы.	
<b>Промежуточная аттестация</b>	
Результаты текущего контроля и промежуточной аттестации формируют рейтинговую оценку работы обучающегося. Распределение баллов при формировании рейтинговой оценки работы обучающегося осуществляется в соответствии с действующим локальным нормативным актом. По дисциплине "Теория организаций и организационное поведение" видом промежуточной аттестации является Экзамен	

## РАЗДЕЛ 2. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

<b>2.1. ТРУДОЕМКОСТЬ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ</b>						
Общая трудоёмкость дисциплины "Теория организаций и организационное поведение" составляет 4 зачётные единицы, 144 часа.						
Количество часов, выделяемых на контактную работу с преподавателем и самостоятельную работу обучающегося, определяется учебным планом.						
<b>2.2. СОДЕРЖАНИЕ РАЗДЕЛОВ ДИСЦИПЛИНЫ</b>						
Наименование разделов и тем /вид занятия/	Семестр / Курс	Часов	Компетенции	Литература	Инте ракт.	Примечание
Раздел 1. Теория организации в системе наук и организационное развитие						
Тема 1.1. Теория организации и ее место в системе научных знаний /Лек/	4	4	УК-3.3	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4 Л1.5Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л2.4 Л2.5 Л2.6Л3.1 Э1 Э2 Э3 Э4 Э5	0	
Тема 1.1. Теория организации и ее место в системе научных знаний /Сем зан/	4	4	УК-3.3	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4 Л1.5Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л2.4 Л2.5 Л2.6Л3.3 Э1 Э2 Э3 Э4 Э5	0	
Тема 1.1. Теория организации и ее место в системе научных знаний /Ср/	4	6	УК-3.3	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4 Л1.5Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л2.4 Л2.5 Л2.6Л3.2 Л3.4 Э1 Э2 Э3 Э4 Э5	0	
Тема 1.2. Законы и принципы организации /Лек/	4	2	УК-3.3	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4 Л1.5Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л2.4 Л2.5 Л2.6Л3.1 Э1 Э2 Э3 Э4 Э5	0	

Тема 1.2. Законы и принципы организации /Сем зан/	4	2	УК-3.3	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4 Л1.5Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л2.4 Л2.5 Л2.6Л3.3 Э1 Э2 Э3 Э4 Э5	0	
Тема 1.2. Законы и принципы организации /Ср/	4	8	УК-3.3	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4 Л1.5Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л2.4 Л2.5 Л2.6Л3.2 Л3.4 Э1 Э2 Э3 Э4 Э5	0	
Тема 1.3. Проектирование организации /Лек/	4	2	УК-3.3	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4 Л1.5Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л2.4 Л2.5 Л2.6Л3.1 Э1 Э2 Э3 Э4 Э5	0	
Тема 1.3. Проектирование организации /Сем зан/	4	2	УК-3.3	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4 Л1.5Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л2.4 Л2.5 Л2.6Л3.3 Э1 Э2 Э3 Э4 Э5	0	
Тема 1.3. Проектирование организации /Ср/	4	8	УК-3.3	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4 Л1.5Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л2.4 Л2.5 Л2.6Л3.2 Л3.4 Э1 Э2 Э3 Э4 Э5	0	
<b>Раздел 2. Тренды современных организаций и основы организационного поведения в них</b>						
Тема 2.1. Современные виды организаций /Лек/	4	2	УК-3.3	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4 Л1.5Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л2.4 Л2.5 Л2.6Л3.1 Э1 Э2 Э3 Э4 Э5	0	

Тема 2.1. Современные виды организаций /Сем зан/	4	2	УК-3.3	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4 Л1.5Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л2.4 Л2.5 Л2.6Л3.3 Э1 Э2 Э3 Э4 Э5	0	
Тема 2.1. Современные виды организаций /Ср/	4	8	УК-3.3	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4 Л1.5Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л2.4 Л2.5 Л2.6Л3.2 Л3.4 Э1 Э2 Э3 Э4 Э5	0	
Тема 2.2. Организации будущего: характерные черты /Лек/	4	4	УК-3.3	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4 Л1.5Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л2.4 Л2.5 Л2.6Л3.1 Э1 Э2 Э3 Э4 Э5	0	
Тема 2.2. Организации будущего: характерные черты /Сем зан/	4	4	УК-3.3	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4 Л1.5Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л2.4 Л2.5 Л2.6Л3.3 Э1 Э2 Э3 Э4 Э5	0	
Тема 2.2. Организации будущего: характерные черты /Ср/	4	6	УК-3.3	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4 Л1.5Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л2.4 Л2.5 Л2.6Л3.2 Л3.4 Э1 Э2 Э3 Э4 Э5	0	
Тема 2.3. Основы организационного поведения /Лек/	4	2	УК-3.3	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4 Л1.5Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л2.4 Л2.5 Л2.6Л3.1 Э1 Э2 Э3 Э4 Э5	0	
Тема 2.3. Основы организационного поведения /Сем зан/	4	2	УК-3.3	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4 Л1.5Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л2.4 Л2.5 Л2.6Л3.3 Э1 Э2 Э3 Э4 Э5	0	

Тема 2.3. Основы организационного поведения /Ср/	4	8	УК-3.3	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4 Л1.5Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л2.4 Л2.5 Л2.6Л3.2 Л3.4 Э1 Э2 Э3 Э4 Э5	0	
<b>Раздел 3. Управление организационным поведением</b>						
Тема 3.1. Индивидуальное поведение в организации /Лек/	4	2	УК-3.3	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4 Л1.5Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л2.4 Л2.5 Л2.6Л3.1 Э1 Э2 Э3 Э4 Э5	0	
Тема 3.1. Индивидуальное поведение в организации /Сем зан/	4	2	УК-3.3	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4 Л1.5Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л2.4 Л2.5 Л2.6Л3.3 Э1 Э2 Э3 Э4 Э5	0	
Тема 3.1. Индивидуальное поведение в организации /Ср/	4	8	УК-3.3	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4 Л1.5Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л2.4 Л2.5 Л2.6Л3.2 Л3.4 Э1 Э2 Э3 Э4 Э5	0	
Тема 3.2. Поведение групп в организации /Лек/	4	2	УК-3.3	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4 Л1.5Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л2.4 Л2.5 Л2.6Л3.1 Э1 Э2 Э3 Э4 Э5	0	
Тема 3.2. Поведение групп в организации /Сем зан/	4	2	УК-3.3	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4 Л1.5Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л2.4 Л2.5 Л2.6Л3.3 Э1 Э2 Э3 Э4 Э5	0	
Тема 3.2. Поведение групп в организации /Ср/	4	8	УК-3.3	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4 Л1.5Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л2.4 Л2.5 Л2.6Л3.2 Л3.4 Э1 Э2 Э3 Э4 Э5	0	



Тема 3.3. Организационная культура /Лек/	4	4	УК-3.3	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4 Л1.5Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л2.4 Л2.5 Л2.6Л3.1 Э1 Э2 Э3 Э4 Э5	0	
Тема 3.3. Организационная культура /Сем зан/	4	4	УК-3.3	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4 Л1.5Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л2.4 Л2.5 Л2.6Л3.3 Э1 Э2 Э3 Э4 Э5	0	
Тема 3.3. Организационная культура /Ср/	4	7	УК-3.3	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4 Л1.5Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л2.4 Л2.5 Л2.6Л3.2 Л3.4 Э1 Э2 Э3 Э4 Э5	0	
Тема 3.3. Организационная культура /Конс/	4	2	УК-3.3	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4 Л1.5Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л2.4 Л2.5 Л2.6Л3.1 Л3.2 Л3.3 Л3.4 Э1 Э2 Э3 Э4 Э5	0	

### РАЗДЕЛ 3. ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ

В процессе освоения дисциплины "Теория организаций и организационное поведение" используются:

- образовательные технологии: лекции (Л), семинарские занятия (СЗ), самостоятельная работа обучающихся (СРС) по выполнению различных видов заданий;
- интерактивные образовательные технологии: проблемная лекция (ПЛ). Лекционный материал представлен в виде слайд-презентации в формате «PowerPoint». Для наглядности используются материалы различных научных и технических экспериментов, справочных материалов, научных статей т.д. В ходе лекции предусмотрена обратная связь со студентами, активизирующие вопросы, просмотр и обсуждение видеофильмов. При проведении лекций используется проблемно-ориентированный междисциплинарный подход, предполагающий творческие вопросы и создание дискуссионных ситуаций.

При изложении теоретического материала используются такие методы, как: монологический, показательный, диалогический, эвристический, исследовательский, проблемное изложение, а также следующие принципы дидактики высшей школы, такие как: последовательность и систематичность обучения, доступность обучения, принцип научности, принципы взаимосвязи теории и практики, наглядности и др. В конце каждой лекции предусмотрено время для ответов на проблемные вопросы. Самостоятельная работа предназначена для внеаудиторной работы обучающихся, связанной с конспектированием источников, учебного материала, изучением дополнительной литературы по дисциплине, подготовкой к текущему и семестровому контролю, а также выполнением индивидуального задания в форме реферата, эссе, презентации, эмпирического исследования.

## РАЗДЕЛ 4. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

<b>4.1. Рекомендуемая литература</b>			
<b>1. Основная литература</b>			
	Авторы, составители	Заглавие	Издательство, год
Л1.1	Л. В. Черная, М. А. Малик, Л. В. Кулешова.	Менеджмент организации : учебно-методическое пособие по дисциплине для студентов 1 курса ОУ «магистр» направления подготовки 38.04.02 «Менеджмент» (магистерские программы : «Менеджмент организаций», «Стратегическое управление», «Стратегическое управление в международном бизнесе», «Международный менеджмент», «Корпоративное управление и стратегическое развитие бизнеса» очной / заочной форм обучения (181 с.)	ГОУ ВПО "ДОНАУИГС", 2018
Л1.2	Л.Б. Костровец, И.Ю. Беганская, Л.В. Черная, Л.В. Кулешова, М.А. Малик, Н.Г. Яблонская.	Теория организации и организационное поведение: учебник (575 с.)	Донецк : ДОНАУИГС, 2018
Л1.3	И. Ю. Беганская,	Менеджмент организации: учебник (442 с.)	Донецк : ГОУ ВПО «ДонАУиГС», 2021
Л1.4	И. Ю. Беганская, Л. В. Черная, С. В. Чернобаева, М. В. Трощина, Д. С. Ангелова, М. В. Гончарова.	Организационное поведение : учебное пособие для обучающихся 3 курса образовательной программы бакалавриата направления подготовки 38.03.02 «Менеджмент» (профили: «Менеджмент внешнеэкономической деятельности», «Управление международным бизнесом», «Менеджмент непромышленной сферы», «Управление малым бизнесом», «Менеджмент в производственной сфере», «Маркетинг», «Логистика») очной / заочной форм обучения / Минобрнауки ДНР, ГОУ ВПО «ДонАУиГС», Кафедра менеджмента внешнеэкономической деятельности (363 с.)	Донецк : ГОУ ВПО «ДонАУиГС», 2020
Л1.5	И.Ю. Беганская, Л.В. Черная, С.В. Чернобаева, М.В. Трощина, Д.С. Ангелова, М.В. Гончарова	Организационное поведение : учебное пособие (363 с.)	Донецк : ГОУ ВПО «ДонАУиГС», 2020
<b>2. Дополнительная литература</b>			
	Авторы, составители	Заглавие	Издательство, год
Л2.1	Михненко, П. А.	Теория организации и организационное поведение: учебник (192 с.)	Москва : Университет «Синергия», 2019
Л2.2	Басенко В. П. В. А. Дианова	Теория организации и организационное поведение: учебное наглядное пособие для обучающихся по направлению подготовки магистратуры «Менеджмент» (программа «Общий и стратегический менеджмент») (65 с.)	Краснодар, Саратов : Южный институт менеджмента, Ай Пи Эр Медиа, 2018

	Авторы,	Заглавие	Издательство, год
Л2.3	Дорофеева Л. И.	Организационное поведение: учебник (529 с.)	Ай Пи Ар Медиа, 2021
Л2.4	Семенов А. К. В. И. Набоков	Организационное поведение: учебник для бакалавров (272 с.)	Москва : Дашков и К, 2020
Л2.5	Семенов А. К. В. И. Набоков	Теория организации: учебник для бакалавров (356 с.)	Дашков и К, 2021
Л2.6	Тараканов А. В. Б. Л. Скрынченко	Теория организации: учебное пособие для бакалавров (236 с.)	Дашков и К, 2020

### 3. Методические разработки

	Авторы,	Заглавие	Издательство, год
Л3.1	Л. В. Черная	Теория организаций и организационное поведение : конспект лекций для обучающихся 2 курса образовательной программы магистратуры направления подготовки 38.04.02 Менеджмент (профиль «Менеджмент организации») очной формы обучения (326 с.)	Донецк : ФГБОУ ВО «ДОНАУИГС», 2023
Л3.2	Л. В. Черная.	Теория организаций и организационное поведение : методические рекомендации для организации дополнительной внеаудиторной (индивидуальной) работы (36 с.)	Донецк : ФГБОУ ВО «ДОНАУИГС», 2023
Л3.3	Л. В. Черная	Теория организаций и организационное поведение : методические рекомендации для проведения семинарских занятий обучающихся 2 курса образовательной программы магистратуры направления подготовки 38.04.02 Менеджмент (профиль «Менеджмент организации») очной формы обучения (98 с.)	Донецк : ФГБОУ ВО «ДОНАУИГС», 2023
Л3.4	Л. В. Черная	Теория организаций и организационное поведение : методические рекомендации для организации самостоятельной работы обучающихся 2 курса образовательной программы магистратуры направления подготовки 38.04.02 Менеджмент (профиль «Менеджмент организации») очной формы обучения (31 с.)	Донецк : ФГБОУ ВО «ДОНАУИГС», 2023

### 4.2. Перечень ресурсов

#### информационно-телекоммуникационной сети "Интернет"

Э1	Электронные каталоги и библиографические БД научной библиотеки ГОУ ВПО «ДОНАУИГС»	<a href="http://unilib.dsum.internal">http://unilib.dsum.internal</a>
Э2	Научная электронная библиотека	<a href="http://elibrary.ru/defaultx.asp">http://elibrary.ru/defaultx.asp</a>
Э3	Универсальный портал менеджеров	<a href="https://hr-portal.ru/tags/menedzhment">https://hr-portal.ru/tags/menedzhment</a>
Э4	Открытые курсы бизнеса и экономики	<a href="https://multiring.ru/course/economics/index.html#.XWffGdlzbc">https://multiring.ru/course/economics/index.html#.XWffGdlzbc</a>
Э5	Интернет-библиотека экономической и управленческой литературы	<a href="http://www.aup.ru/library">http://www.aup.ru/library</a>

### 4.3. Перечень программного обеспечения

Лицензионное и свободно распространяемое программное обеспечение, в том числе отечественного производства:

Компьютерная техника с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду (ЭИОС ФГБОУ ВО "ДОНАУИГС") и электронно-библиотечную систему (ЭБС IPRbooks), а также возможностью индивидуального неограниченного доступа обучающихся в ЭБС и ЭИОС посредством Wi-Fi с персональных мобильных устройств.

Сервер: AMD FX 8320/32Gb(4x8Gb)/4Tb(2x2Tb). На сервере установлена свободно распространяемая операционная система DEBIAN 10. MS Windows 8.1 (Лицензионная версия операционной системы подтверждена сертификатами подлинности системы Windows на корпусе ПК), MS Windows XP (Лицензионная версия операционной системы подтверждена сертификатами подлинности системы Windows на корпусе ПК ), MS Windows 7 (Лицензионная версия операционной системы подтверждена сертификатами

подлинности системы Windows на корпусе ПК ), MS Office 2007 Russian OLP NL AE (лицензии Microsoft № 42638778, № 44250460), MS Office 2010 Russian (лицензии Microsoft № 47556582, № 49048130), MS Office 2013 Russian (лицензии Microsoft № 61536955, № 62509303, № 61787009, № 63397364), Grub loader for ALT Linux (лицензия GNU LGPL v3), Mozilla Firefox (лицензия MPL2.0), Moodle (Modular Object-Oriented Dynamic Learning Environment, лицензия GNU GPL), IncScape (лицензия GPL 3.0+), PhotoScape (лицензия GNU GPL), 1С ERP УП, 1С ЗУП (бесплатные облачные решения для образовательных учреждений от 1Cfresh.com), OnlyOffice 10.0.1 (SaaS, GNU Affero General Public License3)

#### **4.4. Профессиональные базы данных и информационные справочные системы**

Каталог АБИС UNILIB - <http://unilib.dsum.internal>

Электронно- библиотечная система ФГБОУ ВО «ДОНАУИГС» - <https://glib.donampa.ru/greenstone3/library/>

Внешняя ЭБС - Электронно-библиотечная система IPRbooks

<https://www.iprbookshop.ru>

Договор № 69/У от 21.10.2021

#### **4.5. Материально-техническое обеспечение дисциплины**

Учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа: лекционная аудитория № 205 учебный корпус № 2. – комплект мультимедийного оборудования: ноутбук, мультимедийный проектор, экран; - специализированная мебель: рабочее место преподавателя, рабочие места обучающихся (42), стационарная доска, выкатная доска, Windows 8.1 Professional x86/64

(академическая подписка DreamSpark Premium), LibreOffice 4.3.2.2 (лицензия GNU LGPL v3+ и MPL2.0).

3.2. Учебная аудитория для проведения занятий семинарского типа, групповых консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации: № 205 учебный корпус № 2.

- специализированная мебель: рабочее место преподавателя, рабочие места обучающихся (42), стационарная доска, демонстрационные плакаты;

3.3 Помещения для самостоятельной работы с возможностью подключения к сети "Интернет" и обеспечением доступа в электронную информационно образовательную среду организации:

читальные залы, учебные корпуса 1, 6. Адрес: г. Донецк, ул. Челюскинцев 163а, г. Донецк, ул. Артема 94.

### **РАЗДЕЛ 5. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ**

#### **5.1. Контрольные вопросы и задания**

1. Понятие и сущность организации
2. Предмет и методы теории организации
3. Связь теории организации с другими науками
4. Сущность, подходы, принципы, концепции теории организации
5. Тектология А.А. Богданова в теории организации
6. Исторические формы организации
7. Система законов организации
8. Классификация организационных принципов
9. Основные задачи и этапы организационного проектирования
10. Процесс формирования организационной структуры
11. Методы проектирования структур
12. Рынок как внешняя среда деятельности организации.
13. Виды организаций.
14. Социальная организация.
15. Основные принципы формирования организаций будущего
16. Новые требования к построению организаций будущего
17. Перспективные направления развития организаций
18. Люди и организации будущего по Ф. Лалу
19. Человеческий фактор в организации
20. Личностные компоненты поведения человека в организации
21. Понятие и история развития организационного поведения
22. Личность и факторы ее поведения в организации
23. Типологии личности
24. Мотивация и результативность
25. Карьера
26. Управление стрессом в организации
27. Роль, понятие и виды групп в организациях
28. Формирование группового поведения в организации
29. Подходы к теории лидерства
30. Власть: понятие, источники, характеристика

31. Управление межгрупповыми конфликтами
32. Понятие, структура и сущность организационной культуры
33. Основные атрибуты организационной культуры
34. Типы и виды организационных культур
35. Изменения в организационной культуре
36. Виды, причины и способы разрешения конфликтов.
37. Природа стрессов и управление ими в организации. Сбои в поведении персонала.

## **5.2. Темы письменных работ**

### **ПРИМЕРНЫЕ ТЕМЫ ЭССЕ ДЛЯ ПРОВЕРКИ УРОВНЯ КОМПЕТЕНЦИИ**

1. Система наук об организации.
2. Развитие организационно – управленческой мысли.
3. Эволюция взглядов на сущность и структуру организации.
4. Предпринимательская организация.
5. Организация, ориентированная на рынок.
6. Эдохократическая организация.
7. Партиципативная организация.
8. Единичные организационные формы компаний (банк, биржа, венчур, джоббер, корпорация, фабрика).
9. Формы интеграции предприятий (ассоциация, комбинат, картель, консорциум, концерн, корнер, синдикат, трест, ФПГ, ХК).
10. Организация государственных предприятий.
11. Взаимодействие государства и предприятий.
12. Развитие идей Ф. Тейлора в трудах его последователей.
13. Содержание и значение Хотторнского эксперимента.
14. Концепции бюрократии.
15. Законы организации и их приложения.
16. Механизм использования закона синергии.
17. Жизненный цикл организации.
18. Ресурсы способствующие и препятствующие развитию организации.
19. Механизм действия закона композиции и пропорциональности.
20. Эффективность организационных изменений.
21. Реорганизация: этапы и методы.
22. Психологические теории личности.
23. Сущность, функции и структура управления.
24. Проблема человеческого фактора в управлении.
25. Типы и виды взаимоотношений в группе.
26. Личность в группе.
27. Стадии развития коллектива.
28. Управление группами.
29. Морально-психологический климат в коллективе.
30. Психологический анализ функций руководителя.
31. Авторитет руководителя.
32. Стиль руководства и его влияние на эффективность деятельности организации.
33. Личность, развитие менеджера и его цели.
34. Пути развития собственной мотивации руководителя.
35. Критерии эффективности деятельности руководителя.
36. Мотивации группы и индивида.
37. Методы стимулирования труда и психологические основы их применения.
38. Инновационная политика менеджера.
39. Речь руководителя и требования, предъявляемые к ней.
40. Психогометрическая концепция личности. Влияние стиля руководства на мотивацию персонала
41. Мотивационный кризис персонала: причины и пути выхода
42. Мотивация асоциального и девиантного поведения персонала
43. Использование поощрений и наказаний для мотивации персонала: зарубежный опыт
44. Коммуникации в организации: основные проблемы.
45. Этика делового общения.
46. Культура ведения переговоров.

47. Управление конфликтной ситуацией.
48. Способы поведения в конфликтах.
49. Методы разрешения конфликтов.
50. Последствия конфликтов в организации.
51. Психологические основы командного строительства
52. Ролевая дифференциация команды<sup>1</sup>. Лидерство как один из механизмов интеграции групповой деятельности.
53. Гендерные аспекты лидерства.
54. Эффективность авторитарного стиля управления.
55. Лидеры прошлого, современности и будущего.
56. Стрессовые состояния у людей, потерявших работу.
57. Модели поведения в стрессовой ситуации.

#### ПРИМЕРНЫЕ ТЕМЫ РЕФЕРАТОВ ДЛЯ ПРОВЕРКИ УРОВНЯ КОМПЕТЕНЦИИ

#### РАЗДЕЛ 1. ТЕОРИЯ ОРГАНИЗАЦИИ В СИСТЕМЕ НАУК

##### Тема 1.1. Теория организации и ее место в системе научных знаний

1. Виды ресурсов организации. Взаимодействие ее контекстуальных и структурных параметров. Конфигурация организации по Г. Минцбергу.
2. Стейкхолдеры, их ожидания и эффективность организации.
3. Влияние работы Ф.У. Тейлора на теорию организации.
4. Механизация промышленности и распространение бюрократических форм организации (М. Вебер).
5. Бюрократия как модель социального господства. Последствия распространения бюрократии.
6. Результаты и значение Хоторнских экспериментов Дж.Э. Мэйо. Первичные и вторичные группы. Зрелые и незрелые коллективы.
7. Классические теории организации: 14 принципов администрирования в теории А. Файоля.
8. Тектология А.А. Богданова.

##### Тема 1.2. Законы и принципы организации

1. Особенности социальных законов.
2. Различие между законами организации и законами для организации.
3. Закон синергии, сущность закона, использование закона.
4. Закон развития.
5. Закон самосохранения.
6. Закон композиции-пропорциональности.
7. Закон единства и синтеза.
8. Закон информированности-упорядоченности.
9. Специфические законы социальной организации.

##### Тема 1.3. Проектирование организации

1. Сущность и этапы организационного проектирования.
2. Методы и стадии проектирования организации.
3. Планирование организационных систем.
4. Элементы проектирования организации.

#### РАЗДЕЛ 2. ТРЕНДЫ СОВРЕМЕННЫХ ОРГАНИЗАЦИЙ И ОСНОВЫ ОРГАНИЗАЦИОННОГО ПОВЕДЕНИЯ В НИХ

##### Тема 2.1. Современные виды организаций

1. Понятие внешней среды, основные характеристики и параметры измерения внешней среды. Проблема границ организации. Открытые и закрытые организационные системы.
2. Инвайроментальные концепции организации.
3. Альтернативные концепции взаимоотношений организации \ и внешней среды: адаптация и естественный отбор.
4. Адаптация организации: проблема неопределенности и ресурсная зависимость.
5. Стратегии приспособления организации к внешней среде.
6. Перспектива естественного отбора: понятие организационной популяции, экологической ниши.

## 7. Выживание организации во внешней среде.

### Тема 2.2. Организации будущего: характерные черты

1. Переход от современной модели организации к будущей.
2. Организация будущего: основные черты и оргструктуры.
3. Бирюзовые организации как вершина эволюционного развития организаций

### Тема 2.3. Основы организационного поведения

1. Модели организационного поведения.
2. Развитие теорий организационного поведения на современном этапе.
3. Предпосылки возникновения организационного поведения.
4. Школа научного менеджмента.
5. Классическая школа управления.
6. Производственная психология и школа человеческих отношений.
7. Школа поведенческих наук.
8. Развитие теории организации и подходов к управлению во второй половине XX в.: наука управления и количественный подход; организация как открытая система; японский тип менеджмента; «тихая управленческая революция».

## РАЗДЕЛ 3. УПРАВЛЕНИЕ ОРГАНИЗАЦИОННЫМ ПОВЕДЕНИЕМ

### Тема 3.1. Индивидуальное поведение в организации

1. Индивидуальное поведение и личность. Факторы, влияющие на индивидуальное поведение.
2. Теории личности: личностные факторы по Р.Б. Кеттеллу; психодинамическая теория личности; теория личности К.Г. Юнга; индикаторы типа личности Майерс-Бриггс.
3. Восприятие и установки личности.
4. Роль и значение мотивации в управлении организацией.
5. Основные понятия, содержание и практическая реализация современных теорий мотивации.
6. Оценка уровня мотивации сотрудников (А.У. Хайэм).
7. Мотивационный профиль (Ш. Ричи, П. Мартин)
8. Сущность и виды карьеры.
9. Управление карьерой.
10. Система служебно-профессионального продвижения.
11. Работа с кадровым резервом.

### Тема 3.2. Поведение групп в организации

1. Современные оценки феномена лидерства.
2. Менеджер и лидер.
3. Обучение лидеров.
4. Психология влияния и власти.
5. Выдвижение лидера как процесс групповой динамики.
6. Механизмы взаимоотношения лидера с группой.
7. Заменители лидерства.

### Тема 3.3. Организационная культура

1. Организационная культура: основные подходы к изучению
2. Роль культуры для эффективности организации
3. Модели организационной культуры

## 5.3. Фонд оценочных средств

Фонд оценочных средств дисциплины "Теория организаций и организационное поведение" разработан в соответствии с локальным нормативным актом ФГБОУ ВО "ДОНАУИГС".

Фонд оценочных средств дисциплины "Теория организаций и организационное поведение" в полном объеме представлен в виде приложения к данному РПД.

## 5.4. Перечень видов оценочных средств

устный опрос  
тестовые задания  
ситуационные задания

эссе  
реферат  
научная составляющая

## **РАЗДЕЛ 6. СРЕДСТВА АДАПТАЦИИ ПРЕПОДАВАНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ К ПОТРЕБНОСТЯМ ЛИЦ С ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ ЗДОРОВЬЯ**

В случае необходимости, обучающимся из числа лиц с ограниченными возможностями здоровья (по заявлению обучающегося) могут предлагаться одни из следующих вариантов восприятия информации с учетом их индивидуальных психофизических особенностей:

- 1) с применением электронного обучения и дистанционных технологий.
- 2) с применением специального оборудования (техники) и программного обеспечения, имеющихся в ФГБОУ ВО "ДОНАУИГС".

В процессе обучения при необходимости для лиц с нарушениями зрения, слуха и опорно-двигательного аппарата предоставляются следующие условия:

- для лиц с нарушениями зрения: учебно-методические материалы в печатной форме увеличенным шрифтом; в форме электронного документа; в форме аудиофайла (перевод учебных материалов в аудиоформат); индивидуальные задания и консультации.
- для лиц с нарушениями слуха: учебно-методические материалы в печатной форме; в форме электронного документа; видеоматериалы с субтитрами; индивидуальные консультации с привлечением сурдопереводчика; индивидуальные задания и консультации.
- для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата: учебно-методические материалы в печатной форме; в форме электронного документа; в форме аудиофайла; индивидуальные задания и консультации.

## **РАЗДЕЛ 7. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО УСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ**

Изучение дисциплины осуществляется по следующим формам: лекции, семинарские занятия и самостоятельная (в том числе индивидуальная) работа обучающегося.

Важным условием для освоения дисциплины в процессе занятий является ведение конспектов, освоение и осмысление терминологии изучаемой дисциплины. Материалы лекционных занятий следует своевременно подкреплять проработкой соответствующих разделов в учебниках, учебных пособиях, научных статьях и монографиях, в соответствии со списком основной и дополнительной литературы.

Дополнительная проработка изучаемого материала проводится во время семинарских занятий, в ходе которых анализируются и закрепляются основные знания, полученные по дисциплине. При подготовке к семинарским занятиям следует использовать основную и дополнительную литературу из представленного списка. На семинарских занятиях приветствуется активное участие в обсуждении конкретных ситуаций, способность на основе полученных знаний находить наиболее эффективные решения поставленных проблем, уметь находить полезный дополнительный материал по тематике семинарских занятий.

В рамках изучения учебной дисциплины необходимо использовать передовые информационные технологии – компьютерную технику, электронные базы данных, Интернет.

Самостоятельная (в том числе индивидуальная) работа выполняется обучающимся по заданию преподавателя, в соответствии с Фондом оценочных средств дисциплины и содержит следующие задания:

- для подготовки к устному опросу – изучение программного материала дисциплины (работа с учебником и конспектом лекции, изучение рекомендуемых литературных источников, конспектирование источников);
- для выполнения индивидуального задания – систематизация учебного материала;
- для подготовки и написания реферата, эссе – работа с электронными информационными ресурсами и ресурсами Internet (использование аудио- и видеозаписи) по теме реферата;
- для подготовки контроля знаний по разделам учебной дисциплины – работа с лекционным материалом, работа с электронными информационными ресурсами и ресурсами Internet;
- для проведения контроля знаний по разделам учебной дисциплины – подведение промежуточных и текущих итогов;

Изучение дисциплины предполагает форму промежуточной аттестации – экзамен.



**МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**

**ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ  
УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
«ДОНЕЦКАЯ АКАДЕМИЯ УПРАВЛЕНИЯ И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ»**

**Факультет стратегического управления и международного бизнеса  
Кафедра менеджмента внешнеэкономической деятельности**

**ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ**

по дисциплине (модулю) «Теория организации  
и организационное поведение»

Направление подготовки  
Профиль  
Квалификация  
Форма обучения

38.04.02 Менеджмент  
Менеджмент организаций  
МАГИСТР  
Очная

Донецк  
2023

Фонд оценочных средств по дисциплине «Теория организации и организационное поведение» для обучающихся 2 курса образовательной программы магистратуры направления подготовки 38.04.02 Менеджмент (профиль «Менеджмент организаций») очной формы обучения.

Автор,

разработчик:

доцент, канд. гос. упр. доцент, Л.В. Черная

\_\_\_\_\_  
должность, ученая степень, ученое звание, инициалы и фамилия

ФОС рассмотрен на заседании  
кафедры

*менеджмента внешнеэкономической деятельности*

Протокол заседания кафедры от

19.04 2023 г.

№ 17

\_\_\_\_\_  
дата

Заведующий кафедрой

  
\_\_\_\_\_  
(подпись)

И.Ю. Беганская

\_\_\_\_\_  
(инициалы, фамилия)

## РАЗДЕЛ 1.

### ПАСПОРТ ФОНДА ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ по учебной дисциплине «Теория организации и организационное поведение»

#### 1.1. Основные сведения об учебной дисциплине

Характеристика учебной дисциплины  
(сведения соответствуют разделу РПУД)

Образовательная программа	Магистратура
Направление подготовки	38.04.02 Менеджмент
Профиль	«Менеджмент организаций»
Количество разделов учебной дисциплины	3
Часть образовательной программы	Часть, формируемая участниками образовательных отношений Б1.В.06
Формы текущего контроля	Устный опрос, тестовые задания, ситуационные задания, контроль знаний по разделам учебной дисциплины
Показатели	Очная форма обучения
Количество зачетных единиц (кредитов)	4
Семестр	4
<b>Общая трудоемкость (академ. часов)</b>	<b>144</b>
<b>Аудиторная работа:</b>	<b>50</b>
Лекционные занятия	24
Семинарские занятия	24
Консультации	2
<b>Самостоятельная работа</b>	<b>67</b>
<b>Контроль</b>	<b>27</b>
<i>Форма промежуточной аттестации</i>	<i>экзамен</i>

## 1.2. Перечень компетенций с указанием этапов формирования в процессе освоения образовательной программы.

Таблица 2

### Перечень компетенций и их элементов

Код и наименование профессиональной компетенции	Код и наименование индикатора достижения профессиональной компетенции	Результат освоения (знать, уметь, владеть)	Индекс элемента
УК 3. Способен организовывать и руководить работой команды, выработывая командную стратегию для достижения поставленной цели	УК-3.3. Использует закономерности становления и развития организационного поведения, выявляет причин недостаточной результативности организации, грамотно выстраивает межличностные отношения с целью повышения эффективности деятельности организации	<b>Знать:</b> сущность и содержание управления организацией, а также процесс развития организаторской и организационно-управленческой мысли в объеме, необходимом для успешной профессиональной деятельности;	УК-3.3. 3-1
		законы и принципы организации, элементы внешней и внутренней среды организации;	УК-3.3 3-2
		сущность организационной культуры и изменений в организации;	КК-3.3 3-3
		<b>Уметь:</b> проводить анализ тенденций развития организации и организационного поведения;	УК-3.3 У-1
		пользоваться методологией организационного поведения;	УК-3.3 У-2
		анализировать организационное поведение, управление конфликтами в организации;	УК-3.3 У-3
		<b>Владеть:</b> методикой проектирования организационных систем; методами, подходами к анализу деятельности организации;	УК-3.3 В-1
		методами поддержания культуры организации;	УК-3.3 В-2
методами проведения организационных изменений, преодоления сопротивления организационным изменениям персоналом организации	УК-3.3 В-3		

**Этапы формирования компетенций в процессе освоения  
основной образовательной программы**

№ п/п	Контролируемые разделы (темы) учебной дисциплины	Номер семестра	Код контролируемой компетенции (или ее части)	Наименование оценочного средства
<b>Раздел 1. Теория организации в системе наук</b>				
1.	Тема 1.1. Теория организации и ее место в системе научных знаний	4	УК-3.3	Устный опрос, тестовые задания, ситуационные задания
2.	Тема 1.2. Законы и принципы организации	4	УК-3.3	Устный опрос, тестовые задания, ситуационные задания
3.	Тема 1.3. Проектирование организации	4	УК-3.3	Устный опрос, тестовые задания, ситуационные задания, контроль знаний по разделу 1
<b>Раздел 2. Тренды современных организаций и основы организационного поведения в них</b>				
4.	Тема 2.1. Современные виды организаций	4	УК-3.3	Устный опрос, тестовые задания, ситуационные задания
5.	Тема 2.2. Организации будущего: характерные черты	4	УК-3.3	Устный опрос, тестовые задания, ситуационные задания
6.	Тема 2.3. Основы организационного поведения	4	УК-3.3	Устный опрос, тестовые задания, ситуационные задания, контроль знаний по разделу 2
<b>Раздел 3. Управление организационным поведением</b>				
7.	Тема 3.1. Индивидуальное поведение в организации	4	УК-3.3	Устный опрос, тестовые задания, ситуационные задания
8.	Тема 3.2. Поведение групп в организации	4	УК-3.3	Устный опрос, тестовые задания, ситуационные задания
9.	Тема 3.3. Организационная культура	4	УК-3.3	Устный опрос, тестовые задания, ситуационные задания, контроль знаний по разделу 3

## РАЗДЕЛ 2. Текущий контроль

Текущий контроль знаний используется для оперативного и регулярного управления учебной деятельностью (в том числе самостоятельной работой) обучающихся.

В условиях балльно-рейтинговой системы контроля результаты текущего оценивания обучающегося используются как показатель его текущего рейтинга. Текущий контроль успеваемости осуществляется в течение семестра, в ходе повседневной учебной работы по индивидуальной инициативе преподавателя. Данный вид контроля стимулирует у обучающегося стремление к систематической самостоятельной работе по изучению учебной дисциплины.

Таблица 2.1

**Распределение баллов по видам учебной деятельности  
(балльно-рейтинговая система)**

Темы	Раздел 1				Раздел 2				Раздел 3					
	Т. 1.1	Т. 1.2	Т. 1.3		Т. 2.1	Т. 2.2	Т. 2.3		Т. 3.1	Т. 3.2	Т. 3.3			
Виды работ: Лекции				Контроль знаний раздела учебной дисциплины – 5				Контроль знаний раздела учебной дисциплины – 5				Контроль знаний раздела учебной дисциплины – 5	Научная составляющая -10	<b>Сумма баллов за дисциплину 100</b>
Семинарские занятия:														
устный опрос	2	2	2		2	2	2		2	2	2			
тестовые задания	2	2	2		2	2	2		2	2	2			
ситуационные задания	2	2	2		2	2	2		2	2	2			
Индивидуальные задания (эссе)									7*					
Самостоятельная работа (реферат)									14*					
Сумма баллов	23				23				44					

\* - Баллы за выполнение индивидуального задания (эссе) и самостоятельной работы (реферат) выставляется в конце семестра после изучения всех тем учебной дисциплины «Теория организации и организационное поведение»

## 2.1. Рекомендации по оцениванию устных ответов обучающихся

С целью контроля усвоения пройденного материала и определения уровня подготовленности обучающихся к изучению новой темы в начале каждого семинарского занятия преподавателем проводится индивидуальный или фронтальный устный опрос по выполненным заданиям предыдущей темы.

Критерии оценки.

**Оценка «отлично»** ставится, если обучающийся:

- 1) полно и аргументировано отвечает по содержанию вопроса;
- 2) обнаруживает понимание материала, может обосновать свои суждения, применить знания на практике, привести необходимые примеры;
- 3) излагает материал последовательно и правильно, с соблюдением исторической и хронологической последовательности;

**Оценка «хорошо»** – ставится, если обучающийся дает ответ, удовлетворяющий тем же требованиям, что и для оценки «отлично», но допускает одна-две ошибки, которые сам же исправляет.

**Оценка «удовлетворительно»** – ставится, если обучающийся обнаруживает знание и понимание основных положений данного задания, но:

- 1) излагает материал неполно и допускает неточности в определении понятий или формулировке правил;
- 2) не умеет достаточно глубоко и доказательно обосновать свои суждения и привести свои примеры;
- 3) излагает материал непоследовательно и допускает ошибки.

## ВОПРОСЫ ДЛЯ САМОПОДГОТОВКИ ОБУЧАЮЩИХСЯ

<i>Контролируемые разделы (темы) учебной дисциплины</i>	<i>Вопросы для подготовки к устному опросу по темам дисциплины</i>
<b>Раздел 1. Теория организации в системе наук</b>	
Тема 1.1. Теория организации и ее место в системе научных знаний	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Поясните многозначность термина «организация».</li><li>2. Какие вы знаете классические модели организации?</li><li>3. Какие существуют современные тенденции развития организаций?</li><li>4. Когда начали проводиться систематизированные исследования по теории организации?</li><li>5. Назовите и дайте характеристику перспективным направлениям развития организаций.</li><li>6. Охарактеризуйте эволюцию развития организаций.</li><li>7. Назовите два пути создания организации. Какой путь характерен для создания Вашей учебной группы?</li><li>8. В басне И. Крылова «Лебедь, Рак и Щука» все усилия героев оказались напрасными. Почему с точки зрения теории организации?</li><li>9. XX век характерен появлением множества теоретических разработок организационных структур. Чем это вызвано: усложнением структуры самого производства; изменением организационных форм; личными интересами самих разработчиков; социальным запросом современности?</li><li>10. Каковы плюсы и минусы бюрократической организации по М. Веберу?</li></ol>
Тема 1.2. Законы и принципы организации	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Привести примеры действия законов в организации.</li><li>2. Организационные зависимости, закономерности и законы.</li><li>3. Чем отличаются общие законы теории организации от</li></ol>

	<p>специфических?</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>4. Поясните на примере действие закона синергии.</li> <li>5. Пояснить на примере действие закона самосохранения.</li> <li>6. Пояснить на примере действие закона развития.</li> <li>7. Пояснить на примере действие закона анализа и синтеза.</li> <li>8. Пояснить на примере взаимосвязи законов организации между собой.</li> <li>9. Дать определение и толкование понятию «зависимость».</li> <li>10. Каковы условия перехода зависимости в закон?</li> <li>11. Объяснить, в чем различия между законами организации и законами для организаций.</li> <li>12. Чем определяется потенциал организации? Как влияет потенциал составляющих ресурсов на общий потенциал организации?</li> <li>13. Закон синергии и перечислить имеющиеся варианты реализации. Перечислить основные признаки достижения синергии в организации.</li> <li>14. Признаки реализации частных законов организации?</li> <li>15. Каково назначение специфических законов организации?</li> <li>16. В чем заключается суть закона самосохранения? Охарактеризовать параметры, влияющие на уровень самосохранения организации. Как обеспечить выбор правильной стратегии самосохранения?</li> <li>17. Основные признаки проявления специфических законов организации</li> </ol>
<p>Тема 1.3. Проектирование организации</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Назовите элементы организационной структуры организации.</li> <li>2. Какие организационные типы структур наиболее распространены в рыночной экономике? Опишите их.</li> <li>3. Дайте характеристику первому этапу проектирования оргструктуры управления.</li> <li>4. Опишите методы проектирования оргструктуры управления.</li> <li>5. Какие задачи решаются в процессе проектирования оргструктуры управления?</li> <li>6. Опишите требования и принципы, положенные в основу проектирования оргструктуры.</li> <li>7. В чем суть третьего этапа проектирования оргструктуры?</li> </ol>
<p><b>Раздел 2. Тренды современных организаций и основы организационного поведения в них</b></p>	
<p>Тема 2.1. Современные виды организаций</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Что такое конкуренция, и какие функции она выполняет?</li> <li>2. Возможно ли существование рыночной экономики без конкуренции?</li> <li>3. Какие цели могут преследовать фирмы в конкурентной борьбе?</li> <li>4. Каковы последствия добросовестной/недобросовестной конкуренции.</li> <li>5. Возможна ли конкуренция в условиях командной экономики?</li> <li>6. Дайте характеристику рынка совершенной конкуренции. Какие основные черты ей свойственны?</li> <li>7. Какие формы монополизма существуют в настоящее время?</li> <li>8. Почему лидерство в НТП носит временный характер?</li> <li>9. Что такое административно-командная монополия, каковы ее основные черты? Чем она отличается от государственной?</li> <li>10. Что такое чистая монополия? При каких условиях на данном рынке она формируется?</li> <li>11. Какая модель рынка является олигополистической?</li> <li>12. В каких отраслях формируется олигополия и почему?</li> <li>13. Организационно-правовые формы хозяйствования юридических лиц.</li> </ol>



	<p>14. Чем понятие «организация» отличается от понятия «предприятие»?</p> <p>15. Разница между коммерческими/некоммерческими организациями?</p> <p>16. Унитарные предприятия – признаки, виды</p>
<p>Тема 2.2. Организации будущего: характерные черты</p>	<p>1. Какие существуют формы и методы руководства организационным процессом?</p> <p>2. Какие требования выдвигаются к организации управления?</p> <p>3. Каким образом осуществляется переход от современной модели к модели будущего?</p> <p>4. Каковы основные свойства организаций будущего?</p> <p>5. Что собой представляют сетевые организации?</p> <p>6. Какие типы сетевых организаций вы знаете?</p> <p>7. Что собой представляют виртуальные организации?</p> <p>8. Дайте характеристику виртуальным организациям.</p> <p>9. Что собой представляют многомерные организации?</p> <p>10. Каковы предпосылки формирования многомерных организаций?</p> <p>11. Что собой представляют круговая организация?</p> <p>12. Почему круговая организация определяется как демократическая иерархия?</p> <p>13. Что собой представляет обучающаяся организация?</p> <p>14. Каковы принципы деятельности обучающейся организации?</p> <p>15. Что собой представляет инфракрасная (реактивная) стадия развития организации?</p> <p>16. Что собой представляет пурпурная (магическая) стадия развития организации?</p> <p>17. Что собой представляет красная (импульсивная) стадия развития организации?</p> <p>18. Что собой представляет янтарная (конформистская) стадия развития организации?</p> <p>19. Что собой представляет оранжевая (конкурентная) стадия развития организации?</p> <p>20. Что собой представляет зеленая (плюралистическая) стадия развития организации?</p> <p>21. Что собой представляет бирюзовая (эволюционная) стадия развития организации?</p>
<p>Тема 2.3. Основы организационного поведения</p>	<p>1. Что такое организационное поведение?</p> <p>1. Что такое организационное поведение?</p> <p>2. Как «Организационное поведение» соотносится с менеджментом, теорией организации, психологией, социологией и др. дисциплинами?</p> <p>3. Как философия, так и видение представляют собой достаточно абстрактные понятия. Как донести их содержание до работников?</p> <p>4. С какими проблемами менеджмента в настоящее время сталкиваются компании в разных странах?</p> <p>5. Охарактеризуйте основные элементы, входящие в сферу организационного поведения.</p> <p>6. Сформулируйте понятие «система организационного поведения». На чем она базируется?</p> <p>7. Почему менеджеры должны изучать, уметь анализировать и прогнозировать поведение людей в организации?</p> <p>8. Каковы основные предпосылки зарождения организационного поведения как самостоятельного научного направления исследований?</p>
<p><b>Раздел 3. Управление организационным поведением</b></p>	
<p>Тема 3.1. Индивидуальное</p>	<p>1. Какие вы знаете составляющие элементы личности?</p>

поведение в организации	<ol style="list-style-type: none"> <li>2. Определите направленность личности</li> <li>3. Какова структура личности?</li> <li>4. Дайте определение пятифакторной модели личности</li> <li>5. Каковы основные темпераменты выделил Гиппократ в своей теории?</li> <li>6. Что собой представляет теория характера Э. Кречмера?</li> <li>6. Какие виды темперамента раскрыл Шелдон в конституциональной теории темперамента?</li> <li>7. Что собой представляет типология личности Юнга?</li> <li>8. Дать характеристику структурной теории черт личности Кеттелла.</li> <li>9. Какие типы личности выделил Ле Сенна?</li> <li>10. Каким образом построена типология Майерс-Бриггс?</li> <li>11. Дать характеристику содержательным мотивационным теориям.</li> <li>12. Дать характеристику мотивационным теориям отношений.</li> <li>13. Дать характеристику процессуальным теориям мотивации.</li> <li>14. Что значит карьера в жизни человека?</li> </ol>
Тема 3.2. Поведение групп в организации	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Организация, группа и команда.</li> <li>2. Коммуникативные сети, как элемент структуры группы.</li> <li>3. Механизм подчинения.</li> <li>4. Социальное влияние и конформизм.</li> <li>5. Солидарное поведение. Виды солидарного поведения.</li> <li>6. Факторы, влияющие на солидарное поведение.</li> <li>7. Групповая агрессия и межгрупповой конфликт.</li> <li>8. Групповая модель Дж. Котценбаха и Дж. Смита.</li> <li>9. Феномен социальной фасилитации.</li> <li>10. Мотивационные потери группы.</li> <li>11. Каково соотношение понятий «лидерство» и «руководство»? «Лидер» и «менеджер»: можно ли поставить знак равенства между этими понятиями?</li> <li>12. Как концепция лидерства соотносится с концепцией власти?</li> <li>13. Проанализируйте личностный, поведенческий, процессный и ситуационный подходы к лидерству, выделив их общие черты и различия.</li> <li>14. Охарактеризуйте стиль лидерства людей, известных вам по совместной деятельности или по информации, содержащейся в СМИ.</li> <li>15. Какие тактические приемы власти могут быть использованы менеджерами для достижения целей организации?</li> <li>16. Что такое власть? Что понимают под каналами власти?</li> <li>17. В чем, по вашему мнению, заключаются этические аспекты власти? Как к ним относятся в разных странах?</li> <li>18. Стресс и социальная поддержка в группе.</li> </ol>
Тема 3.3. Организационная культура	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Дайте определение организационных ценностей и укажите основные пути их формирования.</li> <li>2. Какие принципы лежат в основе формирования единой системы ценностей организации?</li> <li>3. Что выступает источником формирования ценностей организации?</li> <li>4. В чем состоит значение миссии организации?</li> <li>5. Как соотносятся между собой ценности, цели, миссия организации и стратегическое управление персоналом?</li> <li>6. Каково предназначение кодекса корпоративной культуры в системе управления персоналом? Почему многие фирмы стремятся к его созданию?</li> <li>7. Как формируется имидж компании? Какую роль в этом процессе играет название фирмы? С какой целью проводится ребрендинг?</li> <li>8. В чем смысл построения типологизации организационной культуры?</li> <li>9. Чем можно объяснить столь значительное разнообразие подходов к</li> </ol>

	<p>типологизации организационной культуры?</p> <p>10. Какова практическая ценность различных подходов к выделению различных типов культур?</p> <p>11. Назовите основные параметры национальной культуры, положенные Г.Х. Хофстеде в основу многофакторной модели ценностей, объясните сущность.</p> <p>12. Какие параметры были положены Дилом-Кеннеди в основу классификации организационной культуры?</p> <p>13. Какие векторы ценностных ориентаций можно использовать в организационной культуре согласно типологии Р.Р. Блейка и Дж. С. Моутон?</p> <p>14. На каких основаниях построена типология Ч. Хэнди?</p> <p>15. В чем состоят достоинства концепции типов организационных культур по методу OCAI?</p>
--	--

## **2.2. Рекомендации по оцениванию результатов тестовых заданий обучающихся**

В завершении изучения каждого раздела дисциплины (модуля) может проводиться тестирование (контроль знаний по разделу, рубежный контроль).

*Критерии оценивания.* Уровень выполнения текущих тестовых заданий оценивается в баллах. Максимальное количество баллов по тестовым заданиям определяется преподавателям и представлено в таблице 2.1.

Тестовые задания представлены в виде оценочных средств и в полном объеме представлены в банке тестовых заданий в электронном виде. В фонде оценочных средств представлены типовые тестовые задания, разработанные для изучения дисциплины «Теория организации и организационное поведение».

## **ТЕСТОВЫЕ ЗАДАНИЯ ДЛЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ**

### **Раздел 1. Теория организации в системе наук**

#### **Тема 1.1. Теория организации и ее место в системе научных знаний**

Из предложенных вариантов ответов выбрать один верный.

*Задание 1.1. Организация – это:*

- А) 1 человек
- Б) 2 человека, деятельность которых координируется для достижений общей цели
- В) 3 человека
- Г) 2 человека, которые не рассматривают себя как часть группы

*Задание 1.2. Что не входит в пирамиду потребностей А.Г. Маслоу?*

- А) потребность в принадлежности
- Б) потребность в безопасности
- В) потребность во власти
- Г) потребность в самовыражении

*Задание 1.3. Кто находится на вершине управленческой пирамиды?*

- А) технические исполнители
- Б) руководитель

В) главные специалисты

Г) заведующий цехом

*Задание 1.4. Первой моделью мотивации была:*

А) теория ожидания Врума

Б) кнут и пряник

В) теория А.Г. Маслоу

Г) теория справедливости Дж.С. Адамса

*Задание 1.5. Верхним уровнем в пирамиде А.Г. Маслоу является:*

А) самоутверждение

Б) стремление к общению

В) самовыражение

Г) физиологические потребности

*Задание 1.6. Какие три вида потребностей выделил Д.К. Макклелланд?*

А) пища, жилье, отдых

Б) авторитет, лидерство, известность

В) достижение, вовлеченность, власть

Г) безопасность, уверенность в будущем, стабильность

*Задание 1.7. Что не является внутренней переменной организации?*

А) структура

Б) цель

В) люди

Г) законодательство

*Задание 1.8. Какие факторы влияют на внешнюю среду организации?*

А) прямые и косвенные

Б) основные и дополнительные

В) главные и второстепенные

Г) глобальные и локальные

*Задание 1.9. Кто был основоположником административной школы?*

А) Ф.Б. Гилбрет

Б) А.Г. Маслоу

В) Ф.У. Тейлор

Г) А. Файоль

*Задание 1.10. В системе управления организацией – объект управления – это:*

А) связующая подсистема

Б) управляющая подсистема

В) финансовая подсистема

Г) управляемая подсистема

*Задание 1.11. Наука тектология исследует:*

А) теоретические основы организации

Б) прикладную составляющую организации

В) всеобщие организационные основы

Г) основные концепции теории организации

## Тема 1.2. Законы и принципы организации

Из предложенных вариантов ответов выбрать один верный.

*Задание 1.1. Организационная структура – это:*

- А) одна из имитационных моделей организации
- Б) документ, закрепляющий распределение функциональных обязанностей в организации
- В) перечень подразделений формальной организации
- Г) документ, закрепляющий определенный способ группировки и соподчинения формальных групп в организации

*Задание 1.2. Организационная структура современной организации формируется, исходя из:*

- А) специфики организации, ее масштабов и принятой стратегии развития
- Б) знания положения дел в других аналогичных организациях
- В) опыта и знаний руководителя
- Г) материальных возможностей владельцев фирмы

*Задание 1.3. Организационная система – это:*

- А) коллектив сотрудников, выполняющих общую работу по полученному от руководства заданию
- Б) социальное образование, состоящее из людей или групп, взаимодействующих между собой, управляемых руководством организации и работающих для достижения целей
- В) сложный механизм, состоящий из элементов и выполняющий различные функции
- Г) множество элементов, находящихся в отношениях и связях друг с другом, образующее определенную целостность, единство

*Задание 1.4. Закон самосохранения – это:*

- А) стремление организации к получению любыми способами максимальной прибыли
- Б) поддержание жизнедеятельности организации путем получения заемных средств
- В) обеспечение выживаемости организации с максимальным использованием ресурсов
- Г) адаптация организации к изменениям факторов внешней и внутренней среды

*Задание 1.5. Закон единства анализа и синтеза – это:*

- А) каждая организация стремится настроиться на наиболее экономичный режим деятельности за счет изменения структуры или выполняемых функций
- Б) метод, основанный на изучении деятельности организации
- В) методика описания работы подразделений организации с учетом их функциональной направленности
- Г) развитие организации осуществляется путем накопления количественных изменений в предмете, что неизбежно приводит к нарушению стабильного состояния и скачкообразному превращению в качественно новый предмет

*Задание 1.6. Закон композиции и пропорциональности – это:*

- А) каждая организация стремится приобрести, создать или сохранить в структуре все необходимые ресурсы, которые находятся в заданной пропорции
- Б) с целью получения максимальной прибыли организации должны стремиться

к полной самостоятельности

В) в рамках достижения единой цели существует объективная тенденция организаций к объединению

Г) цели организации должны быть направлены на поддержание целей более общего уровня

*Задание 1.7. К специфическим законам социальной организации относятся:*

А) синергии, развития, информированности и упорядоченности

Б) своеобразия, социальной гармонии, оптимальной загрузки, эффективного запоминания и осмысления, установки, устойчивости, доходчивости информации

В) ритмичности, приоритета целого над частью, учета системы потребностей

Г) законы Мерфи

*Задание 1.8. Принципы организации – это:*

А) нормы, по которым начисляется заработная плата

Б) оптимальное правило, которое сформулировано в организации и является отражением объективных закономерностей практики управления

В) закономерности в организации, на которых строятся взаимоотношения между ее членами

Г) порядок, стабильность, инициатива

*Задание 1.9. К принципам статического состояния организации относятся:*

А) принцип приоритета цели, принцип приоритета функций над структурой, принцип приоритета субъекта управления над объектом

Б) частные и ситуационные принципы

В) принципы синхронизации, ритмичности, эффективности, экономичности, соответствия

Г) специфические принципы, действующие в отдельных сферах природной и человеческой деятельности

*Задание 1.10. Общественные организации – это:*

А) группа друзей, отправившихся во время отпуска в поход

Б) организации, специализирующиеся на производстве товаров народного потребления

В) объединения людей, выработавших определенную, общественно значимую цель

Г) организация, не имеющая в качестве основной цели своей деятельности извлечение прибыли и не распределяющая полученную прибыль между участниками

*Задание 1.11. Неформальные организации – это:*

А) государственные и муниципальные предприятия

Б) не зарегистрированные в государственном порядке организации, построенные на личных симпатиях и общих интересах

В) малые сервисные предприятия

Г) рабочая группа людей, созданная по воле руководства для достижения конкретных целей организации

*Задание 1.12. Закон итерации раскрывает зависимость организации от:*

А) количества

Б) времени

В) размера

Г) сложности

### Тема 1.3. Проектирование организации

Из предложенных вариантов ответов выбрать один верный.

*Задание 1.1. Проектирование организации характеризуется использованием формальных правил и процедур – это:*

- А) органический подход
- Б) механический подход
- В) традиционный подход
- Г) комбинированный подход

*Задание 1.2. Проектирование организации характеризуется слабым или умеренным использованием формальных правил – это:*

- А) традиционный подход
- Б) органический подход
- В) механический подход
- Г) специфический подход

*Задание 1.3. Слово «проектирование» происходит от слова «проект», известного в русском языке с начала XVIII в. и восходящего к латинскому *projectus*, означавшему «вытягивание», «вытянутое положение», в греческом означает:*

- А) проблема
- Б) идея
- В) создание
- Г) детализация

*Задание 1.4. Проект – это:*

- А) промежуточная форма, объединяющая преимущества проектной и функциональной структур управления
- Б) целенаправленное, заранее проработанное и запланированное создание или модернизация объектов
- В) координатор проекта отвечает за координацию задач по проекту, но имеет ограниченную власть над ресурсами
- Г) методология организации, планирования, руководства, координации человеческих и материальных ресурсов на протяжении проектного цикла

*Задание 1.5. Методология организации, планирования, руководства, координации человеческих и материальных ресурсов на протяжении жизненного цикла проекта, направленная на эффективное достижение его целей, – это:*

- А) проект
- Б) управление проектом
- В) администрирование
- Г) планирование

*Задание 1.6. Моделирование – это:*

- А) признак, на основании которого производится оценка, определение или классификация чего-либо
- Б) частная форма организации и управления инновационным процессом (инновационной деятельностью), результатом которой служит конкретная инновация (инновационный продукт)
- В) разработка идей и программ деятельности по преобразованию того, что есть, в то, что должно или может быть

Г) интеллектуальная собственность, научно-техническая продукция, инновационные проекты

*Задание 1.7. Описание, которое отражает реальность до уровня абстракции, – это:*

- А) аспект
- Б) модель
- В) критерий
- Г) экспертиза

*Задание 1.8. Результатом проектной деятельности является:*

- А) проект
- Б) прогнозирование
- В) система
- Г) проектирование

*Задание 1.9. Проектирование – это:*

А) область знаний о сущности инновационной деятельности, ее организации и управлении инновационными процессами, обеспечивающими трансформацию новых знаний в востребованные обществом новшества

Б) деятельность по созданию проекта, созданию образа будущего предполагаемого явления, объекта, состояния, предшествующих воплощению задуманного в реальном продукте

В) совокупность свойств, признаков продукции, товаров, услуг, работ, труда, обуславливающих их способность удовлетворять потребности и запросы людей, соответствовать своему назначению и предъявляемым требованиям

Г) процесс создания, распространения и использования нового практического средства для новой или лучшего удовлетворения уже существующей общественной потребности

*Задание 1.10. Проектная структура – это:*

А) промежуточная форма, объединяющая преимущества проектной и функциональной структур управления

Б) подход, предполагающий комплекс работ проекта разрабатывается независимо от иерархической структуры организации

В) координатор проекта отвечает за координацию задач по проекту, но имеет ограниченную власть над ресурсами

Г) менеджер проекта координирует все работы и разделяет ответственность за достижение цели с руководителями функциональных подразделений

## **Раздел 2. Тренды современных организаций и основы организационного поведения в них**

### **Тема 2.1. Современные виды организаций**

Из предложенных вариантов ответов выбрать один верный.

*Задание 2.1. Как называется тип рыночной структуры несовершенной конкуренции, в которой доминирует крайне малое количество фирм:*

- А) монополия
- Б) полиполия
- В) олигополия
- Г) олигопсония



*Задание 2.2. На деятельность международного бизнеса могут влиять:*

- А) политическая стабильность
- Б) эффективность государственного управления
- В) наличие оппозиционных партий к политическому режиму
- Г) конкуренция на зарубежных рынках

*Задание 2.3. Основные черты внешнеторговой фирмы:*

- А) является юридическим лицом
- Б) возглавляется заместителем директора по внешнеэкономической деятельности
- В) расходует кредиты для осуществления экспортно-импортных операций самостоятельно по своему усмотрению
- Г) является самостоятельным подразделом предприятия

*Задание 2.4. Формирование международных совместных предприятий обуславливается:*

- А) снижением удельных инвестиционных ресурсов и предпринимательского риска
- Б) ростом конкуренции
- В) развитием предпринимательского потенциала конкретного субъекта хозяйствования
- Г) распределением предпринимательских рисков

*Задание 2.5. Формы экономической борьбы за рынки готовой продукции:*

- А) совершенная/несовершенная конкуренция
- Б) билатеральная олигополия/полиполия
- В) неценовая/ценовая конкуренция
- Г) олигопсония/олигономия

*Задание 2.6. Главным признаком существования мирового рынка является:*

- А) международное перемещение факторов производства
- Б) перемещение товаров и услуг между странами
- В) развитие международных форм производства
- Г) формирование самостоятельной международной финансовой сферы, не с торговлей товарами или перемещением факторов производства

*Задание 2.7. Американская корпорация, филиалы которой размещены в нескольких странах ЕС, является:*

- А) многонациональной корпорацией
- Б) транснациональной корпорацией
- В) горизонтально интегрированной корпорацией
- Г) диверсифицированной корпорацией

*Задание 2.8. Монополистическая конкуренция характеризуется тем, что:*

- А) фирмы не могут свободно входить и выходить с рынка
- Б) на рынке действует ограниченное число фирм
- В) фирмы, действующие на рынке, выпускают дифференцированную продукцию
- Г) свобода входа на рынок

*Задание 2.9. Что не является условием совершенной конкуренции?*

- А) свобода входа на рынок
- Б) диверсификация (разнообразие) производства
- В) большое число продавцов и покупателей
- Г) свобода выхода с рынка

*Задание 2.10. Рынки совершенной и монополистической конкуренции имеют общую черту:*

- А) выпускаются дифференцированные товары
- Б) на рынке оперируют множество покупателей и продавцов
- В) каждая фирма сталкивается с горизонтальной кривой спроса на свой продукт
- Г) выпускаются однородные товары

## **Тема 2.2. Организации будущего: характерные черты**

Из предложенных вариантов ответов выбрать один верный.

*Задание 2.1. К организациям будущего не относятся:*

- А) сетевые
- Б) виртуальные
- В) реальные
- Г) обучающиеся

*Задание 2.2. Сообщество функциональных партнеров, управляющих проектированием, производством, реализацией продуктов и услуг с использованием современных информационных технологий и системы контрактов с независимыми рабочими группами и структурами, – это организация:*

- А) виртуальная
- Б) многомерная
- В) круговая
- Г) реальная

*Задание 2.3. Организация, заключающая договоры с другими организациями для выполнения определенных функций посредством перераспределения ресурсов или создания стратегических союзов, называется:*

- А) круговой
- Б) сетевой
- В) многомерной
- Г) обучающейся

*Задание 2.4. Неверным является утверждение, что существует тип сетевых организаций:*

- А) внутренние сети
- Б) стабильные сети
- В) динамические сети
- Г) стратегические сети

*Задание 2.5. Организация мобилизует весь свой потенциал, обеспечивает рациональную его организацию и использование в соответствии с требованиями клиентов, рынка, – это относится к свойству:*

- А) внутренней конкурентоспособности
- Б) приверженности индивидуумам
- В) организационной гибкости
- Г) стремления к диверсификации

*Задание 2.6. Основные виды и структуры организаций будущего характеризуются:*

А) жесткой иерархией власти, формализацией правил и процедур, централизованным принятием решений, четко определенной ответственностью

Б) отказом от жесткой вертикальной иерархии в пользу гибких, подвижных структур, основанных на горизонтальных взаимосвязях

В) нечеткой иерархией, небольшим количеством уровней управления, гибкостью структуры власти, динамичностью задач, слабым или умеренным использованием формальных правил и процедур, децентрализацией принятия решений, широко распределяемой ответственностью

Г) организационным обособлением отдельных видов работ, т.е. процессом деления компании на отдельные блоки (департаменты), имеющие четко определенные конкретные задачи, обязанности и несущие ответственность

*Задание 2.7. К преимуществам сетевых организаций не относится:*

А) адаптивность организаций к изменяющимся условиям, быстрая реакция на изменение конъюнктуры

Б) концентрация деятельности организации на приоритетных областях, специализации на уникальных процессах

В) существенное сокращение издержек, их рациональная структура и повышение доходов

Г) низкий уровень занятости, исключение дублирования использования квалифицированной рабочей силы

*Задание 2.8. Эволюционная бирюзовая модель построена на:*

А) самоуправления, все работники организации полностью ответственны и обладают всеми правами по принятию всех решений

Б) социально-психологических и этических особенностях не только производственного коллектива, но и каждого вовлеченного в него работника

В) непосредственной обстановке, в которой приходится работать людям, объединенным совместными целями, интересами и деятельностью

Г) совокупности взаимодействующих между собой элементов, требующая поступления ресурсов из окружающей среды, которые она трансформирует, а затем выпускает продукцию, потребляемую за ее пределами

*Задание 2.9. Специально созданная фирма для реализации рискованного проекта – это:*

а) венчур

Б) центр нововведений

В) кластер

Г) инкубатор

*Задание 2.10. Эдохрокатическая организация ориентирована на:*

а) участие работников всех уровней в управлении и принятии решений

Б) компетентность сотрудников и их самостоятельность в выборе средств достижения целей

В) имеющиеся возможности, а не имеющиеся ресурсы

Г) связи с потребителями, а не на внутрифирменные связи

### **Тема 2.3. Основы организационного поведения**

Из предложенных вариантов ответов выбрать один верный.

*Задание 2.1. Цели изучения дисциплины «Организационное поведение»:*

А) описание, анализ, понимание, объяснение, предсказание, корректировка поведения индивидов, групп, организаций

Б) манипуляция поведением конкурентов на рынке

В) манипуляция поведением сотрудников в организации

Г) реализация целей деятельности организации

*Задание 2.2. Методы исследования каких дисциплин использует «Организационное поведение»?*

А) теории организации, менеджмента

Б) психологии, социологии, политологии

В) высшей математики, усиление влияния национальных культур

Г) повышение межкультурного взаимодействия

*Задание 2.3. Сущность организационного поведения состоит в:*

А) систематическом научном анализе поведения индивидов (работников), групп, организаций с целью понять, предсказать и усовершенствовать индивидуальное выполнение поставленных задач и функционирование организации в целом с учетом воздействия внешней среды

Б) совокупности действий и поступков, в которых проявляются особенности характера

В) деятельности, имеющей природные предпосылки

Г) реализации целей деятельности организации

*Задание 2.4. Выберите наиболее полное определение понятия «организация»:*

А) объединение работающих вместе людей

Б) сознательное объединение работающих совместно людей, постоянно взаимодействующих с внешней средой и использующих различные ресурсы

В) сознательное объединение работающих совместно людей, преследующих определенные цели

Г) объединение работающих людей, взаимодействие с внешней средой, наличие общей цели и границ существования

*Задание 2.5. В организационном поведении выделяют аспекты:*

А) взаимоотношения между субъектами и объектами управления

Б) поведения системы в целом и поведения людей в организации

В) требований к персоналу организации и соответствия его поведения этим требованиям

Г) взаимоотношения между работниками и клиентами

*Задание 2.6. Под неформальной организацией понимают:*

А) реальное поведение людей в организации, их связи и взаимодействие между собой

Б) отсутствие четкой организационной структуры в организации

В) организацию, незарегистрированную в налоговой инспекции

Г) непродолжительный период существования, отсутствие организационной структуры управления

*Задание 2.7. Наличие какого фактора принципиально необходимо для того, чтобы объединение работающих людей можно было считать организацией?*

А) наличие общих интересов

Б) наличие общих потребностей

В) наличие общей цели

Г) взаимодействие большого количества лиц

*Задание 2.8. В каком типе производства функционирование организации в наибольшей степени способствует улучшению отношений внутри коллектива?*

А) индивидуальном, специализированном

Б) мелкосерийном, комплексном

В) крупносерийном

Г) комплексном производстве массового продукта, корпоративном

*Задание 2.9. Признаками организации являются:*

А) наличие двух и более человек, наличие организационной структуры, взаимодействие с внешней средой

Б) наличие цели ее существования, наличие организационной структуры, взаимодействие с внешней средой, использование ресурсов

В) наличие целей ее существования, внутриорганизационное взаимодействие, наличие неформальных групп

Г) наличие двух и более человек, наличие организационной структуры, отсутствие взаимодействия с внешней средой

*Задание 2.10. В зависимости от типа отношений внутри организации различают следующие их виды:*

А) корпоративные, индивидуалистские, партисипативные

Б) комплексные и специализированные

В) инновационные и производители массового продукта

Г) корпоративные, индивидуалистские, партисипативные, адхократические

*Задание 2.11. Точка перелома в жизненном цикле организации находится:*

А) между ростом и зрелостью

Б) между созданием и ростом

В) между зрелостью и спадом

Г) на этапе спада

### **Раздел 3. Управление организационным поведением**

#### **Тема 3.1. Индивидуальное поведение в организации**

Из перечисленных вариантов ответов выбрать один верный.

*Задание 3.1. Что сравнивает индивид согласно теории справедливости?*

А) своих усилий и полученного вознаграждения с усилиями и вознаграждениями других сотрудников

Б) своих усилий и усилий руководителя

В) своих результатов и результатов других сотрудников

Г) своих вкладов (усилий) с вкладами других

*Задание 3.2. Что позволяют процессуальные теории мотивации?*

А) понять то, как поведение индивида получает импульс, направляется, поддерживается и прекращается

Б) выявить зависимость поведения и его последствий

В) определить, что движет в организации поведением сотрудников

Г) представить характер зависимости поведения и потребностей индивида

*Задание 3.3. В чем заключается особенности содержательных теорий мотивации?*

А) содержат перечень потребностей индивида

Б) позволяют управлять поведением индивида на основании различных классификаций потребностей личности

В) сфокусированы на внутренних факторах активности индивида

Г) используют только некоторые виды потребностей индивида

*Задание 3.4. В чем основная причина различий в поведении работников?*

- А) разные потребности, ценности и цели
- Б) половые и культурные различия
- В) наследственность
- Г) различия в уровне образования

*Задание 3.5. Как называется теория мотивации, разработанная Д.К. Макклелландом?*

- А) теория доминирующих потребностей
- Б) теория приобретаемых потребностей
- В) теория вытесняемых потребностей
- Г) теория ожиданий

*Задание 3.6. Согласно теории А.Г. Маслоу:*

- А) актуализация высших потребностей происходит только после удовлетворения низших потребностей
- Б) низшие потребности удовлетворяются одновременно с высшими
- В) возможна регрессия, т.е. возврат к потребностям, которые были уже удовлетворены
- Г) порядок удовлетворения потребностей носит случайный характер

*Задание 3.7. Самоактуализирующейся личностью, согласно А.Г. Маслоу, движет:*

- А) денежное вознаграждение
- Б) личностный рост
- В) потребность самоутверждения
- Г) потребность в принадлежности

*Задание 3.8. Что не является способом восстановления социальной справедливости:*

- А) изменение вкладов
- Б) изменение результатов
- В) изменение позиции
- Г) изменение эталона сравнения

*Задание 3.9. Теория постановки целей:*

- А) ориентирована на производственную среду, фактически игнорирует понятие индивидуальных потребностей и установок
- Б) подчеркивает познавательный процесс и роль сознательного поведения в мотивации
- В) акцентирует внимание на индивиде, работе и факторах внешней среды
- Г) является способом построения дерева целей организации снизу вверх

*Задание 3.10. В чем заключается потребность в самовыражении по А.Г. Маслоу?*

- А) получении титулов
- Б) продвижении по службе
- В) высокой оплате труда
- Г) личностном росте, реализации потенциала

*Задание 3.11. Содержательные теории мотивации – это:*

- А) теории, фокусирующиеся на внутренних факторах индивида, дающие импульс, направляющих, поддерживающих и прекращающих поведение
- Б) теории, описывающие и анализирующие то, как поведение получает импульс, направляется, поддерживается и прекращается

В) теории, определяющие специфические способности, потребности, мотивирующие людей

Г) теории системы целей, согласно которым сознательные цели и намерения определяют поведение

*Задание 3.12. Как называется содержательная теория мотивации, разработанная В.Г. Врумом?*

А) теория доминирующих потребностей

Б) теория приобретаемых потребностей

В) теория вытесняемых потребностей

Г) теория ожиданий

*Задание 3.13. Кто является автором теории ожиданий?*

А) Дж.С. Адамс

Б) Дж.У. Аткинсон

В) В.Г. Врум

Г) Б.Ф. Скиннер

*Задание 3.14. Кто автор теории иерархических потребностей?*

А) Дж.С. Адамс

Б) Дж.У. Аткинсон

В) В.Г. Врум

Г) А.Г. Маслоу

*Задание 3.15. Назовите критерии приписывания причин поведения личности или ситуации по Дж.А. Келли?*

А) принципиальность

Б) пунктуальность

В) согласованность

Г) необычность

### **Тема 3.2. Поведение групп в организации**

Из предложенных вариантов ответов выбрать один верный.

*Задание 3.1. Группы можно классифицировать по целям их создания. Так, группа, формируемая для оперативного достижения целей, носит название целевой или проектной, а группа, созданная для долговременного выполнения определенной функции, называется:*

А) социально-экономической группой

Б) группой по интересам

В) функциональной группой

Г) производственной группой

*Задание 3.2. В каждой организации всегда имеются следующие группы:*

А) целевые, условные, нейтральные

Б) формальные, неформальные, управленческие

В) постоянные, производственные, функциональные

Г) реальные, креативные, добровольные

*Задание 3.3. Ясность целей и согласие с ними членов группы определяют успешное их достижение. Для того чтобы достичь целей, руководитель должен:*

А) единолично ставить цели перед группой в целом и каждым ее членом в отдельности

Б) делегировать полномочия по определению целей одному-двум своим подчиненным

В) не принимать во внимание никаких советов и предложений со стороны членов группы

Г) привлекать к процессу постановки целей всех членов группы

*Задание 3.4. Люди образуют группы в силу следующих причин:*

А) возможности удовлетворять потребности в общении

Б) пространственной близости

В) общности установок и ценностей

Г) привлекательности целей группы

*Задание 3.5. Этапами развития группы являются:*

А) планирование, организация, управление

Б) нормирование, расформирование, бурление

В) мотивирование, стимулирование, наказание

Г) проектирование, контроль, спад

*Задание 3.6. К основным характеристикам группы, зависящим от типа взаимоотношений и взаимодействий ее членов, не относится:*

А) групповая сплоченность

Б) размер группы

В) групповой процесс

Г) роли членов группы

*Задание 3.7. Условиями функционирования группы определяются следующие ее характеристики:*

А) система вознаграждений, задачи, решаемые группой, пространственное расположение членов группы

Б) структура группы, групповые нормы, групповые единицы

В) тип группы, характеристика группы, лидерство

Г) мотивация группы, распределение задач в группе, условия выполнения задания

*Задание 3.8. Британский теоретик менеджмента Р.М. Белбин выделяет следующие неформальные роли, которые могут играть члены группы:*

А) плановик, химик, физик

Б) организатор, разведчик ресурсов, математик

В) нормировщик, разведчик информации, информатор

Г) контролер, функционер, бюрократ

*Задание 3.9. Нормы предписывают, как и что необходимо делать группе в целом и каждому из ее членов в отдельности. Они могут быть писаными и неписаными.*

*Групповые нормы определяют:*

А) задачи, решаемые группой

Б) структуру группы

В) статус членов группы

Г) поведение членов группы

*Задание 3.10. Оптимальный размер группы составляет:*

А) 3-4 человека

Б) 5-7 человек

В) 15-20 человек

Г) не более 3 человек



*Задание 3.11. Если задачи, стоящие перед группой, достаточно просты и не связаны между собой, то:*

- А) сплоченность членов группы невысока
- Б) требуется, чтобы члены группы сотрудничали друг с другом
- В) каждый член группы будет стремиться к соперничеству
- Г) можно легко оценить индивидуальные результаты труда каждого члена

группы

*Задание 3.12. Дженис И. Л. выделял симптомы группового единомыслия:*

- А) иллюзия неуязвимости
- Б) групповая поляризация
- В) рационализация
- Г) социальная праздность

*Задание 3.13. Типами формальных групп являются:*

- А) рабочие группы;
- Б) самоуправляемые команды;
- В) команды менеджеров;
- Г) дружеские группы.

*Задание 3.14. Проблемы формирования и функционирования неформальных групп исследовал:*

- А) Дженис И. Л.
- Б) Хоманс Дж. К.
- В) Тейлор Ф. У.
- Г) Белбин Р. М.

*Задание 3.15. Дж.Р. Катценбах и Д.К. Смит в своей модели развития команды выделяют следующие типы команд:*

- А) псевдокоманда
- Б) потенциальная команда
- В) формальная команда
- Г) самоуправляемая команда

*Задание 3.16. Формами взаимодействия человека и группы являются:*

- А) кооперация
- Б) интеграция
- В) слияние
- Г) конфликт

*Задание 3.17. Из приведенных утверждений правильным является:*

- А) все группы создаются для выполнения определенной функции
- Б) во всех формальных группах все решения принимает руководитель, являющийся формальным лидером
- В) некоторые группы создаются преимущественно для решения определенных проблем
- Г) все группы характеризуются высоким уровнем сплоченности

*Задание 3.18. Эффективность групповой работы зависит от:*

- А) условий деятельности организации
- Б) характеристик группы и стадии ее развития
- В) поддерживающего окружения
- Г) характеристик членов группы

### Тема 3.3. Организационная культура

Из предложенных вариантов ответов выбрать один наиболее верный.

*Задание 3.1. Организационная культура – это набор:*

- А) наиболее важных норм и ценностей, присущих данной организации
- Б) наиболее важных предположений, принимаемых членами организации и получающих выражение заявляемых организацией ценностях, задающих людям ориентиры к их поведению и действию
- В) норм и ценностей, принимаемых работниками полностью или частично данной организации
- Г) предположений, полностью принимаемых работникам, получивших свое воплощение в нормах и ценностях организации

*Задание 3.2. Выявление лучшего поведения (конкурсы, соревнования) – это обряд:*

- А) усиления
- Б) обновления
- В) разрешения конфликта
- Г) ухода

*Задание 3.3. Построить матрицу оценки «культурного» риска предложил(и):*

- А) Т.Дж. Питерс и Р.Г. Уотерман
- Б) Р.Э. Куинн и Дж. Рорбах
- В) Г. Шварц и С. Дэвис
- Г) Т. Парсонс

*Задание 3.4. Процесс внешней адаптации и выживания заключается в:*

- А) процессе достижения организацией своих целей и взаимодействия с представителями внешней среды
- Б) процессе достижения организацией своих целей и задач, при спокойной внешней среде
- В) подстраивании под существующую среду
- Г) кардинальной перестройки всех норм и ценностей организации с целью выживания

*Задание 3.5. Связь между культурой и успехом в организации обнаружил(и):*

- А) Г. Шварц и С. Дэвис
- Б) Т.Дж. Питерс и Р.Г. Уотерман
- В) Т. Парсонс
- Г) Р.Э. Куинн и Дж. Рорбах

*Задание 3.6. Уровни организационной культуры:*

- А) внутренний, внешний, смешанный
- Б) внутренний, внешний, глубинный
- В) поверхностный, подповерхностный, глубинный
- Г) предповерхностный, поверхностный, внутренний

*Задание 3.7. Культуре низкого риска медленной обратной связи по классификации Т.Е. Дейла и А.А. Кеннеди соответствует лозунг:*

- А) «Действия любой ценой»
- Б) «Клиент правит балом и все определяет»
- В) «Стремитесь к техническому совершенству в работе»
- Г) «Делайте правильно»

*Задание 3.8. Анализ уровня риска и скорости получения обратной связи относится к типологии:*

- А) Т. Дейла и А. Кеннеди
- Б) С. Ханди
- В) Ф. Клукхона и Ф Штротбека
- Г) Н. Адлера

*Задание 3.9. Стремление к избеганию неопределенности указывает на:*

- А) увеличение мотивации персонала к решению проблем
- Б) стремление людей избежать ситуации, в которых они чувствуют себя неуверенно
- В) возникшую боязнь принятия решений менеджером
- Г) возникающее чувство неуверенности в себе, в своих силах, когда никто не может взять на себя ответственность за решение задачи

*Задание 3. 10. Принципы формирования организационной культуры – это:*

- А) культура должна отражать основные идеи существования организации
- Б) культура должна формироваться в полном соответствии с эффективными образцами, которые уже существуют в других организациях
- В) идеи должны нести положительный эмоциональный заряд
- Г) разработанные элементы и мероприятия должны гармонизировать между собой, подтверждаться поведением и отношением к ним руководства

*Задание 3.11. Изменения культуры организации влекут за собой:*

- А) изменение поведения каждого члена организации
- Б) изменение поведения руководства организации с подчиненными
- В) изменение поведения рядовых сотрудников организации
- Г) изменение внешней среды организации

*Задание 3.12. Метод преодоления сопротивления изменениям, основанный на информировании сотрудников о предстоящих новшествах:*

- А) соучастие
- Б) обучение и общение
- В) принуждение
- Г) поддержка со стороны топ-менеджеров

### **2.3. Рекомендации по оцениванию результатов ситуационных заданий.**

Максимальное количество баллов*	Правильность (ошибочность) решения
Отлично	Полные верные ответы. В логичном рассуждении при ответах нет ошибок, задание полностью выполнено. Получены правильные ответы, ясно прописанные во всех строках заданий и таблиц
Хорошо	Верные ответы, но имеются небольшие неточности, в целом не влияющие на последовательность событий, такие как небольшие пропуски, не связанные с основным содержанием изложения. Задание оформлено не вполне аккуратно, но это не мешает пониманию вопроса
Удовлетворительно	Ответы в целом верные. В работе присутствуют несущественная хронологическая или историческая ошибки, механическая ошибка или описка, несколько искажившие логическую последовательность ответа Допущены более трех ошибок в логическом рассуждении, последовательности событий и установлении дат. При объяснении исторических событий и явлений указаны не все существенные факты
Неудовлетворительно	Ответы неверные или отсутствуют

\* Представлено в таблице 2.1.

# СИТУАЦИОННЫЕ ЗАДАНИЯ ДЛЯ ПРОВЕРКИ УРОВНЯ СФОРМИРОВАННОСТИ КОМПЕТЕНЦИИ

## Раздел 1. Теория организации в системе наук

### *Ситуация 1 к теме 1.1. Теория организации и ее место в системе научных знаний*

#### **Описание ситуации.**

Под организацией понимается совокупность людей и групп, целенаправленно объединенных и существующих совместно. Кроме объединения людей под организацией также понимается функция управления и процесс организационной деятельности.

Организация как общественное явление определяется рядом критериев, что вытекает из ее сущности.

#### **Контрольный вопрос.**

1. Выделить ряд основных критериев, которым соответствует любая организация.
2. Заполнить таблицу 1.

Таблица 1

Критерии организации

Критерий	Сущность
Организация	
Наличие миссии и общей главной цели в организации	
Совместная деятельность в той или иной форме	
Разделение обязанностей	
Организационный стержень	
Правила	
Происхождение и реализация власти и управления в организации	
Границы в организации	
Организационная форма	
Появление новой сущности	

### *Ситуация 2 к теме 1.1. Теория организации и ее место в системе научных знаний*

#### **Описание ситуации.**

Хронология развития организационных знаний насчитывает не одно тысячелетие. Отдельные наблюдения и рассуждения о структуре и функциях государственных, военных, хозяйственных, территориальных организаций (с акцентом на управленческую деятельность) можно найти в административно-хозяйственных текстах Древнего Египта (2000-1500 лет до н.э.), в кодексе царя Хаммурапи (1792-1750 гг. до н.э.), в Ветхом Завете, в трудах философов и историков Древней Греции, Рима, Китая.

Исследования по собственно теории организации на систематической основе стали проводиться в конце XIX – первой половине XX столетия. В это время отдельные идеи и рассуждения по поводу организации получают эмпирическое обоснование, систематизируются, обобщаются, включаются в состав общетеоретических знаний и вступают во взаимодействие с формирующимися в это же время знаниями смежных наук: экономикой, управлением, социологией.

### **Контрольные вопросы.**

1. Указать в табл. 2 авторов, внесших значительный вклад в развитие теории организации.
2. Раскрыть содержание каждой из теорий.

Таблица 2

#### Теории организации

Автор(ы)	Теория
	Концепция научного управления
	Административная теория
	Бюрократическая теория организации
	Концепция эффективной организации
	Теория административного поведения
	Универсальная теория формирования организаций
	Теория организационного потенциала
	Теория институтов и институциональных изменений

### ***Ситуация 3 к теме 1.1. Теория организации и ее место в системе научных знаний***

#### **Описание ситуации.**

Крупный отечественный мебельный комбинат, успешно производящий и реализующий значительные объемы относительно недорогих комплектов и отдельных предметов собственной продукции, выработал устойчивую социальную ориентацию, направленную на сохранение кадрового состава и общего числа рабочих мест. Это позволило не только обеспечивать устойчивое повышение качества производимой мебели, формировать систему постоянных заказчиков, но и реализовывать в городе стратегию социального партнерства. Периодически проходящие повышения тарифов на энергоносители, стоимость сырья, материалов и комплектации, увеличение затрат на проведение необходимой модернизации оборудования, систематически возникающие кризисы неплатежей и т.д. все острее ставили вопрос о возможности существенного сокращения издержек производства.

Функционально-стоимостный анализ (ФСА) ситуации показывал устойчивые тенденции формирования необоснованно высокого уровня издержек по приобретению, транспортировке и использованию энергоресурсов, выделение узкой специфицированной группы составляющих комплектации производства, обуславливающей исключительно высокую долю затрат в себестоимости готовой продукции, низкий уровень учета потерь производственного цикла и т.д. Комбинат разработал и осуществил программу комплексной реструктуризации затрат и сокращения удельного потребления ресурсов. В целях организационно-методического обеспечения реализации разработанной программы был проведен комплексный реинжиниринг всех составляющих технологического процесса основного и вспомогательного производства, осуществлена модернизация информационно-программного сопровождения компьютерных систем производственного управления. Это позволило сократить общие издержки производства на 20%, обеспечить экономию более 30% имеющихся на складе производственных ресурсов.

#### **Контрольный вопрос.**

1. Определить факторы внутренней и внешней среды, влияющие на деятельность предприятия. Сделать аргументированные выводы.

### ***Ситуация 3 к теме 1.1. Теория организации и ее место в системе научных знаний***

#### ***Описание ситуации.***

В результате необдуманно проведенной в Москве в начале 1990-х гг. приватизации таксомоторных парков к концу XX в. столица практически потеряла совершенно необходимую для инфраструктуры города подотрасль. Для одного из чудом сохранившихся московских предприятий этого вида деятельности в современной модели рыночной экономики сложились исключительно сложные условия. Утрата большей части подвижного состава, хроническое отсутствие инвестиций, увольнение большей части квалифицированных работников поставили парк на грань выживания.

Менеджментом предприятия была разработана и реализована программа комплексной реконструкции парка, обеспечившая стабилизацию его работы. В рамках принятой программы были последовательно поставлены, разработаны и успешно решены следующие задачи: мобилизация кадрового и подготовка нового персонала парка; доведение технологического цикла производства и реализации транспортных услуг до уровня международных стандартов; внедрение механизма выкупа отработавшего подвижного состава по остаточной цене кадровыми работниками парка; поиск нестандартных источников привлечения инвестиций; организация дочерних предприятий, осуществляющих сопутствующий комплекс отраслевого обслуживания; разработка и реализация программы поддержки городом приобретения предприятием отечественных машин; создание конкурентной среды и развитие предпринимательства и коммерческой инициативы персонала предприятия.

Проведение программы мероприятий позволило коренным образом изменить ситуацию, обеспечив устойчивое развитие предприятия, проявившееся в увеличении подвижного состава на 50 единиц, росте объема услуг и получаемой прибыли в 1,6 раза, создании более 70 дополнительных рабочих мест, достижении соответствующего уровня оплаты труда, реализации экологической программы предприятия. Программа осуществления реконструкции предприятия признана эффективной и распространена в подотрасли.

#### **Контрольный вопрос.**

1. Выявить сильные и слабые стороны предприятия.

### ***Ситуация 1 к теме 1.2. Законы и принципы организации***

#### ***Описание ситуации.***

К факторам внутренней среды относятся можно отнести: основные средства; сырье и материалы; денежные средства; трудовые ресурсы; внутриорганизационные нормы. К внутренним факторам также можно отнести комплекс организационных положений (регламентов, инструкций, ответственности), определяющих структуру управления.

Факторы внешней среды – это любые факторы, находящиеся вне контроля руководства организации, которые могут повлиять на коммерческий успех предприятия. Внешняя среда организации представляет собой совокупность факторов и ресурсов, которые обеспечивают организацию необходимым для реализации внутреннего потенциала на требуемом для поддержания эффективности организации уровне.

### **Контрольный вопрос.**

1. Среди элементов (факторов) внутренней и внешней среды выделить только те элементы, которые оказывают наиболее выраженное влияние на эффективность функционирования: Академии; хлебокомбината; кафе; фитнес-клуба.

### **Ситуация 2 к теме 1.2. Законы и принципы организации**

#### **Описание ситуации.**

Рассмотрите выбранную одну организацию как совокупность пяти подсистем.

#### **Контрольные вопросы.**

1. Каковы основные функции каждой из этих подсистем?
2. Какие подразделения или отдельные должности могут входить в каждую из этих подсистем?
3. Заполнить табл.1.

Таблица 1

Организация как совокупность пяти подсистем

Подсистема	Основные функции	Подразделения и должности
Управляющая		
Обеспечивающая		
Преобразующая		
Сбытовая		
Обслуживающая		

### **Ситуация 3 к теме 1.2. Законы и принципы организации**

#### **Описание ситуации.**

Ознакомьтесь с приведенными ниже ситуациями:

за счет внедрения новой технологии трудоемкость изготовления единицы продукции снизилась на 30%;

поставщики сырья повысили цены на 10%;

спрос на продукцию резко повысился;

на должность руководителя организации назначен новый директор;

один из сотрудников отдела сбыта ушел в отпуск;

в налоговый кодекс внесены изменения: вдвое снижена ставка налога на прибыль;

у инженера Иванова сломался компьютер;

предприятие-конкурент в результате шпионажа завладело важным производственным ноу-хау.

#### **Контрольный вопрос.**

1. Указать, какая из составляющих внутренней и внешней среды изменяется, на какие другие составляющие повлияет это изменение и каким образом.

### **Ситуация 1 к теме 1.3. Проектирование организации**

#### **Описание ситуации.**

Организационная структура предприятия (далее ОСП или оргструктура) – это пакет официальных документов, отражающих иерархию и состав организации, а также функции, права и обязанности ее основных элементов.

По сути, это матрица, которая показывает, как в компании построен процесс функционирования и порядок взаимодействия между различными уровнями управления и подразделениями.

#### **Контрольные задания.**

1. Продумать схему и разработать варианты структур управления в

организации по выбору. Описать их.

2. Спроектировать организационную структуру любого типа организации.

3. Осуществите деление организации по горизонтали на блоки. Решите, какие виды деятельности должны выполняться линейными подразделениями, а какие – штабными.

4. Разработать положение об организационной структуре.

### ***Ситуация 2 к теме 1.3. Проектирование организации***

#### **Описание ситуации.**

В 1897 г. на северо-западе Канады, в бассейне р. Клондайк, был обнаружен золотоносный участок. События, последовавшие за этим открытием, получили название «золотой лихорадки» и продолжались до 1963 г. Данная ситуация характеризовалась бурным ростом золотодобывающих артелей, строительных, дорожных и других предприятий.

#### **Контрольные вопросы.**

1. Определить закон организации, действие которого проявляется в данной ситуации.

2. Привести аналогичные примеры из современной действительности.

### ***Ситуация 3 к теме 1.3. Проектирование организации***

#### **Описание ситуации.**

Автошкола «Лидер» имеет 10 машин и 18 инструкторов для подготовки 100 курсантов. В текущем наборе удалось провести набор только 60 курсантов. Общая сумма оплаты за процесс обучения значительно меньше, чем сумма затрат на процесс обучения со стороны автошколы.

#### **Контрольные вопросы.**

1. Согласно закону самосохранения, определить потенциал созидания и потенциал разрушения для автошколы «Лидер».

2. Предложить возможные пути выхода из сложившейся ситуации.

### ***Ситуация 4 к теме 1.3. Проектирование организации***

#### **Описание ситуации.**

Персонал компании для устойчивого положения собирает всю возможную информацию о конкурентах, рынках сбыта и т.д., не всегда заботясь о ее классификации, систематизации. Обычно в разных местах в компании хранятся рекламные листки, письма поставщикам и потребителям и ответы от них, только в секретариате хранятся все внутренние распорядительные документы. Каждый отдел собирает на своих компьютерах только ту информацию, которую считает нужной для себя. Большая часть этой информации оказывается недоступной для сотрудников других отделов: часто они ничего не знают о хранящейся в том или ином отделе информации. В то же время компания расходует значительные средства на компьютерную технику и средства телекоммуникаций. При этом многие сотрудники «забывают» память своих персональных компьютеров играми, видеофильмами, музыкой.

#### **Контрольные вопросы.**

1. Определить закон организации, действие которого проявляется в данной ситуации.

2. Определить возможные негативные последствия для организации.

3. Предложить пути преодоления негативных последствий.



## Раздел 2. Тренды современных организаций и основы организационного поведения в них

### *Ситуация 1 к теме 2.1. Современные виды организаций*

#### **Описание ситуации.**

Конкуренция – соперничество между участниками экономических отношений за ограниченные ресурсы: сырье, рабочую силу, капитал, рынки сбыта. В зависимости от числа продавцов на рынке и от того, какие отношения складываются между ними, различают два вида конкуренции – совершенная (чистая) конкуренция и несовершенная. Несовершенная конкуренция представлена следующими типами: монополистическая конкуренция, олигополия, монополия.

#### **Контрольные вопросы.**

1. Какие из перечисленных отраслей в наибольшей степени соответствуют рынку совершенной конкуренции: сталелитейная промышленность; производство зерна; автомобильная промышленность; обувная промышленность; пищевая промышленность.

2. Чем монополистическая конкуренция отличается от совершенной конкуренции; чистой монополии; олигополии?

3. В каких сферах экономики формируется рынок монополистической конкуренции? Возможна ли данная модель на рынке цемента, строительных материалов, обуви, детской одежды, в самолетостроении, судостроении, в розничной торговле?

4. При какой форме организации предпринимательской деятельности легче осуществить производство сложной техники: индивидуальное предприятие; хозяйственное товарищество; хозяйственное общество; акционерное общество открытого типа. Ответ аргументировать.

5. Какая организационная форма бизнеса была бы наиболее рациональной для предприятий, ставящих перед собой следующие задачи: создание строительного банка; организация посреднической конторы по найму-сдаче жилой площади; формирование промышленного комплекса по добыче и обогащению руд цветных металлов?

### *Ситуация 1 к теме 2.2. Организации будущего: характерные черты*

#### **Описание ситуации.**

Дизайн современных организаций изменяется под влиянием внешней среды. В конце XX в. человечество вступило в новую стадию – стадию построения информационного общества. При этом, радикально изменяются производство, мировоззрение, образование, искусство и культура.

Появились и новые организационные структуры.

#### **Контрольные вопросы.**

1. Нарисовать собственное видение организации будущего.

Задание 2. Заполнить пропуски на рис. 1 «Структура внутренней сети»; привести пример подобной структуры из зарубежной/отечественной практики.

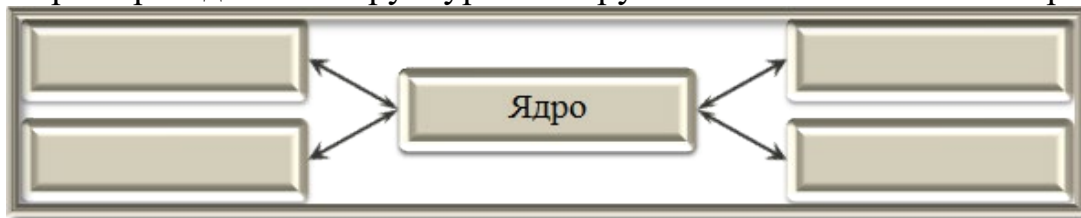


Рисунок 1 Структура внутренней сети

3. Заполнить пропуски на рис. 2 «Структура стабильной сети»; приведите пример подобной структуры из зарубежной/отечественной практики.

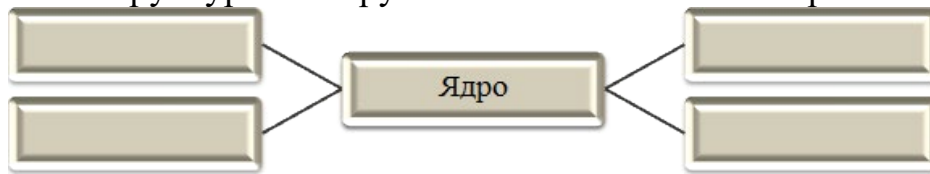


Рисунок 2 Структура стабильной сети

Задание 4. Заполнить пропуски на рис. 3 «Структура динамической сети»; приведите пример подобной структуры из зарубежной/отечественной практики.



Рисунок 3 Структура динамической сети

5. Определить недостающие достоинства и недостатки организационных структур; заполните ими пропуски в табл. 1.

Таблица 1

Достоинства и недостатки различных типов организационных структур

Тип	Достоинства	Недостатки
	Стимулирование функциональной и профессиональной специализации; улучшение координации в рамках функциональной области; централизованный контроль за достижением результатов	
		Дублирование производственных функций, вызывающее рост затрат; сложность разграничения компетенции между уровнем корпорации и бизнес-единиц; конфликт интересов между бизнес-единицами
Дивизиональная		
	Большая гибкость в реагировании на индивидуальные запросы потребителей; большая гибкость в перераспределении трудовых ресурсов при выполнении проектов; эффективная координация работ в рамках отдельного проекта	

## **Ситуация 1 к теме 2.3. Основы организационного поведения**

### **Описание ситуации.**

Одной из главных прикладных задач организационной психологии является повышение эффективности организационной деятельности. Исследуя проблемы эффективности и производительности, ученые рассматривают деятельность на трех уровнях: организационном, групповом и индивидуальном или личностном.

Средоточием всего является личность – человек в организации со своими личностными характеристиками, эмоциональными реакциями на происходящее, установками, восприятиями, ценностями и потребностями.

С другой стороны, целая группа факторов вносит свой вклад в то, каким образом личность будет вести себя в организации. Прежде всего, это самый наблюдаемый уровень – рабочая группа, коллектив со своими нормами, отношениями, которые определяют, что желательно, возможно и что недопустимо.

Следующий уровень – это организация в целом, то есть требования к работнику, предъявляемые в процессе его трудовой деятельности. Это та организационная культура, которая определяет, что хорошо, а что плохо, что обязательно, а что нежелательно и т. д.

Но также важно понимать, что ни одна организация не существует в вакууме. Любая организация – это микромоделль, микрочайка общества в целом. И поэтому на любую организацию оказывает свое влияние так называемая социальная макросреда, то есть та национальная культура, те институты общества, в рамках которых она функционирует. И, в то же время, это культурные нормы и объективные условия функционирования каждой конкретной организации.

### **Контрольные вопросы.**

1. Составить перечень из 5 организаций, с которыми вы имели контакты в последнее время (работа, магазин, кинотеатр, поликлиника и пр.).
2. Описать характеристики одной из перечисленных организаций (работа по подгруппам), заполнив табл. 1.

Таблица 1

Организация и ее характеристики

Характеристика	Функции менеджмента

Для составления характеристик можно воспользоваться основными параметрами организации: цели и вид деятельности (какие задачи организация перед собой ставит и чем занимается); форма собственности (государственная, частная, муниципальная и пр.); уровень формализации (неформальная, формальная); отношение к прибыли (коммерческая, некоммерческая); отношения внутри организации (корпоративная, индивидуалистская, адхократическая, партисипативная); этап жизненного цикла организации на сегодняшний день.

3. Провести анализ функций менеджмента в этой организации.
4. Выявить последствия существования организации (позитивные и негативные) для ее работников и внешней среды, заполнив табл. 2.

## Последствия существования организации

Позитивные		Негативные	
для внешней среды	для работников	для внешней среды	для работников

**Раздел 3. Управление организационным поведением*****Ситуация 1 к теме 3.1. Индивидуальное поведение в организации* Описание ситуации.**

На поведение человека в организации воздействует большое количество факторов, как внутренних, личностных, так и внешних, связанных с организационным окружением. В свою очередь, поведение отдельного индивида влияет на поведение других людей в ходе совместной трудовой деятельности. Особая роль в изучении этого процесса отводится таким понятиям, как восприятие личности, ее установки, способы изменения этих установок, способности. Восприятие является важным и сложным опосредующим когнитивным процессом, посредством которого человек придает то или иное значение элементам и явлениям окружающей его среды.

Установка – это готовность чувствовать и вести себя определенным образом по отношению к чему-либо или к кому-либо.

Наиболее существенными для организации являются установки личности по отношению к:

- ¾ себе (самооценка и самоофективность);
- ¾ трудовой деятельности (удовлетворенность трудом);
- ¾ организации (преданность организации) и др.

Условиями успешного осуществления того или иного вида деятельности являются способности человека, определяемые природными данными, а также опытом, навыками, умениями, мышлением.

Способности можно развить в процессе обучения (научения), воспитания, активной общественной деятельности. Если работа (ее характер, содержание, уровень сложности, степень самостоятельности и ответственности и т. д.) соответствует способностям и компетенции работника, есть основания ожидать роста производительности труда и удовлетворенности трудом, улучшения взаимопонимания сотрудника с коллегами.

Немалую роль в формировании поведения индивида играет образ ситуации, т. е. обобщенная картина (индивидуальное видение) фрагмента реального мира, воспринимаемого человеком с помощью пяти органов чувств (зрения, слуха, вкуса, осязания и обоняния), которая складывается и проектируется в результате переработки информации о нем.

**Контрольные вопросы.**

1. Выявить в студенческой группе неформальные группы, объяснить причины их возникновения.
2. Проанализировать формы участия студентов в управлении Академии.
3. Составить проект оснащения рабочего места менеджера среднего уровня управления средствами оргтехники.
4. Предложить систему мер по управлению качеством учебного процесса.
5. Определить первоочередность вопросов, которыми должен заниматься менеджер группы в течение учебного года, в семестре, в период экзаменационной сессии.

6. Сформулировать советы современному менеджеру.

7. Предложить меры и способы воздействия на личности, проявляющие: чрезмерную эмоциональность, аморальность, лень, грубость, паникерство, безответственность.

8. С какими качествами и свойствами личности вы не рекомендовали бы человека на управленческие должности и по каким причинам?

9. Определить, какие из черт характера наиболее предпочтительны: для гендиректора транспортно-коммерческой компании; для менеджера внешнеэкономической деятельности; для маркетолога; для водителя автобуса; для менеджера офиса.

### ***Ситуация 1 к теме 3.2. Поведение групп в организации***

#### **Описание ситуации.**

Эффективность деятельности организации определяется не только усилиями отдельных людей, а в большей степени результативностью их совместной деятельности. Человек выполняет свои трудовые обязанности во взаимодействии с другими людьми, являясь членом группы, в рамках которой он работает. Решение проблем, стоящих перед группой, требует совместных усилий людей, обладающих различными знаниями, квалификацией, опытом, профессиональной подготовкой.

Однако для достижения эффективных результатов совместной деятельности необходимо правильно сформировать группу и научить всех ее членов навыкам совместной работы, а также умению объединять и концентрировать усилия на решении общих задач.

Участвуя в работе группы, человек может существенно изменить свое личностное поведение. Это обуславливает важность изучения проблем формирования и функционирования групп. Группа – относительно обособленное объединение определенного количества людей (двое и более), взаимодействующих, взаимозависимых и взаимовлияющих друг на друга для достижения конкретных целей, выполняющих разные обязанности, зависящих друг от друга, координирующих совместную деятельность и рассматривающих себя как часть единого целого.

Социальная группа – объединение людей, имеющих общий значимый социальный признак, основанный на их участии в некоторой деятельности, связанной системой отношений, которые регулируются формальными или неформальными социальными институтами.

Люди в отделе, подразделении – это социальная группа. Люди в автобусе, в метро – это просто группа, так как они не работают совместно для достижения единой цели.

#### **Контрольные вопросы.**

1. Проанализировать перечисленные ниже черты и выберите из них те, которые характерны для настоящей управленческой команды.

В команде каждый ее член стремится к лидерству, поскольку является профессионалом.

В команде один за всех и все за одного.

Все члены команды – единомышленники.

В команде важны вертикальные связи и формальные правила.

Высокое доверие и уважение членов команды друг к другу. Ценят за достоинства, терпимы к недостаткам и слабостям. Принятие индивидуальности друг друга.

Состав команды оптимален с точки зрения распределения ролей: генераторы – критики – организаторы.

В команде господствует культ буквы, а не мысли.

В команде полная взаимодополняемость и взаимозаменяемость за счет широкого профессионализма.

В команде преобладает мотивация к достижению цели, готовность к риску.

В команде царит культ власти. Авторитет утверждается на основании должности, а не заслуг.

Члены команды хорошо сотрудничают друг с другом, умеют выслушивать мнения друг друга, готовы к компромиссу.

2. Проанализировать предложенные ниже утверждения и укажите, какие из них верны.

Группа, созданная для достижения своей основной цели, почти всегда преследует и другие цели.

Для каждой группы набор ролей и норм уникален. Именно роли и нормы важны для ощущения принадлежности к группе и преданности ей.

Ролевой состав группы должен отражать специфику задания.

Эффективность работы группы зависит от баланса ролей.

В группе снижается уровень мотивации высококвалифицированных сотрудников.

Основным преимуществом работы в группе выступает групповое единomyслие.

Сильная преданность группе ее членов способствует высокой производительности труда.

Чтобы стать неформальным лидером группы, человек должен уметь помочь ей в достижении целей.

Член группы может выполнять в ней только одну неформальную роль.

Если у группы несколько целей, то лидерство может переходить от одного ее члена к другому в зависимости от приоритетности решаемых задач.

Чем больше размер группы, тем меньше возможностей для взаимодействия членов группы друг с другом.

Если в группу вступить легко, групповая сплоченность возрастает.

Чем больше разница в возрасте, тем ниже групповая сплоченность.

Групповая поляризация может привести к конфликтам в группе.

Групповая производительность не зависит от преданности группе.

Стремление членов группы быть «командными игроками» может привести к групповому единomyслию.

Руководитель не должен учитывать в своей работе существование неформальных групп.

Для повышения эффективности работы руководитель должен пресекать все попытки формирования неформальных групп в трудовом коллективе.

Чтобы избежать группового единomyслия, руководитель должен поощрять групповые дискуссии и даже конфликты в процессе принятия решений в группе.

Групповое сотрудничество эффективно и с точки зрения производительности, и с точки зрения удовлетворенности членов группы.

Эффективность групповой работы не зависит от сплоченности группы.

Эффективность работы группы – важная составляющая эффективности работы организации в целом.

### ***Ситуация 2 к теме 3.2. Поведение групп в организации***

#### **Описание ситуации.**

В отделе по разработке компьютерных программ крупной компании «Логика» работает 30 сотрудников. Коллектив сложился достаточно сплоченный и дружный. Начальник отдела В.Л. Иванчук проявил себя умелым руководителем и пользуется заслуженным уважением у большинства сотрудников. В начале года правление компании принимает решение о переводе В.Л. Иванчука на другую, более высокую должность в «Логике».

В коллективе отдела есть неформальный лидер – И.И. Петрович, которого многие сотрудники, включая бывшего руководителя отдела, прочат на должность нового начальника. Кроме того, в отделе есть еще несколько высококвалифицированных специалистов, чей опыт и профессионализм позволяют им претендовать на руководящее место. Однако правление компании принимает совершенно неожиданное для коллектива отдела решение: новым руководителем назначается человек «со стороны», который никогда раньше не работал в компании. Вначале сотрудники отдела были крайне удивлены, поскольку никто не ожидал такого поворота событий, и на этой должности уже видели одного «из своих». Постепенно удивление сменяется на возмущение, причем особенно сильно возмущаются те, кто предположительно мог занять это место. Новый начальник И.Е. Сеницын – специалист высокого класса, но в связи с тем, что в данной организации он ранее не работал, некоторыми тонкостями в специфике работы отдела просто не владеет. С его появлением в коллективе назревает конфликт. Многие сотрудники недовольны его назначением, некоторые совсем не хотят видеть «варяга» своим руководителем. На одном из совещаний в отделе между И.Е. Сеницыным и И.И. Петровичем возник спор о качестве выполняемой работы. И.И. Петрович настаивал на том, чтобы прислушались к его мнению, поскольку он давно работает в отделе и считает себя вполне компетентным в данном вопросе. На это И.Е. Сеницын ответил в том смысле, что вопрос, затрагивающий многих сотрудников, не может решаться одним человеком, даже если он очень опытный специалист. После такого совещания И.И. Петрович счел себя оскорбленным и обратился к руководству компании с просьбой о переводе его в другой отдел. Вслед за ним еще 7 человек пишут подобные заявления руководству. В коллективе разгорается открытый конфликт. Дальнейшая нормальная работа отдела становится невозможной.

#### **Контрольные вопросы.**

1. Определить причину создавшейся ситуации.
2. Выявить, насколько рационально действовали руководители организации в этой ситуации.
3. Предложить свой вариант выхода.

## **Ситуация 1 к теме 3.3. Организационная культура**

### **Описание ситуации.**

Исследования культуры организаций получили широкое распространение с начала 80-х гг. прошлого столетия (Питерс Т., Уотерман Р., 1986; Оучи, 1981). Основным толчком для них послужили впечатляющие успехи японских компаний, побудившие западных исследователей менеджмента серьезно изучать своеобразие культуры своих стран и их связи с жизнью организаций. В результате этих исследований общепринятым стало представление о том, что культура играет важную роль в жизни компаний и является одним из важных факторов ее успешности. Среди всех подсистем организации организационная культура занимает особое место.

По мнению многих теоретиков и практиков менеджмента, именно организационная культура, наряду с людьми – носителями этой культуры, – самое значимое конкурентное преимущество организации. В современном бизнесе способность понимать культуру и знание способов ее изменения относят к важнейшим качествам менеджера.

Несмотря на огромное количество определений «организационной культуры» (более 200), до сих пор нет ясности, что, в конечном итоге, она представляет.

Одни рассматривают культуру как ритуалы и символы, другие – как систему ценностей руководителя, для третьих культура выражает все то, что в организациях не могут выразить по-другому (у американцев это называют «garbage» – всякая всячина).

Заниматься культурой предприятия стало модным. При этом, все чаще говорится об огромном влиянии, которое оказывает организационная культура на эффективность деятельности предприятия. Поэтому, согласно статистике, 70% западных и 90% восточных компаний осознанно формируют свою культуру.

Организационная культура – это система ценностей, убеждений, поведенческих моделей и способов осмысления окружающего мира, которая в той или иной степени разделяется всеми членами организации и преподносится ее новым членам как правильная.

Организационная культура – это картина явных и неявных, разделяемых ключевыми сотрудниками организации убеждений, ценностей и форм поведения, которые направляют организационное поведение сотрудников предприятия.

Организационная культура выполняет в организации две важнейшие функции: внутреннюю интеграцию и внешнюю адаптацию. В рамках каждой функции с помощью организационной культуры решается ряд задач, обеспечивающих интеграцию и адаптацию.

### **Контрольные вопросы.**

1. Провести диагностику организационной культуры конкретной компании с использованием одной из изученных типологий. Возможно ли управлять организационной культурой?

2. Привести примеры миссий и девизов десяти компаний. Что дает компании сформулированная миссия и девиз?

3. Проанализировать кодексы корпоративного поведения трех компаний разного типа.

4. Объяснить, почему современное направление организационного поведения получил название «управление изменениями».

5. Охарактеризовать основные виды и факторы сопротивления изменениям в организации.

6. Определить основные причины сопротивления изменениям в организации.



Выяснить, какие из них связаны с личными качествами человека.

7. Предложить конфликтную ситуацию, в которой стратегией поведения одного из участников было бы: доминирование; избегание; сотрудничество; компромисс.

8. Нарисовать схему стратегий поведения в конфликте, в зависимости от его вида: социально-психологический, организационный, социально-трудовой. В качестве примера выбрать один вид конфликта.

9. Разработать программу стресс-менеджмента и профилактики профессионального выгорания персонала на примере конкретной организации. Результаты оформить в виде таблицы.

### ***Ситуация 2 к теме 3.3. Организационная культура***

#### **Описание ситуации.**

Процесс сертификации является достаточно сложным, поскольку включает в себя элемент контроля и оценки знаний, умений, навыков персонала, что может вызвать достаточное количество проблем при его проведении. Неизбежно возникновение различных конфликтов среди сертифицируемых сотрудников.

На начальном этапе существует вероятность сопротивления внедрению и проведению данной процедуры. По ходу проведения – какие-либо организационные недоработки, как со стороны центра сертификации, так и со стороны сертифицируемых работников, поскольку процедура связана с необходимостью оформления множества документов, необходимых для обеспечения ее проведения.

При завершении процедуры сертификации может возникнуть ситуация несогласия с ее результатами. На начальном этапе рассматриваемой процедуры возникла конфликтная ситуация среди сотрудников администрации организации.

Менеджер по управлению персоналом известил административно-управленческий персонал предприятия о приказе вышестоящего руководства о проведении процедуры сертификации, обязательной для всего административно-управленческого персонала. Для персонала организации это была неожиданная новость, которая вызвала множество вопросов о ее необходимости и значимости. Таким образом, возник серьезный конфликт.

#### **Контрольные вопросы.**

1. Каковы административные и социально-психологические способы преодоления данного конфликта?

2. Каковы основные этапы разрешения конфликта между руководителем и подчиненными?

3. В роли руководителя сформулировать оперативные задачи конфликт-менеджеру по формированию программы профилактики организационных конфликтов в трудовом коллективе

## 2.4. Рекомендации по оцениванию эссе, рефератов.

Максимальное количество баллов	Критерии
Отлично	Выставляется обучающемуся, если он выразил своё мнение по сформулированной проблеме, аргументировал его, точно определив проблему содержание и составляющие. Приведены данные отечественной и зарубежной литературы, статистические сведения, информация нормативно правового характера. Обучающийся знает и владеет навыком самостоятельной исследовательской работы по теме исследования; методами и приемами анализа теоретических и/или практических аспектов изучаемой области. Фактических ошибок, связанных с пониманием проблемы, нет; графически работа оформлена правильно.
Хорошо	Выставляется обучающемуся, если работа характеризуется смысловой цельностью, связностью и последовательностью изложения; допущено не более 1 ошибки при объяснении смысла или содержания проблемы. Для аргументации приводятся данные отечественных и зарубежных авторов. Продемонстрированы исследовательские умения и навыки. Фактических ошибок, связанных с пониманием проблемы, нет. Допущены отдельные ошибки в оформлении работы.
Удовлетворительно	Выставляется обучающемуся, если в работе студент проводит достаточно самостоятельный анализ основных этапов и смысловых составляющих проблемы; понимает базовые основы и теоретическое обоснование выбранной темы. Привлечены основные источники по рассматриваемой теме. Допущено не более 2 ошибок в содержании проблемы, оформлении работы.
Неудовлетворительно	Выставляется обучающемуся, если работа представляет собой пересказанный или полностью заимствованный исходный текст, без каких бы то ни было комментариев, анализа. Не раскрыта структура и теоретическая составляющая темы. Допущено три или более трех ошибок в содержании раскрываемой проблемы, в оформлении работы.

### ТЕМЫ ЭССЕ ДЛЯ ПРОВЕРКИ УРОВНЯ КОМПЕТЕНЦИИ

1. Система наук об организации.
2. Развитие организационно – управленческой мысли.
3. Эволюция взглядов на сущность и структуру организации.
4. Предпринимательская организация.
5. Организация, ориентированная на рынок.
6. Эдхократическая организация.
7. Партиципативная организация.
8. Единичные организационные формы компаний (банк, биржа, венчур, джоббер, корпорация, фабрика).
9. Формы интеграции предприятий (ассоциация, комбинат, картель, консорциум, концерн, корнер, синдикат, трест, ФПГ, ХК).
10. Организация государственных предприятий.
11. Взаимодействие государства и предприятий.
12. Развитие идей Ф. Тейлора в трудах его последователей.
13. Содержание и значение Хотторнского эксперимента.
14. Концепции бюрократии.

15. Законы организации и их приложения.
16. Механизм использования закона синергии.
17. Жизненный цикл организации.
18. Ресурсы способствующие и препятствующие развитию организации.
19. Механизм действия закона композиции и пропорциональности.
20. Эффективность организационных изменений.
21. Реорганизация: этапы и методы.
22. Психологические теории личности.
23. Сущность, функции и структура управления.
24. Проблема человеческого фактора в управлении.
25. Типы и виды взаимоотношений в группе.
26. Личность в группе.
27. Стадии развития коллектива.
28. Управление группами.
29. Морально-психологический климат в коллективе.
30. Психологический анализ функций руководителя.
31. Авторитет руководителя.
32. Стиль руководства и его влияние на эффективность деятельности организации.
33. Личность, развитие менеджера и его цели.
34. Пути развития собственной мотивации руководителя.
35. Критерии эффективности деятельности руководителя.
36. Мотивации группы и индивида.
37. Методы стимулирования труда и психологические основы их применения.
38. Инновационная политика менеджера.
39. Речь руководителя и требования, предъявляемые к ней.
40. Психогеометрическая концепция личности. Влияние стиля руководства на мотивацию персонала
41. Мотивационный кризис персонала: причины и пути выхода
42. Мотивация асоциального и девиантного поведения персонала
43. Использование поощрений и наказаний для мотивации персонала: зарубежный опыт
44. Коммуникации в организации: основные проблемы.
45. Этика делового общения.
46. Культура ведения переговоров.
47. Управление конфликтной ситуацией.
48. Способы поведения в конфликтах.
49. Методы разрешения конфликтов.
50. Последствия конфликтов в организации.
51. Психологические основы командного строительства
52. Ролевая дифференциация команды<sup>1</sup>. Лидерство как один из механизмов интеграции групповой деятельности.
53. Гендерные аспекты лидерства.
54. Эффективность авторитарного стиля управления.
55. Лидеры прошлого, современности и будущего.
56. Стрессовые состояния у людей, потерявших работу.
57. Модели поведения в стрессовой ситуации.

## ТЕМЫ РЕФЕРАТОВ ДЛЯ ПРОВЕРКИ УРОВНЯ КОМПЕТЕНЦИИ

1. Виды ресурсов организации. Взаимодействие ее контекстуальных и структурных параметров. Конфигурация организации по Г. Минцбергу.
2. Стейкхолдеры, их ожидания и эффективность организации.
3. Влияние работы Ф.У. Тейлора на теорию организации.
4. Механизация промышленности и распространение бюрократических форм организации (М. Вебер).
5. Бюрократия как модель социального господства. Последствия распространения бюрократии.
6. Результаты и значение Хоторнских экспериментов Дж. Э. Мэйо. Первичные и вторичные группы. Зрелые и незрелые коллективы.
7. Классические теории организации: 14 принципов администрирования в теории А. Файоля.
8. Тектология А.А. Богданова.
9. Особенности социальных законов.
10. Различие между законами организации и законами для организации.
11. Закон синергии, сущность закона, использование закона.
12. Закон развития.
13. Закон самосохранения.
14. Закон композиции-пропорциональности.
15. Закон единства и синтеза.
16. Закон информированности-упорядоченности.
17. Специфические законы социальной организации.
18. Сущность и этапы организационного проектирования.
19. Методы и стадии проектирования организации.
20. Планирование организационных систем.
21. Элементы проектирования организации.
22. Понятие внешней среды, основные характеристики и параметры измерения внешней среды. Проблема границ организации. Открытые и закрытые организационные системы.
23. Инвайроментальные концепции организации.
24. Альтернативные концепции взаимоотношений организации и внешней среды: адаптация и естественный отбор.
25. Адаптация организации: проблема неопределенности и ресурсная зависимость.
26. Стратегии приспособления организации к внешней среде.
27. Перспектива естественного отбора: понятие организационной популяции, экологической ниши.
28. Выживание организации во внешней среде.
29. Переход от современной модели организации к будущей.
30. Организация будущего: основные черты и оргструктуры.
31. Бирюзовые организации как вершина эволюционного развития организаций
32. Модели организационного поведения.
33. Развитие теорий организационного поведения на современном этапе.
34. Предпосылки возникновения организационного поведения.
35. Школа научного менеджмента.
36. Классическая школа управления.

37. Производственная психология и школа человеческих отношений.
38. Школа поведенческих наук.
39. Развитие теории организации и подходов к управлению во второй половине XX в.: наука управления и количественный подход; организация как открытая система; японский тип менеджмента; «тихая управленческая революция».
40. Индивидуальное поведение и личность. Факторы, влияющие на индивидуальное поведение.
41. Теории личности: личностные факторы по Р.Б. Кеттеллу; психодинамическая теория личности; теория личности К.Г. Юнга; индикаторы типа личности Майерс-Бриггс.
42. Восприятие и установки личности.
43. Роль и значение мотивации в управлении организацией.
44. Основные понятия, содержание и практическая реализация современных теорий мотивации.
45. Оценка уровня мотивации сотрудников (А.У. Хайэм).
46. Мотивационный профиль (Ш. Ричи, П. Мартин)
47. Сущность и виды карьеры.
48. Управление карьерой.
49. Система служебно-профессионального продвижения.
50. Работа с кадровым резервом.
51. Современные оценки феномена лидерства.
52. Менеджер и лидер.
53. Обучение лидеров.
54. Психология влияния и власти.
55. Выдвижение лидера как процесс групповой динамики.
56. Механизмы взаимоотношения лидера с группой.
57. Заменители лидерства.
58. Организационная культура: основные подходы к изучению
59. Роль культуры для эффективности организации
60. Модели организационной культуры
61. Организационный климат как особый феномен.
62. Методы исследования климата и культуры в организации

## **ВОПРОСЫ К ЭКЗАМЕНУ ПО РАЗДЕЛАМ (ТЕМАМ) ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)**

1. Понятие и сущность организации
2. Предмет и методы теории организации
3. Связь теории организации с другими науками
4. Сущность, подходы, принципы, концепции теории организации
5. Тектология А.А. Богданова в теории организации
6. Исторические формы организации
7. Система законов организации
8. Классификация организационных принципов
9. Основные задачи и этапы организационного проектирования
10. Процесс формирования организационной структуры
11. Методы проектирования структур
12. Основные задачи и этапы организационного проектирования
13. Процесс формирования организационной структуры
14. Методы проектирования структур
15. Рынок как внешняя среда деятельности организации.
16. Виды организаций.
17. Социальная организация.
18. Основные принципы формирования организаций будущего
19. Новые требования к построению организаций будущего
20. Перспективные направления развития организаций
21. Люди и организации будущего по Ф. Лалу
22. Человеческий фактор в организации
23. Личностные компоненты поведения человека в организации
24. Понятие и история развития организационного поведения
25. Личность и факторы ее поведения в организации
26. Типологии личности
27. Мотивация и результативность
28. Карьера в организации
29. Управление стрессом в организации
30. Роль, понятие и виды групп в организациях
31. Формирование группового поведения в организации
32. Подходы к теории лидерства
33. Власть: понятие, источники, характеристика
34. Управление межгрупповыми конфликтами
35. Понятие, структура и сущность организационной культуры
36. Основные атрибуты организационной культуры
37. Типы и виды организационных культур
38. Изменения в организационной культуре
39. Виды, причины и способы разрешения конфликтов.
40. Природа стрессов и управление ими в организации. Сбои в поведении персонала.


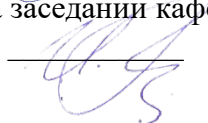
МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ  
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
«ДОНЕЦКАЯ АКАДЕМИЯ УПРАВЛЕНИЯ И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ»

**Направление подготовки** 38.04.02 Менеджмент  
**Профиль** Менеджмент организаций  
**Кафедра** менеджмента внешнеэкономической деятельности  
**Дисциплина** Теория организации и организационное поведение  
**Курс** 2                      **Семестр** 4                      **Форма обучения** очная

**ЭКЗАМЕНАЦИОННЫЙ БИЛЕТ № 1**

**Теоретические вопросы.**

1. Понятие и сущность организации.
2. Виды организаций.
3. Личностные компоненты поведения человека в организации

Экзаменатор:  Л.В. Черная  
Утверждено на заседании кафедры «19» апреля 2023 г. (протокол № 17 от «19» 04. 2023 г.)  
Зав. кафедрой:  И.Ю. Беганская